

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN
RESTAURANTE DE VIDA SALUDABLE ESTILO BUFFET EN EL CENTRO
HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**Alejandra López Lemos
Didier Andrés Camacho Trujillo**

**Fundación Universitaria de Popayán
Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas
Programa Administración de Empresas
Popayán
2020**

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
DE VIDA SALUDABLE ESTILO BUFFET EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD
DE POPAYÁN**

**Alejandra López Lemos
Didier Andrés Camacho Trujillo**

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas.**

**Asesor del proyecto:
Julián Andrés Cañizales Benítez**

**Fundación Universitaria de Popayán
Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas
Programa Administración de Empresas
Popayán
2020**

Nota de Aceptación

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Fundación Universitaria De Popayán, para optar al título de Administrador De Empresas.

Jurado

Jurado

Jurado

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
ALCANCE.....	20
JUSTIFICACIÓN.....	21
GENERALIDADES	23
OBJETIVOS	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
MARCO TEÓRICO	24
MARCO JURÍDICO	31
MARCO SITUACIONAL / GEOGRÁFICO	34
CAPÍTULO 1	36
1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	36
1.1 OBJETO	36
1.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS	36
1.3. TIPO DE EMPRESA	38
1.3.1. Sector al que pertenece la empresa.	38
1.3.2. Régimen jurídico.....	38
1.3.3. Magnitud.....	38
1.3.4. Capital.....	38
1.4. REQUISITOS LEGALES	38
1.5 Nombre del restaurante:.....	39
CAPÍTULO 2	42
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	42
2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	42
2.2 ANÁLISIS MICROENTORNO	46
2.1 Características de la Competencia.....	47
2. 3 ANÁLISIS DOFA Restaurante BIAGI Dulce Vida.....	50
2.3.1 Cruce de Estrategias Análisis DOFA	51
2.3.1.1 Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO).....	51
2.3.1.2 Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO).....	52

2.3.1.3 Estrategias Fortalezas – Amenazas (FA)	52
2.3.1.4 Estrategias Debilidades – Amenazas (DA)	53
CAPÍTULO 3	54
3. ESTUDIO DE MERCADOS	54
3.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE	54
3.1.1. Perfil del cliente.	54
3.1.2. Investigación de Mercados.....	54
3.2 ENFOQUE	55
3.2.1 TIPO DE ESTUDIO	56
3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.4 FUENTES TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	57
3.4.1 Fuentes Primarias.....	57
3.4.2 Fuentes Secundarias	57
3.4.3 Tabulación de los resultados.....	58
3.5. DEFINICIÓN DEL MERCADO	71
3.5.1. Mercado Potencial.....	71
3.5.2. Mercado Objetivo.	71
3.6. ESTRATEGIA DE LA MEZCLA DE MERCADEO	72
3.6.1. Estrategia de producto.....	72
3.6.2 Análisis de la ambientación del restaurante	74
3.6.3. Estrategia de precio.....	79
3.6.4. Estrategias de empaque.....	79
3.6.5. Estrategia de Etiqueta.	79
3.6.6. Estrategias de marca.	80
3.6.7. Estrategias de distribución.....	80
3.6.8. Estrategias de promoción.....	80
3.6.9. Estrategias del ciclo del producto.	81
3.7 Estrategia de prestación del servicio	81
3.8. ANÁLISIS DE PROVEEDORES	81
CAPITULO 4	83
4. ESTUDIO TÉCNICO.....	83
4.1. Descripción del servicio	83
4.1.1. Acto del servicio.....	83
4.1.2. Descripción del servicio.....	83

4.1.3. Relación de los clientes con el servicio.....	83
4.2. LOCALIZACIÓN.....	84
4.2.1. Método de entrega del servicio.....	84
4.3. ESPECIFICACIONES.....	85
4.3.1. Materia Prima.....	85
4.3.2. Mano de obra.....	85
4.3.3. Equipo, soporte físico.....	86
4.4. SISTEMA DE PRODUCCIÓN.....	88
4.5. CAPACIDAD.....	89
4.6 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	89
CAPITULO 5.....	91
5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	91
5.1. ORGANIGRAMA.....	91
5.2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNCIONES.....	92
5.3. MISIÓN.....	98
5.4. VISIÓN.....	98
5.5. POLÍTICAS GENERALES.....	98
5.6. Objetivos y estrategias generales.....	99
5.7. PROPUESTA DE VALOR.....	99
CAPITULO 6.....	101
6. ESTUDIO ECONÓMICO.....	101
6.1 NECESIDADES DE CAPITAL.....	101
6.1.1. Gastos de Constitución.....	101
6.1.2. Inversión Fija.....	102
6.1.2.1. Equipos, muebles y enseres de restaurante.....	102
6.1.2.2. Utensilios de Cocina.....	103
6.1.2.3. Equipos de oficina.....	103
6.1.3 Total inversión fija.....	104
6.1.4 Inversión de capital de trabajo.....	104
6.1.5. Total de la inversión.....	105
6.2. FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	106
6.2.1 Recursos Propios.....	106
6.3. COSTOS VARIABLES.....	107
6.3.1 Costos de Producción.....	107

6.3.1.1 Insumos.....	107
6.3.1.2 Mano de obra directa.....	108
6.3.1.2.1 Aportes Sociales Mano de Obra Directa.....	108
6.3.1.3 Costos Indirectos de Fabricación. (CIF)	109
6.3.1.4. Total costos variables.	110
6.4 Costos Fijos.....	110
6.4.1 Gastos de administración y ventas.....	110
6.4.1.2. Aportes Sociales Personal Administración	111
6.5 COSTOS TOTALES.....	112
7. ESTUDIO ECONÓMICO	114
7.1. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	114
7.1.1. Estado de Resultados.....	114
7.1.2 Flujo de caja.	115
7.1.3. Balance general proyectado. Balance General.....	116
CONCLUSIONES	118
RECOMENDACIONES	120
CIBERGRAFÍA.....	121
ANEXOS.....	122
Anexo 1. Instrumento / Encuesta para la recolección de la información.....	122
Anexo 2. Instrumento / Tabulación Encuesta.....	125

Relación de Gráficos

Gráfico 1: Marco Geográfico.....	27
Grafica 2: Logotipo BIAGI Dulce Vida.....	40
Grafica 3: Genero.....	59
Gráfica 4: Cuántas veces a la semana almuerza por fuera de su residencia?.....	60
Gráfica 5: Cuando almuerza fuera de casa, ¿dónde lo hace?.....	61
Gráfica 6: Por lo general qué tipo de comida consume cuando almuerza fuera de casa?.....	62
Gráfica 7:Cuál es la principal razón por la que almuerza fuera de casa?.....	63
Gráfica 8: ¿Cuánto tiempo destina a su almuerzo regularmente?.....	64
Gráfica 9: Conoce o ha probado comida Saludable Estilo Buffet?.....	65
Gráfica 10: ¿Tiene conocimiento de algún plato de comida saludable estilo Buffet preparado fuera casa.....	66
Gráfica 11: ¿Por favor indique el nombre de restaurante que le llamen la atención?	67
Gráfica 12: ¿En qué momento del día preferiría consumir comida saludable estilo buffet?	68
Gráfica 13: ¿Cuantas veces consumiría a la semana este tipo de comida?.....	69
Gráfica 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida saludable tipo buffet?.....	70
Gráfica 15: Modelo Conceptual de la Influencia del ambiente y la atmosfera en la evaluación de establecimientos comerciales y comportamiento del consumidor.....	74

Relación de Imágenes

Imagen 1: Barra Buffet.....	77
Imagen 2. Ubicación Restaurante.....	84

Relación de Tablas

Tabla 1: Competencia	47
Tabla 2. Materias Primas	85
Tabla 3. Detalle Equipo, soporte físico	86
Tabla 4. Utensilios de Cocina	87
Tabla 5. Equipos de oficina	87
Tabla 6. Inversión diferida	101
Tabla 7. Total inversión fija	104
Tabla 8. Depreciación de los bienes de la empresa	104
Tabla 9. Ingredientes Primarios	105
Tabla 10. Total de la inversión	106
Tabla 11. Plan de financiación y pagos	106
Tabla 12. Pronostico de ventas	107
Tabla 13. Mano de obra directa	108
Tabla 14. Aportes sociales Mano de Obra Directa	108
Tabla 15. Resumen de Costos Indirectos de Fabricación	110
Tabla 16. Total costos variables	110
Tabla 17. Gastos de Administración	111
Tabla 18. Aportes Sociales Personal Administración	111
Tabla 19. Gastos de administración y ventas anuales totales	112
Tabla 20. Costos Fijos	112
Tabla 21. Costos totales	112
Tabla 22. Estado de Resultados	114
Tabla 23. Flujo de Caja	115
Tabla 24. Balance General	116

Relación de Figuras

Figura 1. Flujograma del proceso de producción del BIAGI Dulce Vida.....	85
Figura 2. Distribución de planta.....	86
Figura 3. Organigrama general del restaurante	87

DEDICATORIA

A Dios, nuestro padre que cada día nos dio la fuerza para la realización de este trabajo, a los docentes académicos que nos brindaron herramientas teóricas y prácticas para nuestra formación profesional y aquellas personas que hicieron parte de nuestro camino universitario.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos primeramente a Dios por darnos la oportunidad de vivir este momento tan importante en nuestras vidas al llegar a uno de nuestros objetivos de ser profesionales en el campo de la administración, dándonos la oportunidad de estudiar en tan maravillosa institución Fundación Universitaria De Popayán, saliendo adelante a pesar de los problemas, dificultades y obstáculos los cuales nos ayudaron a valorar más este logro.

A nuestros padres, familiares, y amigos, sin su ayuda y apoyo no hubiésemos podido lograr nuestro objetivo a través de sus consejos, compañía y comprensión incondicional durante este largo camino.

A todos nuestros docentes, gracias por transmitir sus conocimientos, experiencias y sabiduría durante este proceso de formación, por ayudarnos a ser los profesionales que hoy somos.

A nuestro asesor Julián Andrés Cañizales Benítez, por la ayuda y orientación que nos brindó en la realización de este trabajo de grado, por su apoyo y amistad que permitieron aprender mucho más para lograr nuestro título como Administradores de Empresas.

Y, por último, resaltar, que gracias a Dios se logró conformar un excelente equipo de trabajo mediante el cual llegamos a la cúspide de nuestro objetivo, el camino no fue fácil, pero estamos a un paso de lograr el comienzo de nuestras carreras profesionales, el cual añorábamos desde nuestro ingreso y por fin se acerca el gran día y donde podemos decir..... **¡GRACIAS A DIOS LO LOGRAMOS!!!**

INTRODUCCIÓN

Actualmente nos encontramos en una época en la cual la publicidad y el mercadeo nos está anunciando y diciendo que debemos ser personas saludables, ser parte de un mundo más fitness, con base al ejercicio y una alimentación más balanceada, este tipo de personas se encuentran principalmente en edades de 18 a 45 años, por lo cual el plan de negocios para la creación de un restaurante de vida saludable estilo buffet en el centro histórico de la ciudad de Popayán, es la oportunidad de aprovechar la moda fitness y todo lo que rodea la comida gourmet en un mercado creciente y en un sitio estratégico de la ciudad.

Al ser una ciudad universitaria, y ver que no se cuenta con una oferta de comida diferente que vaya más allá, del típico y conocido “corrientazo”, por lo cual se ofrecerá un producto diferente, con un estilo gourmet para satisfacer los diferentes gustos de las personas, lo que permita dar a conocer el restaurante a nivel de la ciudad.

Para cumplir este objetivo el plan de negocios contara con la siguiente estructura:

- Generalidades
- Descripción de la organización, el objeto de la misma, tipo de empresa y los requisitos normativos y legales para su correcta constitución y funcionamiento, Marco Teórico
- Análisis del entorno (Macro entorno y Micro entorno)
- Descripción del estudio de mercado, análisis competencia, cliente, definición de mercado potencial y objetivo, estrategia del mix de mercadeo del restaurante y análisis de proveedores.

- Estudio técnico, descripción del servicio, localización, proceso de producción, capacidad del restaurante y distribución de planta.
- Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, objetivos, estrategias, propuesta de valor del plan de negocios)
- Estudio económico y financiero, costos variables, fijos y totales, fijación de precios.

El aparte final son las conclusiones y recomendaciones del plan de negocios.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Biagi Dulce Vida, acorde a su slogan “Come bien, Come saludable”, busca llegar a los Payaneses con una opción de comida saludable, para estar en armonía con su cuerpo, teniendo en cuenta que es importante resaltar que, según La Fundación Colombiana de Obesidad – FUNCOBES, define que, “la obesidad no es un problema estético, es un problema de salud pública grave, tal vez uno de los más primordiales en el mundo actualmente”, y Colombia no se queda atrás, ya que contamos con una cultura de malos hábitos alimenticios, los principales problemas de salud en Colombia son el Sobrepeso y la Obesidad,

En Colombia, más de la mitad de los adultos entre 18 y 64 años (56 %) están en condición de sobrepeso u obesidad. De igual forma, la desnutrición crónica en la primera infancia (de 0 a 4 años) bordea el 10 % y más de la mitad de los hogares no tienen acceso suficiente y de calidad a los alimentos necesarios para una vida saludable. Estos datos forman parte de la Encuesta Nacional de Situación Nutricional de 2015 (Ensin), que es la información más reciente sobre nutrición.

Según el Ministerio de Salud, autor de dicha investigación, **uno de cada cinco colombianos tiene obesidad**. Entre los adultos, por ejemplo, la prevalencia del sobrepeso (índice de masa corporal, IMC, igual o superior a 25) es del 37,7 por ciento y la obesidad (IMC superior a 30), el 18,7 por ciento, para un incremento del 5,2 por ciento en cinco años.

Frente a la desnutrición se tiene que, si bien el retraso en la talla de los niños menores de 5 años tuvo una mejora desde el 2010, al pasar del 13,2 al 10,8 por ciento, se aleja de las metas establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible para el 2030.

En la misma Ensin se encontró que las deficiencias de pesos respecto a la altura, o delgadez extrema, aumentaron del 0,9 al 2,3 por ciento en el mismo periodo, lo

que se consideró una situación contradictoria, “si se tienen en cuenta los cambios positivos en la calidad de vida”.

Es importante tener en cuenta que existe una cultura de alimentación saludable en expansión en Colombia, esta cultura se ha venido desarrollando desde que el Ministerio de Salud, los doctores, y los propios colombianos se han alertado después de observar las alarmantes cifras. A través de esta gran preocupación y necesidad en el mercado, Biagi Dulce Vida, busca crear un negocio rentable, fácil, personalizado, creativo, innovador para los Payaneses, que están en proceso de construir una vida equilibrada y sana. Como reflejo, la canasta de productos alimenticios conocidos como saludables, muestra una importante racha de crecimiento en Colombia de acuerdo a un reciente estudio realizado por Nielsen (líder mundial de información de consumo).

Según el estudio Global de Nielsen sobre Salud y Bienestar se consultó a los consumidores colombianos sobre sus hábitos a la hora de pensar en estilos de vida saludables. En este estudio los consumidores más exigentes señalan estar muy de acuerdo 46% y de acuerdo 44% en pagar más por alimentos que promuevan beneficios de salud. Sin embargo, también se fijan en la calidad de los alimentos a la hora de comprarlos por encima del precio. Asimismo, algunos consumidores están buscando los alimentos saludables en tiendas especializadas, todo esto dentro de la onda del “soy lo que como” que es lo que piensa el 81% de las personas.

La onda fitness ha logrado abarcar muy ampliamente a la población del mundo, desde hace algunos años ha surgido una creciente preocupación por la salud, lo que a su vez ha generado una toma de conciencia respecto al tema, y cada vez es más fuerte y día a día cuenta con más adeptos.

El negocio de la comida de acuerdo a la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRÉS), es una industria que está en proceso de reinventarse para atender el paladar del consumidor, el cual busca diversas opciones a la hora de comer.

El sector gastronómico de la ciudad de Popayán, es competitivo, se encuentra en la ciudad muchos sitios que ofrecen comida a todo tipo de personas, sin embargo, es un sector en el cual hay mucho por hacer, para satisfacer el “consumo fuera de casa”, por lo cual este proyecto busca satisfacer esta necesidad y obtener una parte del mercado gastronómico de la ciudad de Popayán.

Se pensó en el diseño de plan de negocio de un restaurante estilo buffet, ya que en la ciudad de Popayán no existe, uno de este tipo, con la capacidad de impactar el mercado, creando un hábito y estilo de vida saludable, ofreciendo distintos menús, ideales para cualquier ocasión incluso para el desayuno, almuerzo o cena.

Hoy en día, observamos que las personas se interesan en la salud, por ello cuidan su alimentación y su cuerpo. Es por esto que el montaje del restaurante su lema es esencial en vida saludable además es algo innovador para la ciudad ya que no existe un proceso estilo buffet, lo cual hace que sea llamativo y culturalmente aceptado por la sociedad ya que encontramos que la mayoría de las personas desean alimentarse en un restaurante de alrededores de sus sitios de trabajos o estudios, como lo demuestra los informes que al respecto ha generado la Cámara de Comercio del Cauca, en los cuales se puede identificar que en la ciudad de Popayán solo el 43.8% de los restaurantes son especialistas en alimentación ideal para un tipo de ocasión, mientras que nuestro diseño se especializa en alimentos saludables típicos estilo buffet.

Es una realidad que, sin salud, no hay vida, por lo cual la idea es cambiar ciertos hábitos por una vida más saludable y Popayán no se queda atrás, cada día existen más sitios para practicar diferentes deportes, referente al tema se puede afirmar que existen varios sitios que comercializan bebidas y jugos naturales saludables, y muy pocos restaurantes con este enfoque, ya que existe una zona de alta concentración de restaurantes como lo es la conocida como: Zona 10 Containers y Boulevard Rose, los cuales están enfocados en comidas rápidas, comidas típica mexicana, entre otros y restaurantes en los alrededores de Popayán.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo desarrollar un plan de negocios para la creación de un restaurante de vida saludable estilo buffet en el centro histórico de la ciudad de Popayán?

ALCANCE

Determinar mediante el desarrollo de un plan de negocios si es viable y/o factible la apertura de un restaurante de vida saludable estilo buffet en el centro histórico de la ciudad de Popayán.

JUSTIFICACIÓN

En los últimos años, la Ciudad de Popayán ha contado con variados eventos que la destacan ante la comunidad Nacional e Internacional que la visita, no solo como la Ciudad poseedora de una celebración de culto católico que conmemora la Pasión, Muerte y Resurrección de Jesucristo mediante la Semana Santa, sino que también ha podido posicionar un importante espacio de convergencia de los sabores y saberes de muchas regiones de Colombia y del Mundo, que se dan cita en la Ciudad Blanca para desarrollar el Congreso Gastronómico de Popayán, el cual para el año 2020 conmemora su XIX edición. Con este auge que ha logrado tener el tema Gastronómico en la Ciudad, los emprendimientos relacionados con alimentación han ido creciendo día a día en muchos de los campos relacionados con esta actividad sin embargo, la creación de Restaurantes de Comida Saludable estilo Bufete, no ha sido grandemente explorado lo que hace que el establecer un negocio con estas características, además de componente social y de creación de empleo, se convierte en una nueva alternativa para los selectos comensales de la Ciudad y para las personas que visitan Popayán.

Es importante mencionar también, que los restaurantes no solo en la Ciudad de Popayán sino en general en la gran mayoría de Ciudades del País, se están inclinando hacia la denominada “Comida Fusión”, pero no se cuenta con restaurantes especializados en Comida Saludable bajo el concepto de Bufete, lo que contribuye a que la presente idea de negocio cuente con un mercado sin descubrir aprovechable para la implementación de la iniciativa.

Para finalizar, es fundamental referir que la importancia de esta idea de negocio radica principalmente en la evaluación preliminar realizada y que dio como resultado la existencia de una demanda insatisfecha en este segmento de mercado así como la no presencia de una oferta de este tipo en la Ciudad de Popayán, sumado a ello, la posibilidad de adelantar un trabajo académico con relación directa a los diversos campos de acción de la Administración de Empresas y la aplicación de las teorías suministradas en las diferentes asignaturas del programa, lo que hace visible ante la sociedad en general, la importancia de contar con una Institución de

Educación Superior como la Fundación Universitaria de Popayán, la cual día a día se esfuerza en sacar al mercado, profesionales idóneos y capaces de contribuir con la productividad de la región.

GENERALIDADES

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar el diseño de un Plan de Negocios para la creación de un restaurante de vida saludable estilo buffet, en el centro histórico de la ciudad de Popayán.

Objetivos Específicos

- Definir el tipo de empresa que se va a constituir y cuáles son los requisitos legales para su creación.
- Efectuar análisis del entorno (Macro y Micro) con el fin de poder determinar las ventajas competitivas de la idea de negocio frente a su competencia en el mercado.
- Elaborar un estudio de mercados aplicando una encuesta para determinar la necesidad del producto en la zona y el precio que está dispuesto a pagar el consumidor por el producto.
- Efectuar un estudio económico / financiero en donde se obtenga como resultado la estructura de costos y gastos del negocio.
- Desarrollar una estrategia de mercadeo para el posicionamiento de la marca inicialmente en la Ciudad de Popayán, definiendo su imagen corporativa y los medios que se utilizarán para la activación de dicha marca.
- Realizar un estudio administrativo que permita definir la necesidad de personal y los costos asociados al mismo

MARCO TEÓRICO

La costumbre de ofrecer comidas preparadas y de salir a comer fuera no es algo de hoy día. Si investigamos un poco encontraremos que fue en la Francia del siglo XVIII donde la palabra “restaurante” tuvo su origen.

En 1765, un pequeño empresario francés de apellido Boulanger abrió en París una casa de comidas donde ofrecía caldos y sopas (la única especialidad de la época) para reconfortar el cuerpo. Para anunciarse, Boulanger puso un cartel en la puerta en latín vulgar en el que se leía:” *Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos*” (Venid a mí, hombres que tenéis el estómago cansado, y yo os restauraré).

Un restaurante es un establecimiento donde se preparan y venden alimentos y bebidas para que sean consumidas en el lugar, en el cual se cobra por el servicio prestado, por definición también contiene el servicio “Delivery” o el servicio para llevar.

Tipos de establecimientos / restaurantes:

Los establecimientos comerciales se dividen básicamente en restaurantes de servicio rápido, de servicio a domicilio y de servicio a mesa, además de otros como autoservicio o establecimientos centrados en un tipo de producto como cafeterías, heladerías, puntos calientes, etc., en los siguientes segmentos:

- Restaurantes de alta cocina (Gourmet). Los alimentos son de gran calidad y servidos a la mesa. El pedido es “a la carta” o escogido de un “menú”, por lo que los alimentos son cocinados al momento. El costo va de acuerdo al servicio y la calidad de los platos que se consume.
- Restaurantes de servicio rápido. Son sin duda fuertemente dependientes de la localización. Por un lado, su relativa baja propuesta de valor añadido respecto a otros tipos de restaurantes y, sobretodo, por su propio concepto de rapidez, provoca que deban situarse lo más cerca posible de sus clientes

potenciales hasta el punto que su ubicación se encuentre dentro del flujo de movimientos de estos.

Se deben localizar en zonas de gran paso y afluencia de público de lo contrario no alcanzarán el número de operaciones necesarias para rentabilizar las inversiones, dados sus ajustados precios. Son restaurantes típicamente de ámbito urbano y de centros comerciales, aunque en los últimos tiempos han ocupado ubicaciones de concesiones o de restaurantes en el camino, sus ubicaciones más habituales son:

- Vías públicas de gran afluencia: zonas más comerciales o turísticas de una ciudad.
- Centros comerciales y de diversión
- Aeropuertos, terminales de transporte y estaciones de servicio
- En zonas comerciales en la ciudad
- En almacenes de cadena o determinados hoteles
- En campus universitarios, grandes hospitales y deportivas
- Ciudades de gran afluencia turística

Además, la ubicación debe ser de las denominadas “de primera”, es decir, que el local tenga una amplia fachada, gran visibilidad, buena accesibilidad, que este en calle principal.

- Restaurantes de servicio a domicilio. Son también fuertemente dependientes de su localización, sin embargo, no necesitan que sus locales tengan una ubicación de primera línea y de características tan excelentes como los restaurantes de servicio rápido. Buscan ubicaciones alrededor de las cuales exista una fuerte concentración de su público objetivo y que por las características de la zona puedan servirlos dentro de los parámetros de tiempo marcado. Las ubicaciones más habituales son:

- Zonas urbanas con un gran número y concentración de habitantes
- Zonas urbanas con un gran número de oficinas y empresa

Este tipo de restaurantes buscan ubicarse en el punto uniforme de la zona a la que pretenden distribuir sus productos, a la vez que buscan locales que les

Permitan realizar toda la logística de servicio con la mayor facilidad posible.

- Restaurantes de servicio a la mesa. Dada la gran variedad que presenta los tipos de este segmento de restaurantes se presenta una su segmentación que permite analizar la dependencia a la localización de forma mucho más precisa, de esta forma:
- Restaurantes de lujo. Son los menos dependientes de todos los restaurantes comerciales, puesto que los clientes están dispuestos a realizar importantes desplazamientos para ir a disfrutar de sus servicio y gastronomía. No tienen por qué estar ubicados en vías principales o al pie de la calle, aunque es mejor si lo están. Lo importante es que la zona corresponda por sus características con el concepto (elegancia, distinción, seguridad, comodidad) y sobretodo que presente facilidades a los clientes.
- Restaurantes Temáticos de gran dimensión. Los dos ejemplos más representativos de esta categoría son, sin lugar a dudas, Hard Rock Café y Planet Hollywood. Este tipo de restaurantes son dependientes de su ubicación en un alto grado en lo que se refiere a la elección de la población y en menor grado en lo que se refiere a la localización dentro de la población seleccionada. Analizando el público objetivo de este tipo de restaurantes, se concluye que su target principal son los turistas. Por otro lado, el concepto de negocio de estos restaurantes, está basado en gran parte en la capacidad de atracción del propio local, requiere de establecimientos de gran tamaño (alrededor de 1200 m²). En definitiva, los restaurantes temáticos de gran

tamaño se ubican en ciudades con una oferta turística muy dinámica, un gran número de eventos de todo tipo a lo largo del año (Ferias, congresos, festivales, conciertos, etc.), preferiblemente en zonas céntricas y a la vez turísticas de la ciudad. Sin embargo, por si mismos ya representan una experiencia capaz de cubrir las necesidades de ocio y diversión.

- Restaurante de comida étnica. Estos restaurantes son aquellos que basan su oferta en la cocina, decoración y tradiciones de su país en específico. En este sentido podemos encontrar en muchas ciudades restaurantes chinos, mexicanos, griegos, hindúes, japoneses, tailandeses, italianos, etc.

Dentro de esta categoría, sin tener en cuenta el origen, podemos encontrar restaurantes de precio medio alto y otros de precio medio o medio bajo. Generalmente los restaurantes japoneses y los tailandeses debido a las materias primas que utilizan y la complicada elaboración de sus productos, así como, las connotaciones cosmopolitas de su gastronomía deben ubicarse en grandes ciudades y a pie de calle, puesto que las ciudades más “rurales” y los centros comerciales típicos no son capaces de generar suficiente demanda para ellos. Sin embargo, y de forma general las ubicaciones para este tipo de restaurantes son:

- Centros comerciales y diversión
 - Parques temáticos
 - Zonas turísticas de gran afluencia
 - Vías públicas de ciudades grandes
 - Hoteles turísticos
- Restaurantes de comida tradicional de precio medio. Esta categoría con una variedad de ofertas, conceptos y precios, que prácticamente pueden ser ubicados, de forma general en cualquier sitio, exceptuando los centros comerciales que a pesar de admitirlos como concepto no es donde mejor compiten. Son dependientes de la ubicación en mayor grado que los

restaurantes de lujo, pero mucho menos que los restaurantes de servicios rápido. Pueden ubicarse en:

- Vías públicas en ciudades.
 - En zonas rurales de interés natural o diversión
 - En zonas de oficina
 - En zonas turísticas de nivel medio o alto
-
- Restaurantes de Menús. Estos son muy dependientes de la ubicación puesto que cubren motivos de consumo de clientes dispuestos a realizar poco sacrificio tanto monetario como de desplazamiento. Se ubican preferiblemente en:
 - Zonas industriales
 - Zonas de oficinas
 - Facultades y centros universitarios
-
- Restaurantes de comida para llevar (Take Away). Son muy dependientes de la ubicación, puesto que dependen de la existencia de una zona de influencia y del número de gente que pasa por delante del local. Los hay que presentan una oferta gastronómica de nivel medio y otros con oferta más baja (comidas rápidas).
-
- Restaurantes Autoservicio. Son totalmente dependientes de su ubicación hasta el punto que dependen del estado del entorno que los envuelve, ya que la mayoría de restaurantes del tipo de autoservicio son un servicio adicional de otra actividad. Se suelen ubicar en:
 - Fábricas y empresas de gran tamaño
 - Cafeterías universitarios y hospitales
 - Parques temáticos

- Estaciones de servicio

- Cafeterías, bares, heladerías y puntos calientes. Son locales denominados “de compras de impulso” y son por tanto muy dependientes de su ubicación. El único requisito para su ubicación es que haya gran afluencia de público, puesto que requieren un alto número de operaciones diarias para alcanzar una facturación óptima.

Y el enfoque de **Biagi Dulce Vida**:

- Restaurante Buffet: Es posible escoger uno mismo una gran variedad de platos elaborados y dispuestos para el autoservicio. A veces se paga una cantidad fija y otras veces por cantidad consumida (Peso o tipos de platos). Surgido en los años 70`s, es una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de personas.

El Congreso Nacional Gastronómico de Popayán ha logrado en 17 ediciones: pasar de 350 asistentes en su primera versión, la de 2003, a más de 30.000 en la última versión, la del 2019. La Unesco la nombró en 2005 a Popayán como capital gastronómica en su Red de Ciudades Creativas, esto ha hecho de la capital del Cauca, un destino gastronómico por excelencia de Colombia, lo que se traduce en una excelente oportunidad de emprendimiento, en el cual se utilicen métodos más modernos aplicados a la cocina profesional, profundizando en el buen rendimiento de este tipo de cocina, evitando el encarecimientos de los alimentos, reduciendo gastos generales, controlando las compras, organizando la cocina y capacitando a sus empleados.

Por ello, en los nuevos escenarios, los restaurantes tienen que competir con los nuevos establecimientos que se incorporan al mercado, pero deben articular estrategias para atraer una demanda cada día más infiel que busca rentabilizar su dinero con los mejores productos y servicios.

La era del "low cost" o "bajo coste" está presente a la hora de elegir. El cliente busca en la red ofertas, nuevos restaurantes a buen precio, busca habitaciones con sus bonos, se busca "todo incluido", etc. Para esto y para mucho más, el Marketing se convierte en un elemento indispensable de la gestión de restaurantes y sólo aquéllos que sepan moverse en estas aguas turbulentas y retadoras podrán conseguir lo que se proponen.

MARCO JURÍDICO

Las disposiciones de orden jurídico aplicables a la implementación futura de la idea de negocio planteada en el presente plan son las siguientes:

- **Ley 1014 de 2016.** Política Nacional de Emprendimiento, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha asumido importantes retos relacionados con la aplicación de la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, la cual lo compromete como actor responsable de la política pública en la materia.
- **Ley 590 de 2000.** Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.
- **Ley 789 de 2002.** Artículo 40. Crease el Fondo Emprender
- **Decreto 1192 de 2009.** Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del Emprendimiento y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 525 de 2009.** Por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 y demás normas concordantes.
- **Decreto 4463 de 2006.** Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006
- **Ley 300 de 1996.** Por el cual se reglamenta lo relacionado con la inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los establecimientos gastronómicos, bares y negocios similares de interés turístico.
- **Decreto 1879**

Para cumplir con la normatividad colombiana y evitar sanciones, es importante que quienes estén interesados en abrir al público un establecimiento de expendio de productos alimenticios cumplan con requisitos.

- **Certificado Sayco & Acinpro.** Si en el establecimiento se hace el uso de música o de alguna obra protegida por derechos de autor, se deben pagar

los derechos correspondientes a la Organización Sayco & Acinpro (OSA). De no usar dicho derecho no se genera responsabilidad con la OSA.

- **Registro Nacional de Turismo.** Este registro es obligatorio para los prestadores de servicios turísticos relacionados en el artículo 12 de la Ley 1101 de 2006, dentro de los cuales se encuentran los restaurantes turísticos con ventas anuales superiores a los 500 SMMLV. Este registro se debe actualizar anualmente dentro de los primeros 3 meses del año.
- **Concepto sanitario.** Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la Ley 9 de 1979, que está compuesta por títulos de carácter general como los de protección del medio ambiente, suministro de agua, y salud ocupacional, así como algunos específicos como el título V denominado Alimentos, en el que se establecen las normas específicas a las que están sujetos los establecimientos industriales y comerciales en los que se realicen actividades que se relacionan con alimentos.

En el caso de las personas jurídicas y naturales que ejercen actividades en torno a los alimentos como su fabricación, procesamiento, distribución y comercialización, deben también cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 2674 de 2013. Esta norma alude específicamente en el capítulo VIII a las condiciones sanitarias que deben cumplir los restaurantes y establecimientos gastronómicos.

- **Uso de suelo.** Verificar que la actividad económica del establecimiento comercial se pueda desarrollar en la ubicación que se ha escogido, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica del municipio, y solicitar el respectivo certificado de Uso de suelo a la Oficina de Planeación
- **Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios.** Este es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos y busca asegurar el

cumplimiento de los temas de seguridad humana y sistemas de protección contra incendios

- **Lista de precios.** Los precios de los productos deben hacerse públicos, bien sea en empaques, envases o en una lista general visible.
- **Certificado de manipulación de alimentos.** Este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente. Existen varios institutos que cuentan con la autorización como Empresa Capacitadora en Manipulación Higiénica de Alimentos.
- **Decreto 3075 de 1997.** Mediante el cual se establece el ámbito de aplicación sobre salud en un bien público.

MARCO SITUACIONAL / GEOGRÁFICO

La ciudad de Popayán es la capital del Departamento del Cauca en la República de Colombia, se encuentra a una altitud de 1.738 metros sobre el nivel del mar, msnm, con una temperatura media de 19° C, se localiza a los 2°27' norte y 76°37'18" de longitud oeste del meridiano de Greenwich. La población estimada es de 270.000 habitantes aproximadamente en su área urbana.

Grafico 1: Marco Geográfico



Fuente: <https://www.google.com/maps/place/Popay%C3%A1n,+Cauca/@2.4573831,-76.6699746,12z>

La extensión territorial es de 512 km². Debido a que cuenta con una altura de 1.737 msnm (medidos en la plazuela de la iglesia de San Francisco) y muy cerca al Ecuador tiene una temperatura media de 18 ° a 19 °C durante todo el año, alcanzando temperaturas máximas en los meses de julio, agosto y septiembre en horas del mediodía, hasta 29 °C y mínimas de 10 °C en horas de la madrugada en verano.

La ciudad tiene como principales fuentes hídricas los ríos Blanco, Ejido, Molino, Las Piedras, Cauca, Negro, Mota, Pisojé, Clarete, Saté y Hondo, de los que de cuatro

de estas abastece su acueducto municipal para llevar agua potable a casi la totalidad de su población.

Por su ubicación sobre la Falla de Romeral que atraviesa el país de sur a norte en la zona andina, tiene una alta actividad sísmica que ha dado lugar a varios terremotos a lo largo de su historia, el más reciente sucedió en la mañana del Jueves Santo del 31 de marzo de 1983.

En su zona urbana cuenta con diferentes elevaciones de tierra en donde las máximas son los cerros de San Rafael Alto, Canelo, Puzná, Santa Teresa, Tres Tulpas y La Tetilla, siendo Puzná el más alto con 3.000 msnm.

Popayán limita al oriente con los municipios de Totoró, Puracé y el Departamento del Huila; al occidente con los municipios de El Tambo y Timbío; al norte con Cajibío y Totoró y al sur con los municipios de Sotaró y Puracé. La mayor extensión de su suelo corresponde a los pisos térmicos templado y frío.

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 OBJETO

El objeto de la empresa será en particular, la producción, distribución, venta y comercio de comida saludable tipo buffet (Entradas, Ensaladas, Platos Fuertes, Postres y Bebidas), en establecimiento de comercio ubicado en el Centro Histórico de la Ciudad de Popayán.

1.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS

La empresa está constituida por dos (2) socios: Alejandra López Lemos y Didier Andrés Camacho. Las actividades a que se dedican los socios fundadores de la empresa son:

Alejandra López Lemos

Cuenta con certificados en:

- Tecnóloga en archivo
- Auxiliar contable
- Técnica sistemas
- Actualmente estudiante de administración de empresas

Contando con una experiencia laboral de más de 7 años en áreas que se detallan a continuación:

- Empresa: Nutresa

Cargo: Mercaderista

Tiempo: 1 años

- Empresa: Abogados S.A

Cargo: Auxiliar Archivo

Tiempo: 1 año

- Empresa: Súper de Alimentos

Cargo: Vendedora

Tiempo: 2 año

Didier Andrés Camacho.

Cuenta con certificaciones en:

- Administración Básica
- Auxiliar de Sistemas
- Tecnólogo en Administración de Empresas Agropecuarias
- Actualmente estudiante de Administración de Empresas

Contando con una experiencia laboral de más de 7 años en áreas que se detallan a continuación:

- Empresa: MovillCell

Cargo: Asesor Comercial

Tiempo: 3 años

- Empresa: Industria Licorera del Cauca / ILC

Cargo: Auxiliar Mercadeo

Tiempo: 1 año

- Empresa: StetiKJ

Cargo: Administrador

Tiempo: 1 año

- Empresa: Mega Cam

Cargo: Administrador

Tiempo: 2 años

1.3. TIPO DE EMPRESA

1.3.1. Sector al que pertenece la empresa.

Sector terciario de servicios.

1.3.2. Régimen jurídico.

Sociedad por Acciones Simplificada SAS

1.3.3. Magnitud.

Microempresa.

1.3.4. Capital.

Privado.

1.4. REQUISITOS LEGALES

La sociedad se constituye por escritura privada y requerirá cumplir con los siguientes requisitos legales:

- **Matricula Mercantil:**

Es una obligación legal que tiene la empresa y consiste en el registro de la sociedad en la Cámara de Comercio, a través de un formulario especial donde se consignan datos importantes de la sociedad como su dirección, contacto telefónico, actividad económica y situación financiera, entre otros, y los estatutos que entraran a regir desde el momento en que se constituya la sociedad. La sociedad presentara la solicitud ante la Cámara de Comercio del Cauca.

- **Registro Único Tributario (RUT)**

Se tramitará ante la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales –DIAN- en la Ciudad de Popayán, con el propósito de contar con un Número de identificación Tributaria – **NIT** –, y quedar inscrito en el Registro Único Tributario – **RUT**.

- **Requisitos generales de constitución:**

- Registro mercantil en la Cámara De Comercio

- Registro único Tributario en la **DIAN** – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

- Licencia de funcionamiento otorgada por la Secretaria de Gobierno de la Alcaldía de Popayán

- Licencia de Saneamiento y Salubridad otorgada por la Secretaria de Salud de la Alcaldía de Popayán.

- Registro ante la Cámara de Comercio: Libro de Acta de junta de socios, Libro Diario Mayor y Balances.

- **Vinculación Optativa ante ACODRES - Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica capítulo Cauca.**

¿Cómo afiliarse?

Requisitos:

1. Cámara de comercio.
2. Fotocopia de la cédula de ciudadanía representante legal.
3. Formulario de inscripción diligenciado.

1.5 Nombre del restaurante:

El nombre del establecimiento de Comercio es **BIAGI DULCE VIDA**, se escogió este nombre porque su significado es alusivo a la sana y alegría de alimentarse bien, además de ofrecer un producto innovador y sano para brindar a todos los clientes de la ciudad de Popayán.

La Sociedad Propietaria del establecimiento de comercio se denominará BIAGI S.A.S

Logotipo

Grafica 2: Logotipo BIAGI Dulce Vida



Slogan

“Come bien, Come saludable”

Se buscó un nombre de fácil recordación y logo sencillo, fresco y con colores que evocuen a la naturaleza. Es importante resaltar que es comida saludable para transmitir el mensaje desde la imagen.

Colores y formas:

Hoy en día hay muchos colores que ya se han asociado a diferentes emociones o situaciones.

Se utilizaron colores que fueran complementarios y que combinaran, se buscaron colores que combinaran y fuesen complementarios.

- **Blanco**

El color de la pureza por excelencia.

De esta manera, la psicología de color del blanco representa:

Limpieza

Tranquilidad

Paz

Pulcritud

- **Rojo**

Sin duda uno de los colores más intensos a nivel emocional.

Debido a su gran capacidad de llamar la atención, la psicología del color rojo transmite más fuerza y energía. Por eso es muy adecuado para marcas como coches, motos, bebidas energéticas, restaurantes de comidas rápidas.

De esta manera, el color rojo transmite:

Peligro

Agresividad

Dinamismo

Pasión

- **Púrpura**

El color púrpura simboliza la ambigüedad por ser el resultado de la combinación del rojo y el azul, de lo masculino y femenino; de ahí que sea un color relajante que transmite gran fuerza espiritual y sensibilidad. El Púrpura transmite:

Ambición

Reflexión

Espiritualidad

Misterio

Meditación

Sensualidad

Su uso es propio en productos de belleza o anti-edad

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. ANALISIS DEL MACROENTORNO

Restaurante BIAGI Dulce Vida.

- ✓ ENTORNO SOCIAL: El comportamiento del cliente, su estilo de vida, sus conceptos, la forma de ver la vida, son factores que cambian continuamente por lo cual cada vez es más difícil satisfacer las necesidades de los clientes, por lo cual las organizaciones deben ajustar sus productos y su forma de satisfacer al cliente, de acuerdo a la manera que este se comporta.
 - Tendencia al consumo de productos saludables por parte de las personas que se convierte en una OPORTUNIDAD, para la idea de negocio
 - Interés de los consumidores por poder acceder a productos innovadores y de calidad, se convierte en una OPORTUNIDAD para la idea de negocio
- ✓ ENTORNO ECONÓMICO: El aspecto económico es un factor fundamental que influye de manera directa en la organización, las crisis económicas que se pueden presentar una posible disminución de la inversión extranjera entre otros, son fenómenos de los que se debe estar pendiente ya que pueden favorecer o por el contrario afectar a una determinada organización.

El Prejuicio por el consumo de productos saludables y veganos, se convierte en una AMENAZA para la idea de negocio.

La Alta tasa de desempleo en la Ciudad de Popayán, se puede convertir en una AMENAZA para la idea de negocio.

- ✓ ENTORNO TECNOLÓGICO: En la actualidad las técnicas y los instrumentos utilizados en la cocina han avanzado significativamente, lo que hace que se incorporen nuevos conocimientos a la industria de los productos alimenticios, permitiendo disminución de costos, rapidez, calidad, y de manera más sencilla, lo cual se debe tener en cuenta ya que el desarrollo tecnológico puede hacer que un negocio surja o desaparezca.

Competidores directos con equipos de producción tecnificados, se pueden convertir en una AMENAZA para la idea de negocio.

- ✓ ENTORNO POLÍTICO: Colombia es un país que poco a poco se ha posicionado como una economía emergente a nivel global, en el cual se están impulsando diferentes sectores, con acuerdos comerciales, apoyo del estado a los emprendedores, fuentes de financiamiento, lo que ayuda a crear empresa teniendo en cuenta toda la reglamentación y legislación que rigen a la organización. En la actualidad, Políticas de Estado como lo es la denominada Economía Naranja o Ley 1834 de 2017, benefician a los emprendedores que buscan sacar adelante ideas de negocio innovadoras y con valor agregado para el mercado

Leyes y normas adoptadas por el gobierno nacional y departamental en el sector de los alimentos. AMENAZA u OPORTUNIDAD para la idea de negocio según su impacto

Reglamentación y exigencias de la Cámara de Comercio, Dian, Invima. AMENAZA u OPORTUNIDAD para la idea de negocio según su impacto

Aprovechamiento de normas que generan beneficios a organizaciones que estimulen la creación de empleo. OPORTUNIDAD para la idea de negocio

- ✓ ENTORNO COMPETITIVO: Toda organización debe estar permanentemente monitoreando el comportamiento del mercado, ya que esto ayuda a tomar decisiones adecuadas y de manera oportuna ante posibles cambios en las acciones de los competidores.

Precios de la competencia directa. OPORTUNIDAD para la idea de negocio.

Capacidad instalada de la organización. AMENAZA OPORTUNIDAD para la idea de negocio según esta afecte o contribuya u con la producción esperada.

Publicidad y medios usados por la competencia directa. AMENAZA para la idea de negocio.

- ✓ ENTORNO GEOGRÁFICO: El crecimiento que en los últimos años ha venido teniendo la ciudad de Popayán, no solo en extensión sino también en número de habitantes, se puede considerar como un criterio de importante relevancia al momento de pensar en la creación de una empresa, más aún si esta tiene relación directa con el consumo de primera necesidad que deben realizar las personas. Lo anterior sumado a la facilidad para la consecución de proveedores tanto de bienes como de servicios requeridos por la Organización, da como resultado un ambiente ideal para la puesta en marcha de la idea de negocio
 - Ubicación del local con respecto a los proveedores. OPORTUNIDAD para la idea de negocio.
 - Demanda y oferta de los productos en la Ciudad de Popayán. OPORTUNIDAD para la idea de negocio.

Otras variables del entorno Macroeconómico que se pueden tener en cuenta dentro del presente análisis son:

-Inflación: De acuerdo con el impacto que para la idea de negocio pueda tener el IPC, al momento de entrar en operación el negocio. Este impacto puede ser tanto Positivo como Negativo.

-Tasas de Interés: Las cuales pueden beneficiar o no la estructura económica de la futura organización, si estas son bajas o altas al momento de la entrada en funcionamiento del negocio.

-Producto Interno Bruto (PIB): Como un índice fundamental de medición del comportamiento de la económica y la posible afectación de la empresa.

-Medición del desempleo: Como un indicador más de impacto para la toma de decisiones al interior de la Organización que va a surgir.

2.2 ANÁLISIS MICROENTORNO

Restaurante BIAGI Dulce Vida.

- ✓ EXPERIENCIA E IMAGEN CORPORATIVA
 - Experiencia en gestión y dirección de la organización teórica – practica. DEBILIDAD.

- ✓ CAPACIDAD DIRECTIVA
 - Habilidad para ofrecer un producto innovador a gusto del cliente. FORTALEZA
 - Establecimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo. FORTALEZA
 - Principios y valores compartidos por la organización y sus empleados. FORTALEZA

- ✓ CAPACIDAD TECNOLÓGICA
 - Recetas únicas. FORTALEZA
 - Planta física. FORTALEZA

- ✓ CAPACIDAD COMPETITIVA
 - Imagen del servicio y producto / Exclusividad. FORTALEZA
 - Potencial del mercado. FORTALEZA
 - Habilidad para competir con precios. FORTALEZA
 - Portafolio de productos. FORTALEZA
 - Organización con proyección social. FORTALEZA

✓ CAPACIDAD FINANCIERA

- Disponibilidad de capital en cualquier momento. DEBILIDAD
- Capacidad de crédito con entidades financieras / experiencia crediticia. DEBILIDAD

✓ CAPACIDAD TALENTO HUMANO

- Nivel académico de los integrantes de la organización. FORTALEZA
- Experiencia técnica. FORTALEZA
- Sentido de pertenencia. FORTALEZA
- Grado de motivación. FORTALEZA


2.1 Características de la Competencia.

En la ciudad de Popayán; cada mes se abre por lo menos un nuevo sitio, lugar o restaurante que ofrezca comida.

La mayoría de nuevos negocios se enfocan en vender comidas rápidas (Hamburguesas, perros calientes, pizza, sándwich, salchipapas), asados a la parrilla, sin embargo, de acuerdo a la encuesta realizada el nicho de mercado para el restaurante propuesto en el plan de negocio, puede encontrar como principales competidores: Restaurante El Italiano y Restaurantes Caseros de la zona.

A continuación, se realiza una descripción general de algunos aspectos relevantes de la competencia directa:

Tabla 1: Competencia

Competencia		
Restaurante		Restaurantes Caseros de la zona
Historia	Abierto al público desde 1992	Puertas abiertas desde hace más de 5 años, más lo que abren de acuerdo a la necesidad y emprendimiento
Precio	Manejan precios acordes a sus productos, que serían relativamente competitivos, los cuales inician desde \$13.000 para el almuerzo del día, y platos a la carta, pero no maneja comida estilo buffet	Los restaurantes pequeños ofrecen sus corrientazos entre \$5.500 y \$7.000.
Posicionamiento / Reconocimiento	Es un restaurante con un alto reconocimiento en los últimos años, su mayor reconocimiento es por la pasta que ofrece, buena atención y servicio. Buena opción para comer a cualquier hora del día.	Son restaurantes que cuentan con reconocimiento por el “voz a voz” de sus clientes, sumado a la cultura colombiana, que hace parte de la vida de la mayoría de los payaneses que a diario se ven obligados a almorzar afuera de sus casas por trabajo o estudio.
Local	Cuenta con un solo establecimiento de 2 pisos, ubicado en el centro de Popayán, lugar pequeño, pero muy agradable, con ambiente familiar, con capacidad aproximada para 70 personas	Sitios adaptados para atención al cliente, con la función de atender la mayor cantidad de personas, ya que los ingresos están definidos por el volumen de ventas
Servicio	Se caracteriza por su buen servicio, el servicio se demora de acuerdo a la comida solicitada	En términos generales prestan un servicio básico, que se limita a cumplir o satisfacer la necesidad de servir un almuerzo, cuenta con varios empleados para las horas pico.

Comida	En su carta ofrecen comida italiana, pizzería, ensaladas, lasaña, pastas, apto para vegetarianos, opciones veganas y sin gluten, almuerzo, cena, abierto hasta tarde	Típico almuerzo casero o “corrientazo” compuesto por: -Sopa o mazamorra -Arroz -Frijoles, lentejas o arvejas -Ensalada -Pasta (opcional) -Papas fritas -Plátano - Proteína animal (cerdo o res) -Agua panela con limón o jugo de fruta de temporada
Publicidad	Inversión mínima en publicidad, cuentan con reseñas en páginas especializadas en el sector	Publicidad nula en medios digitales, se basa en el voz a voz, personas que atraen a los clientes en horas pico medio día y voz a voz / recomendación de clientes

Fuente: Creación Propia

Es de vital importancia estar alerta a la competencia de los pequeños restaurantes, ya que son la opción más económica del mercado, y ante la situación económica, desplazamiento de personas de otros países, como el caso Venezuela, son una buena alternativa para satisfacer esta necesidad.

2. 3 ANÁLISIS DOFA Restaurante BIAGI Dulce Vida.

Debilidades

- Contar con el local, ya que se encuentra en una zona de alta demanda de arriendos y compra de establecimientos
- Presupuesto inicial
- Encontrar al personal calificado y capacitado, ya que son un factor crítico de éxito del restaurante
- Inversión en publicidad como estrategia de marca
- Poca experiencia en un sector con alta competencia de productos sustitutos
- Posibilidad de pérdida de alimentos, por el tipo de servicio
- Falta de reconocimiento del negocio / Marca
- Por el tipo de negocio, se presenta alta rotación de personal
- Cultura de comer en cantidad y no en calidad
- Poder de negociación proveedores

Oportunidades

- Realizar alianzas con entidades
- Aprovechar la proyección del turismo
- Aprovechar los medios digitales para publicidad.
- Proyección de comprar el local para disminución de gastos y costos
- Proyección de apertura sucursal
- Buscar opciones de inversión y capital
- Participar en eventos de la ciudad
- Innovación y mejoramiento continuo
- Realizar eventos en fechas especiales
- Mercado con necesidad de un producto saludable
- Uso y tendencia en alto crecimiento de domicilios por medio de aplicaciones móviles

Fortalezas

- El desarrollo del sector gastronómico en la Ciudad de Popayán
- Negocio innovador y valor agregado
- Ubicación del restaurante
- Características del producto y servicio
- La novedad de un servicio poco tradicional en la ciudad
- Atención y servicio al cliente
- La facilidad del autoservicio
- Contar con proveedores de calidad

Amenazas

- Nuevas leyes y normas que afecten al sector
- Entradas de restaurantes con el mismo servicio de buffet, en la zona de influencia y/o en la ciudad (Pérdida de la Novedad)
- Crisis económica
- Aumento de costos, que no se tuvieron en cuenta
- Entrada de nuevos competidores, fortalecimiento de los ya existentes
- Ausencia / Rotación de personal
- Demanda del mercado
- Clientes insatisfechos

2.3.1 Cruce de Estrategias Análisis DOFA

2.3.1.1 Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO)

Gracias a la fortaleza que está tomando la industria de restaurantes a nivel de Popayán, el propósito es aprovechar el hecho de que el consumo en restaurantes es algo más de simplemente ir a comer, ya que el consumidor busca tener experiencias amables y placenteras, gracias al diseño del lugar,

el trato por parte de los colaboradores, trabajando todos los días para lograr la satisfacción de los clientes.

La oportunidad de atraer nuevos clientes se puede aprovechar gracias a la novedad que representa el restaurante como tal, por lo cual el diseño y estrategias de promoción y ambientación del restaurante deben ser de total agrado para llamar la atención de los clientes.

2.3.1.2 Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO)

La debilidad en promoción y publicidad, el reconocimiento de la competencia y la ubicación del restaurante serán una oportunidad para mejorar e innovar constantemente en todo lo relacionado a nivel operativo y administrativo del restaurante, procurando que las debilidades se conviertan en fortalezas.

La debilidad de no contar con un presupuesto inicial alto, ira disminuyendo en corto plazo, cuando el restaurante empiece a obtener ganancias.

2.3.1.3 Estrategias Fortalezas – Amenazas (FA)

El no contar con una experiencia en el sector de restaurantes, puede generar que la inversión inicial sea alta, se contara con acceso a líneas de crédito y se buscara inversores de capital

Con un cliente cada día más informado y más exigente, por lo cual se busca estar a la vanguardia en el sector gastronómico, logrando reinventarnos cada día, para que siempre nuestros clientes se encuentren satisfechos.

La estrategia de usar redes sociales enfocadas en nuestros clientes potenciales y el uso del “voz a voz”, es la mejor recomendación para que conozcan la marca en sus inicios

Las crisis económicas son un hecho que se deben enfrentar con todas las herramientas con las que cuente el restaurante, la situación económica se puede ver reflejada en la pérdida de un porcentaje de clientes, por lo cual, el no ser un restaurante típico, que busca a parte de ofrecer solo comida, es brindar una experiencia diferente y comida sana, se lograra superar este tipo de crisis

La amenaza de entrada de nuevos competidores y fortalecimiento de los ya existentes, la transformaremos en fortaleza de estar en una ubicación estratégica.

La rotación de personal se puede evitar con estrategias de motivación y reconocimiento que maneja el restaurante, logrando personal comprometido.

2.3.1.4 Estrategias Debilidades – Amenazas (DA)

La debilidad causada por la amenaza de clientes insatisfechos, se puede superar, en primera instancia en escuchar el porqué de la insatisfacción, y en dar la mejor solución ante las PQRD realizadas, siempre buscando la mejora continua y aprendiendo de los errores

CAPÍTULO 3

3. ESTUDIO DE MERCADOS

3.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1.1. Perfil del cliente.

Los clientes principales son estudiantes y personas empleadas que trabajan y estudian en el sector del centro histórico de Popayán, con estratos medio y medio alto, de edades comprendidas entre los 18 a 45 años, hombres y mujeres que consumen productos sanos, y están abiertos a nuevas propuestas innovadoras en materia de gastronomía, además de que cuentan con un tiempo mínimo para almorzar y poder dirigirse a clases y/o trabajo.

Se cuenta con unos clientes potenciales secundarios, que son las personas que residen cerca al restaurante, o que se encuentran en el sector y necesitan almorzar.

3.1.2. Investigación de Mercados.

Para establecer los gustos y preferencias, características del mercado potencial y objetivo de la empresa se diseñó, aplicó, tabuló y se realizó la encuesta. (Anexo 1)

La encuesta se realizó en la ciudad de Popayán, principalmente en el sector histórico, más conocido como el centro de la ciudad, y en el sector universitario.

Cerca de la zona universitaria, existen restaurantes y cafeterías, pero ninguna ofrece la opción de servicio de comida saludable tipo buffet, es de tener en cuenta que la Universidad del Cauca, es una de las universidades públicas más importante de la región suroccidental, por su reconocimiento académico, y cuenta con más de 16.000 estudiantes activos, con gran porcentaje de estudiantes de otras regiones.

La mayoría de los estudiantes viven en habitaciones arrendadas cerca de la universidad, y en sus alrededores no hay una oferta de comida saludable tipo buffet.

A continuación, se da a conocer el cálculo del tamaño de la muestra que se realizó por medio de Excel y herramienta para calcular la muestra, con un nivel de confianza de 95%, debido a que la población encuestada en su mayoría tiene edades similares y muy cercanas, lo cual nos arroja un tamaño de muestra de 97 encuestas, con base en 267.100 habitantes en Popayán de acuerdo a la proyección DANE

Margen de error:	10%
Nivel de confianza:	95%
Población:	267100
Tamaño de muestra:	97

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

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

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

3.2 ENFOQUE

La presente investigación maneja un enfoque empírico analítico, por cuanto se enfocará en búsqueda de datos para realizar predicciones en cuanto al comportamiento de los consumidores potenciales de comida saludable tipo buffet en el centro histórico de Popayán, generando así las causas y efectos para llevar a cabo la viabilidad de la idea de negocio

3.2.1 TIPO DE ESTUDIO

El plan de negocio para la creación de un restaurante de vida saludable estilo buffet en el centro histórico de la ciudad de Popayán, busca poder ofrecer un producto, con un servicio ágil en el punto de atención, se basa inicialmente en un tipo de estudio exploratorio, ya que mediante este estudio se puede acceder a información puntual que oriente el desarrollo del trabajo hacia la solución del problema planteado, esto mediante la consulta de fuentes secundarias relacionadas con el tema a desarrollar.

El proyecto también se desarrollará mediante el tipo descriptivo, el cual permite detallar la situación identificada en el planteamiento del problema mediante métodos de recolección de información como entrevistas, encuestas y observaciones, establecer y describir ideas, apreciaciones y datos desde nuevas perspectivas que amplíen las existentes, que contribuyan a un mejor desempeño y aumente la rentabilidad de la organización.

La presente investigación tiene un alcance descriptivo por cuanto busca analizar la situación actual de la oferta y demanda de comida saludable tipo buffet en la ciudad de Popayán, identificando las características culturales de las personas, sus gustos, preferencias y hábitos de consumo, con lo cual se busca dar solidez al plan de negocios para proyectar la creación de un restaurante de comida saludable tipo buffet en el centro histórico de la ciudad de Popayán, llamado "Biagi Dulce Vida"

Se utilizará métodos como la encuesta y observación para indagar sobre los hábitos de los consumidores en cuanto a comida saludable, para crear una estrategia competitiva que permita visualizar la rentabilidad potencial del restaurante

3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Debido a las fuentes de información que se usaran en el desarrollo del proyecto se trabajara con el método de investigación inductivo, en el cual la información de los resultados obtenidos se analizara dentro de un marco teórico general, pasando así de lo particular a lo general, adicionalmente se complementara con un método

Analítico para determinar posibles relaciones entre los resultados y variables evaluadas llegando al estudio de cada una de ellas.

3.4 FUENTES TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.4.1 Fuentes Primarias

Establecidas por la observación y la entrevista a través de la encuesta con el fin de obtener evidencia e información directa relacionada con el objeto de la presente investigación y la cual será aplicada a las personas directamente relacionadas con el consumo de este tipo de alimentos.

En el desarrollo del proyecto se utilizarán las siguientes fuentes primarias:

Observación: una de las más importantes a aplicar en el plan de negocio ya que permite determinar de manera directa las condiciones del mercado en el cual se desarrollará el proyecto, las necesidades y requerimientos del mismo y los hábitos de consumo de los clientes potenciales.

Encuestas: realizadas a las personas que pueden ser consumidores potenciales de restaurante de vida saludable estilo buffet en el centro histórico de la ciudad de Popayán, esto con el fin de conseguir información acerca de los hábitos de consumo del mercado objetivo y de esta manera lograr enfocar todas las estrategias de mercadeo para capturar los clientes del mercado objetivo.

3.4.2 Fuentes Secundarias

Se tendrán en cuenta libros, revistas, periódicos, estadísticas, informes, trabajos de grado y cualquier otra técnica que surja en el transcurso del desarrollo del estudio, la cual esté relacionada en forma directa e indirecta con el tema a desarrollar en la presente investigación.

Los resultados más representativos de la encuesta se presentan a continuación en las siguientes conclusiones:

3.4.3 Tabulación de los resultados.

Principales variables demográficas y socioeconómicas de la encuesta:

Distribución Espacial de la Población: En un principio se pensó en la posibilidad de hacer la encuesta en las 9 comunas que conforman la ciudad de Popayán, sin embargo, se decidió enfocarse en la comuna 4, donde está ubicado el centro, que sería el sitio para el restaurante Biagi Dulce Vida, y donde se encuentran nuestros potenciales clientes, tales como universitarios y personas que trabajan en las zonas cercanas al centro de Popayán.

Zonas de preferencia: Se realizaron en zonas de afluencia alta de personas, como es el Parque Caldas, y las diferentes universidades del sector, recolectando datos cualitativos en días hábiles y días libres.

Personas: La encuesta se realizó a personas que apuntan a 2 segmentos importantes del mercado: 1. Estudiantes y 2. Empleados, y personas de ambos sexos.

Variables Socioeconómicas:

Gastos: Opción de gasto promedio dispuesto a pagar en restaurantes, desde \$6.000 hasta \$12.000

Todas estas variables permiten definir los hábitos de consumo, que ayudan a definir el target, caracterizar a los consumidores dependiendo de sus preferencias y hábitos a la hora de comer.

Tiempo: Esta variable se definieron por rangos de tiempo en minutos, con el fin determinar el tiempo promedio de lo que las personas dedican para almorzar

Consumo y Frecuencia: Variable de 2 a 5, lo cual busca determinar el número de veces que la persona en promedio puede consumir la comida sana y la frecuencia con la que lo realizaría

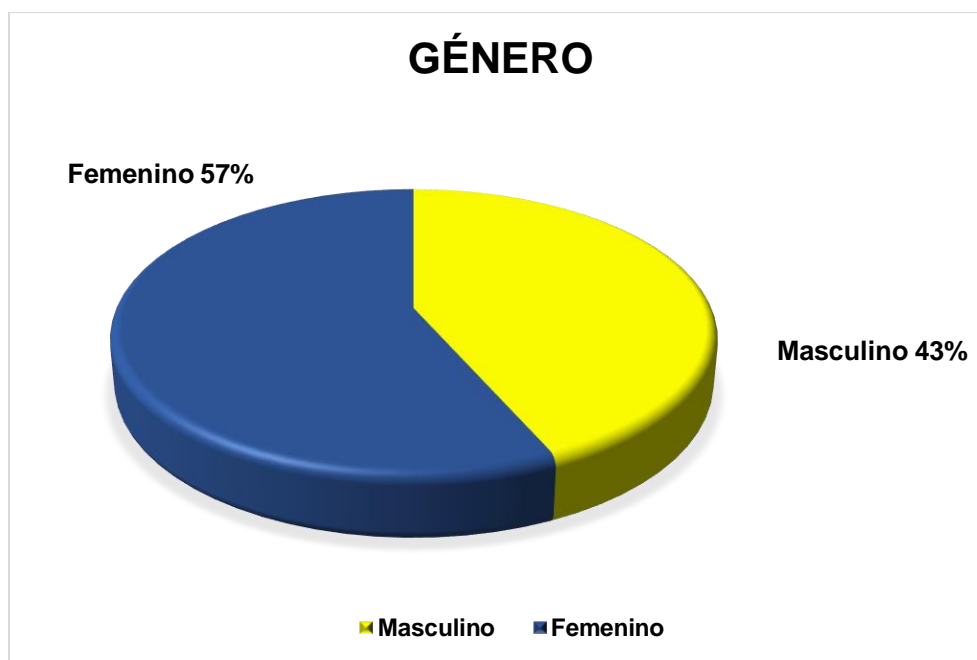
Los datos presentados a continuación son los obtenidos en la encuesta y son sus respectivas conclusiones:

- **Género**

Género		%
Masculino	42	43%
Femenino	55	57%
Total	97	

De los 97 encuestados de acuerdo a sus características de comportamiento, pensamiento, actitud e identidad, el 57% es de género femenino (Mujeres) con un total de 55 encuestadas y un 43 % son de género masculino (hombres), que corresponde a 42 encuestados

Gráfica 3: Genero

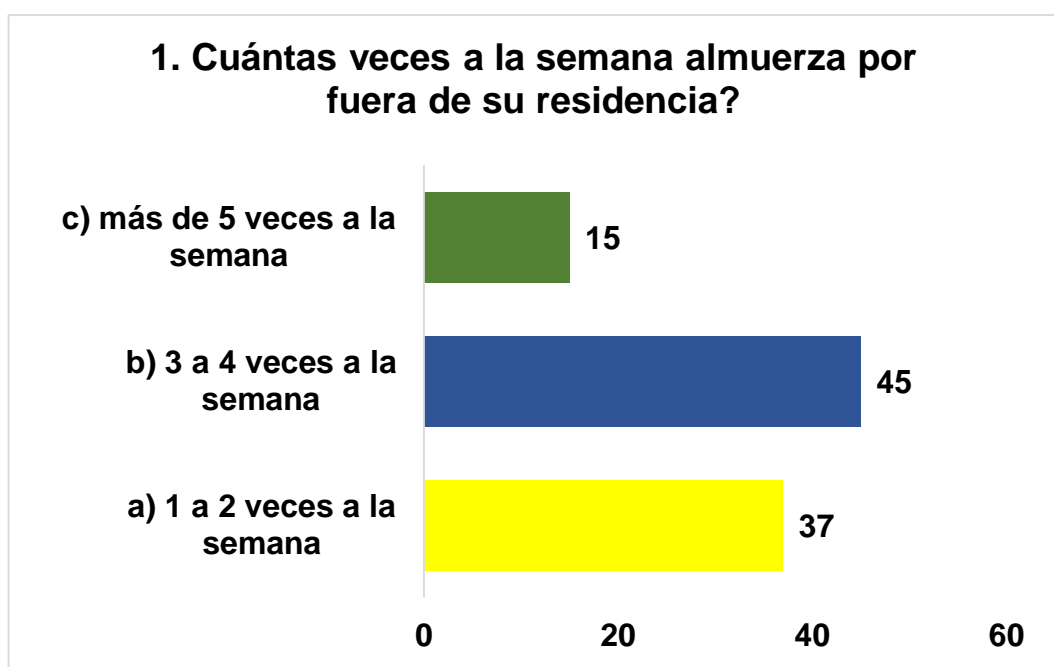


Fuente: Creación Propia

1. Cuántas veces a la semana almuerza por fuera de su residencia?	Personas	%
a) 1 a 2 veces a la semana	37	38%
b) 3 a 4 veces a la semana	45	46%
c) más de 5 veces a la semana	15	15%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 4: Cuántas veces a la semana almuerza por fuera de su residencia?



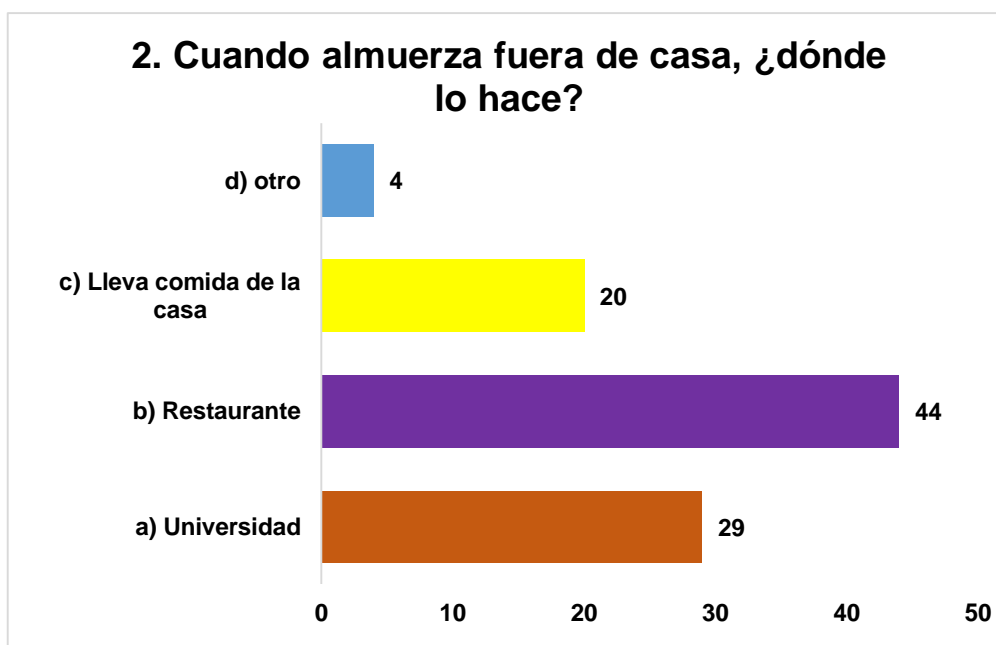
Fuente: Creación Propia

El 46 % de las personas encuestadas almuerza de 3 a 4 veces por semana por fuera de su residencia, seguida de un 38%, que almuerzan de 1 a 2 veces por semana, las razones varían, pero las principales razones son por tiempo para almorzar y distancia entre su trabajo y su residencia. Esto da a entender la alta probabilidad de contar con un mercado potencial para la idea de negocio.

2. Cuando almuerza fuera de casa, ¿dónde lo hace?	Personas	%
a) Universidad	29	30%
b) Restaurante	44	45%
c) Lleva comida de la casa	20	21%
d) otro	4	4%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 5: Cuando almuerza fuera de casa, ¿dónde lo hace?



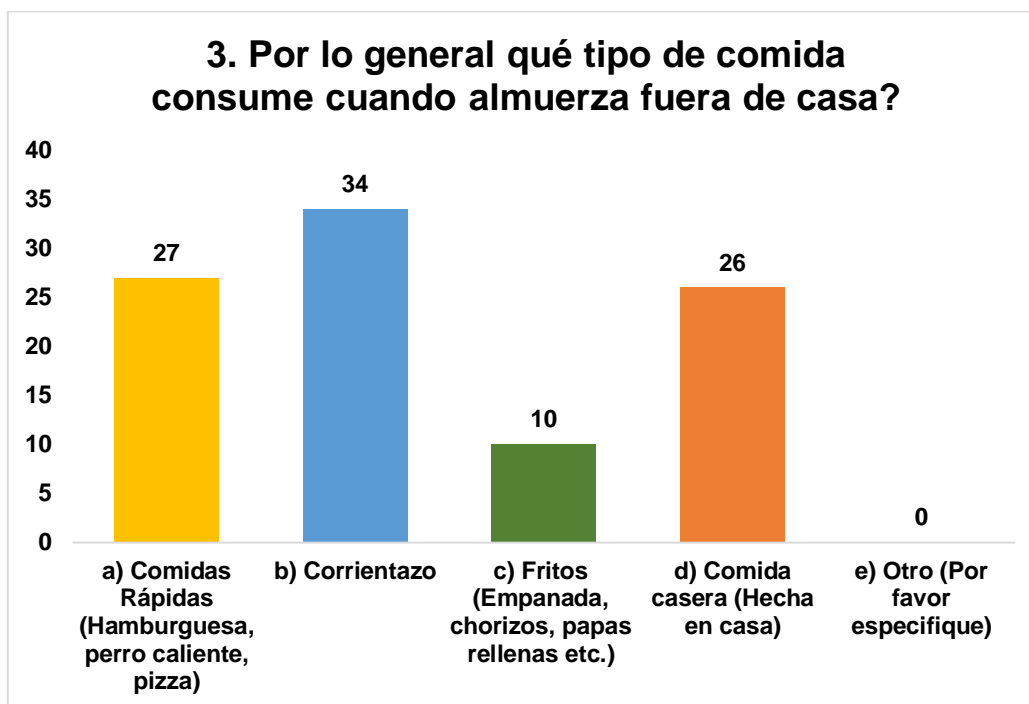
Fuente: Creación Propia

El 45% de las personas encuestadas, manifiestan que cuando almuerzan por fuera lo hacen en restaurante, seguido de un 30% que almuerza en la universidad, al ser parte potencial de nuestro grupo objetivo, es de gran aporte esta información para la idea de negocio.

3. Por lo general qué tipo de comida consume cuando almuerza fuera de casa?	Personas	%
a) Comidas Rápidas (Hamburguesa, perro caliente, pizza)	27	28%
b) Corrientazo	34	35%
c) Fritos (Empanada, chorizos, papas rellenas etc.)	10	10%
d) Comida casera (Hecha en casa)	26	27%
e) Otro (Por favor especifique)	0	0%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 6: Por lo general qué tipo de comida consume cuando almuerza fuera de casa?



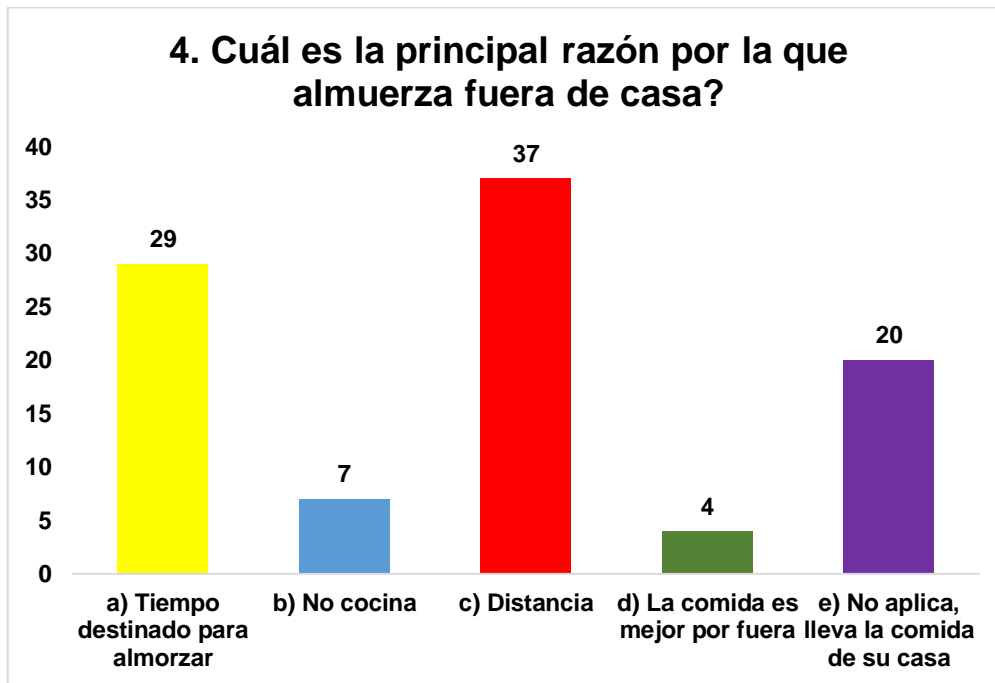
Fuente: Creación Propia

De acuerdo a las respuestas de las personas encuestadas, el tipo de comida que más consumen cuando almuerzan por fuera de la casa es el típico corrientazo con un 35%, seguido con un 28% de comidas rápidas (Hamburguesa, perro caliente, pizza) y con un 27% para Comida casera (Hecha en casa), que corresponde a las personas que llevan su comida desde la casa a su sitio de trabajo o estudio, lo que puede generar las respectivas ventajas competitivas para ganar mercado en el sector.

4.Cuál es la principal razón por la que almuerza fuera de casa?	Personas	Total
a) Tiempo destinado para almorzar	29	30%
b) No cocina	7	7%
c) Distancia	37	38%
d) La comida es mejor por fuera	4	4%
e) No aplica, lleva la comida de su casa	20	21%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 7: Cuál es la principal razón por la que almuerza fuera de casa?



Fuente: Creación Propia

Para los clientes potenciales y según la encuesta realizada, el principal motivo por el cual almuerzan por fuera de casa, con un 38% es la distancia entre su sitio de trabajo y/o estudio de su sitio de residencia, seguido del tiempo para almorzar, lo que presenta una oportunidad para ofrecer un servicio de calidad y con tiempo de respuesta rápidos y acorde a la necesidad de los clientes

5. Cuánto tiempo destina a su almuerzo regularmente?	Personas	%
a) 10 - 15 minutos	7	7%
b) 20 - 30 minutos	52	54%
c) más de 30 minutos	38	39%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 8: ¿Cuánto tiempo destina a su almuerzo regularmente?



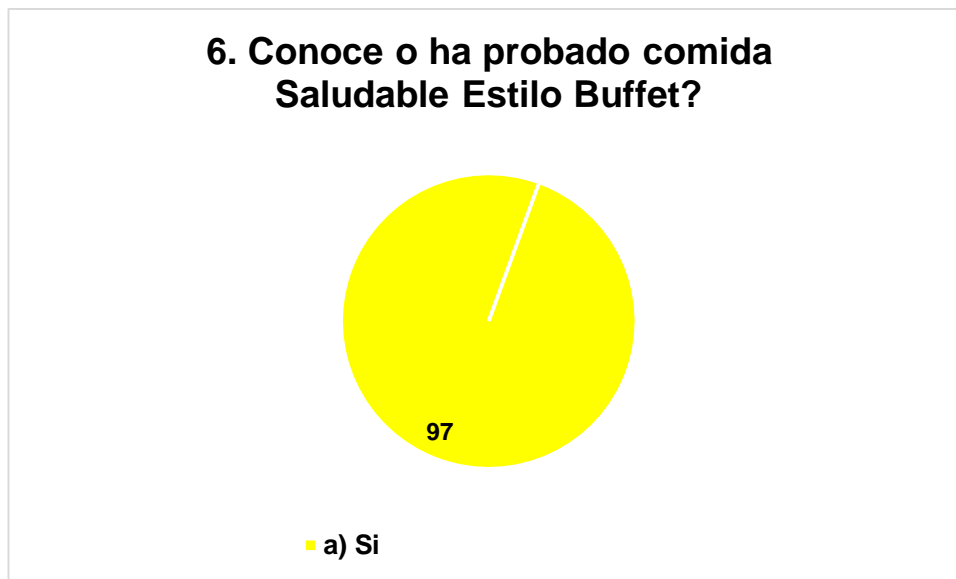
Fuente: Creación Propia

De las personas encuestadas el 54%, cuenta un tiempo para almorzar comprendido entre 20 - 30 minutos, lo que refuerza la idea de negocio de ofrecer un concepto de negocio, rápido ágil y con calidad.

6. Conoce o ha probado comida Saludable Estilo Buffet?	Personas	%
a) Si	97	100%
b) No (Pase a la pregunta 10)		0%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 9: Conoce o ha probado comida Saludable Estilo Buffet?



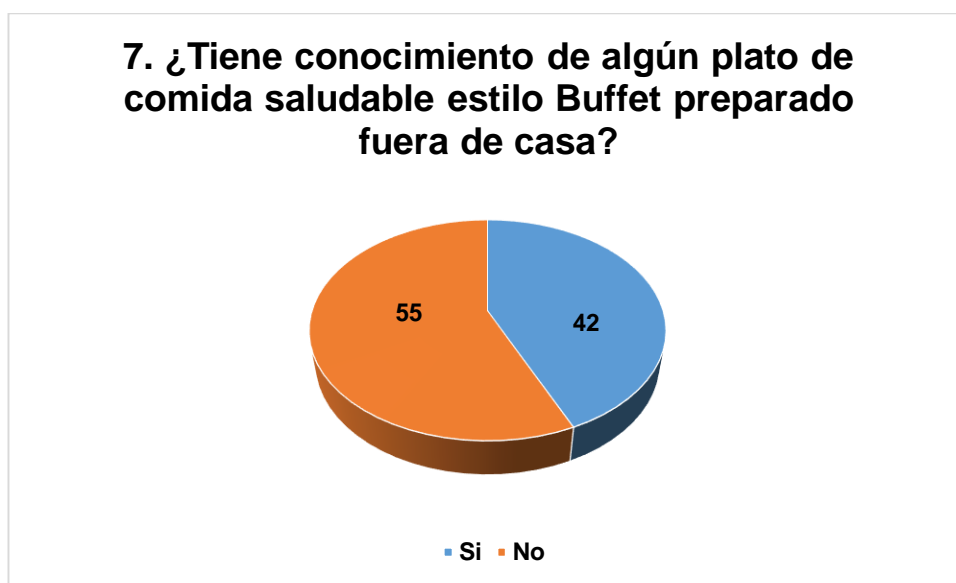
Fuente: Creación Propia

Esta variable expresa la cantidad de personas que conocen o ha probado comida saludable estilo Buffet, a lo cual el 100% manifiesta conocer y/o haber probado dicha comida, lo cual es una ventaja para la idea de negocio.

7. ¿Tiene conocimiento de algún plato de comida saludable estilo Buffet preparado fuera de casa?	Personas	%
Si	42	43%
No	55	57%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 10: ¿Tiene conocimiento de algún plato de comida saludable estilo Buffet preparado fuera de casa?



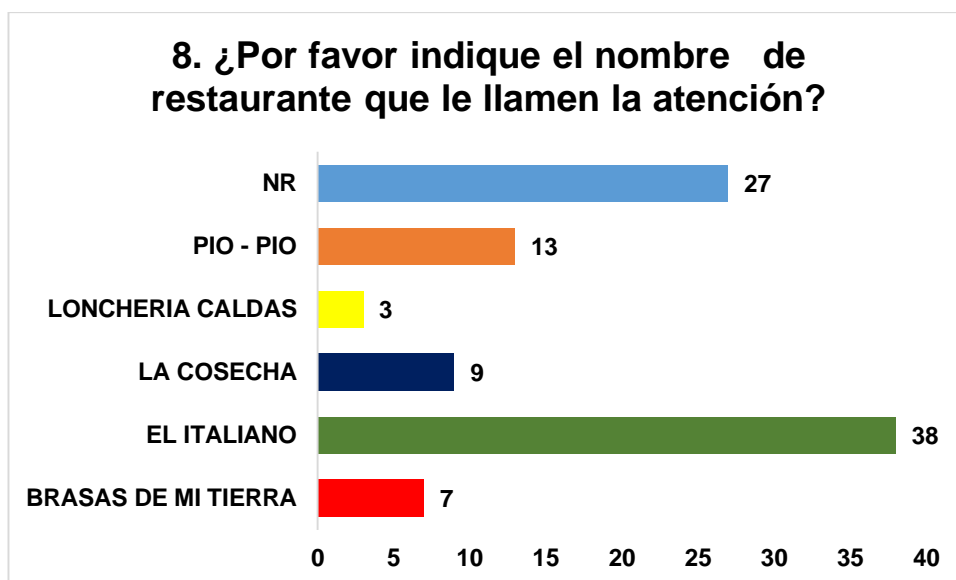
Fuente: Creación Propia

De acuerdo a la respuesta de los encuestados el 43%, si conocen de comida saludable estilo buffet, y existe un 53% que no conoce o define que es comida saludable tipo buffet, lo que da la oportunidad de dar a conocer un negocio innovador como se plantea en el plan de negocio.

8. ¿Por favor indique el nombre de restaurante que le llamen la atención?	Personas	%
BRASAS DE MI TIERRA	7	7%
EL ITALIANO	38	39%
LA COSECHA	9	9%
LONCHERIA CALDAS	3	3%
PIO - PIO	13	13%
NR	27	28%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 11: ¿Por favor indique el nombre de restaurante que le llamen la atención?



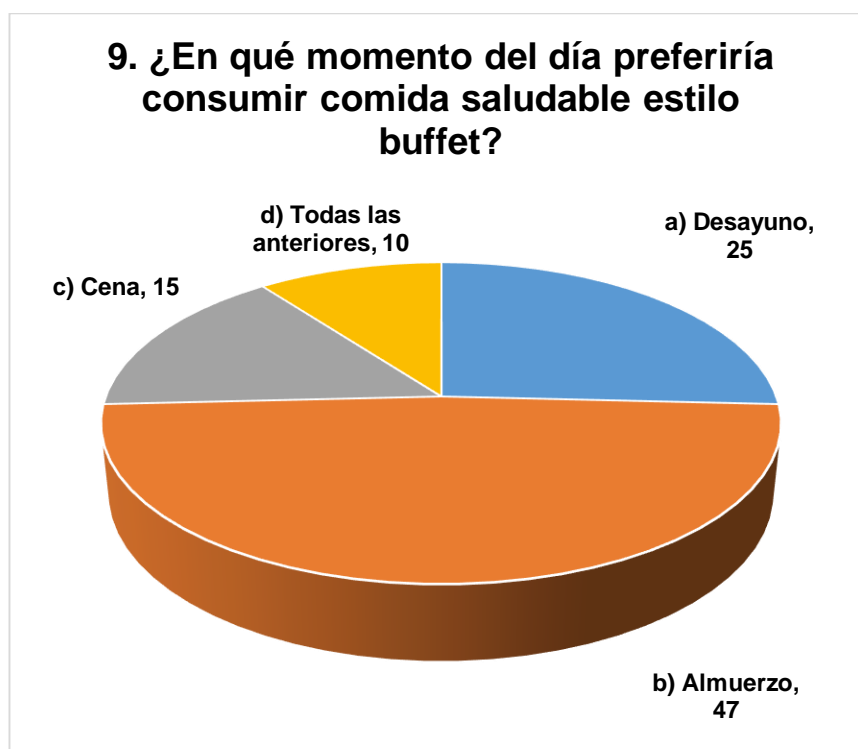
Fuente: Creación Propia

A nivel general los encuestados no tienen un restaurante que los haya fidelizado, ya sea por atención o servicios, la recordación es por el nombre o tiempo en el mercado, el 39% recuerda al Restaurante El Italiano, seguido por un 28% que No Sabe o No Responde, lo que brinda una oportunidad para generar una ventaja competitiva, y generar recordación con atención, servicio, calidad y precios competitivos

9. ¿En qué momento del día preferiría consumir comida saludable estilo buffet?	Personas	%
a) Desayuno	25	26%
b) Almuerzo	47	48%
c) Cena	15	15%
d) Todas las anteriores	10	10%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 12: ¿En qué momento del día preferiría consumir comida saludable estilo buffet?



Fuente: Creación Propia

Entre las personas encuestadas el 48% manifiesta que el momento ideal para consumir comida saludable estilo buffet es para el almuerzo, seguido del desayuno con un 25%, por lo cual en estas dos alternativas se ubica el 73% de las opciones de satisfacer esta demanda con la idea de negocio

10. ¿Cuántas veces consumiría a la semana este tipo de comida?	Personas	%
a) 2 veces	15	15%
b) 3 veces	45	46%
c) 4 veces	37	38%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 13: ¿Cuántas veces consumiría a la semana este tipo de comida



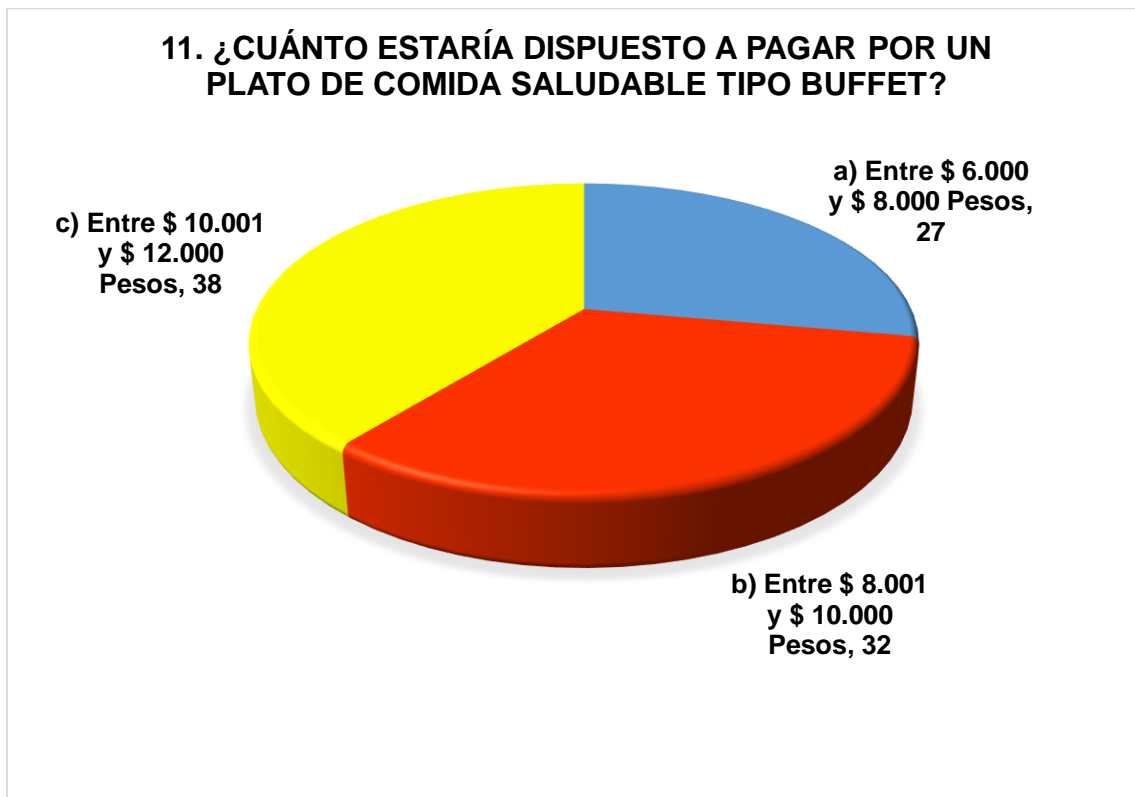
Fuente: Creación Propia

De las personas encuestadas el 84%, consumiría este tipo de comida saludable tipo buffet entre 3 a 4 veces a la semana, lo que da un alto potencial de acogida para el plan de negocio.

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida saludable tipo buffet?	Personas	%
a) Entre \$ 6.000 y \$ 8.000 Pesos	27	28%
b) Entre \$ 8.001 y \$ 10.000 Pesos	32	33%
c) Entre \$ 10.001 y \$ 12.000 Pesos	38	39%
Total	97	100%

Fuente: Creación Propia

Gráfica 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida saludable tipo buffet?



Fuente: Creación Propia

El precio debe situarse entre \$10.001 y \$12.000 que corresponde al 39% de las personas encuestadas, y están dispuestas a pagar este valor por el producto, se debe implementar planes de fidelización o tiqueteras con un precio comprendido entre \$8.001 y \$10.000, que corresponden al 33% de las personas encuestadas.

3.5. DEFINICIÓN DEL MERCADO

3.5.1. Mercado Potencial.

El mercado potencial está enmarcado principalmente en estudiantes universitarios de la ciudad de Popayán, especialmente de la Universidad del Cauca, la cual cuenta con más de 16.000 estudiantes presenciales en los diferentes programas de Pregrado y posgrado, y alrededor de 10.000 estudiantes distribuidos entre las diferentes universidades privadas:

- Fundación Universitaria De Popayán – FUP
- Corporación Universitaria Comfacauca – Unicomfacauca
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca
- Universidad Antonio Nariño
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD
- Colegio Mayor del Cauca
- Y demás instituciones técnicas

3.5.2. Mercado Objetivo.

Enfocándose en el mercado potencial se tendría en cuenta los estudiantes presenciales en Pregrado de las principales universidades de la zona centro de Popayán, tomando alrededor de 26.000 clientes potenciales.

La alternativa de comida saludable tipo buffet en cantidades suficientes es de gran atractivo para la nueva generación que cada vez está expuesta a mayor publicidad invitando a una vida saludable, cuidar el cuerpo y el medio ambiente, para ser jóvenes y adultos sanos.

Teniendo en cuenta que sus necesidades alimenticias aumentan; se come más y también la hacen fuera de casa, en plan familiar o amigos de universidad o trabajo, por lo cual son hábitos que hacen parte de sus costumbres.

Por este motivo el restaurante se enfocará en satisfacer estas necesidades de proporcionar beneficios con comida saludable, con una propuesta de calidad, precio y beneficio para seducir al mercado potencial.

3.6. ESTRATEGIA DE LA MEZCLA DE MERCADEO

3.6.1. Estrategia de producto.

El restaurante Biagi Dulce Vida tipo buffet, abrirá de Domingo a Domingo, buscando ofrecer una variedad de alimentos, enfocados en prestar servicio de almuerzo, ya que nuestros clientes potenciales cuentan con poco tiempo en esta franja del día.

La comida estará dispuesta por estaciones tipo barra, a la cual se acercará el cliente, como cualquier buffet, el cliente se auto atenderá, bajo la supervisión de un colaborador, para que pueda armar su plato, con una estrategia de atención que va desde la recolección de los platos ya usados, hasta el abastecimiento de las bebidas y entradas, para que siempre haya disponibilidad de comida.

Comer de forma saludable no solo depende del tipo de alimentos que se consuman, sino de los hábitos y costumbres que se sigan a la hora de alimentarse cumplen un papel muy importante.

Por lo cual para BIAGI Dulce Vida es muy importante dar a conocer los alimentos que aportan beneficios para sus clientes, y ayudar a generar una cultura de dieta variada y equilibrada que no excluya nutrientes, vitaminas y minerales necesarios para que el organismo lleve a cabo sus funciones.

Alimentarse no se debe tomar únicamente como la acción de obtener la energía necesaria para el día a día, ya que la suma del consumo de productos

saludables y buenos hábitos puede ayudar a conservar la salud y a prevenir enfermedades.

El buffet libre no es una excusa para comer como si mañana fuera el último día de nuestra vida, ni tampoco es ideal para prepararnos platos que en nuestra casa.

El producto no tarda más de 15 minutos en su preparación y se caracteriza por ser gourmet, fresco y rápido.

Menú Propuesto:

El buffet de almuerzos se abrirá de 12pm a 3pm. Ofreceremos los siguientes productos:

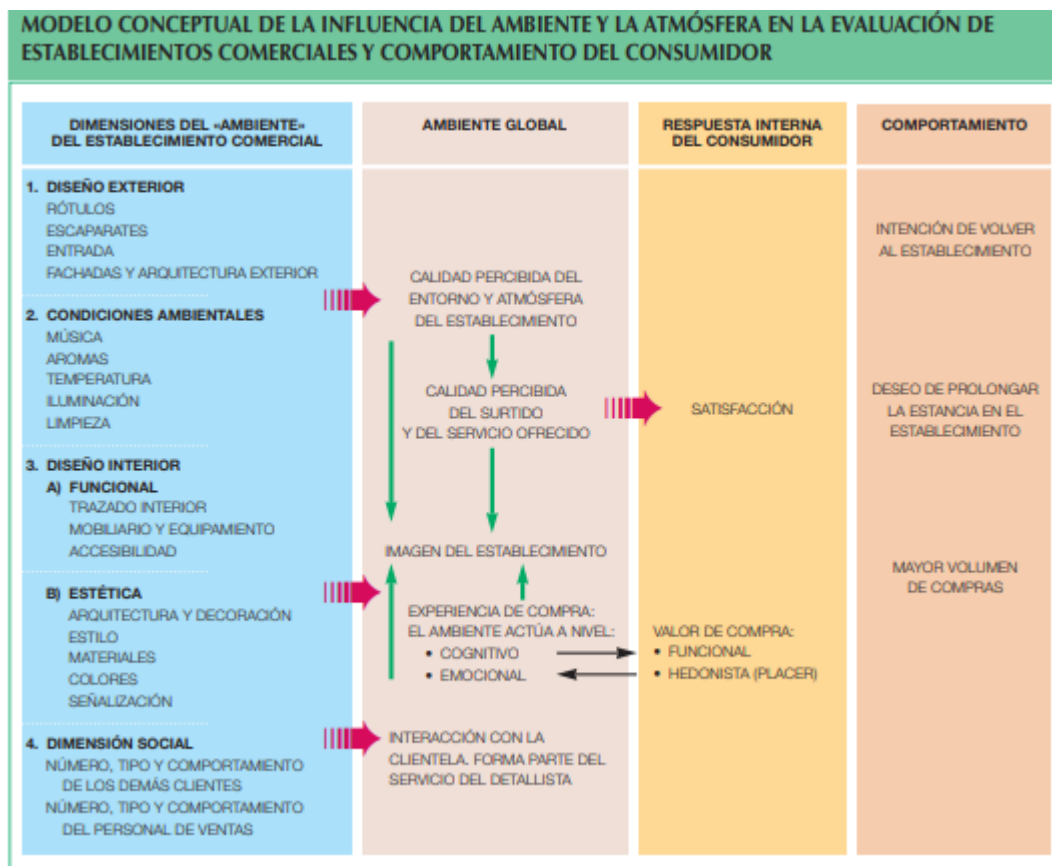
- Sopas tales como: cremas, sancocho, sopa de maíz
- Arroz del día: Arroz blanco, arroz verde, arroz integral.
- Harinas: Patacón, Tajadas dulces, papa, puré de papa, arepitas, espagueti
- Proteínas / Carne: Carne de res, carne de cerdo, pollo, las cuales se pueden preparar en diferentes presentaciones: albóndigas, alitas de pollo, chicharrón, con diferentes salsas, asadas, apanadas, guisadas.
- Ensaladas y aderezos entre los cuales están: limón, aguacate, mazorca desgranada, champiñones, coliflor, brócoli, huevo, lechuga, espinaca, piña dulce, manzana, frijoles blancos, arveja y habichuela, zanahoria, aderezos y salsas como salsa rosada, verde, vinagreta, aceite de oliva, vinagre balsámico, salsa de piña.
- Jugos de fruta de temporada, te, aromáticas, agua natural con gas y sin gas

Este sería el menú propuesto, el cual puede variar de acuerdo a la demanda de los clientes y de su preferencia

3.6 .2 Análisis de la ambientación del restaurante

Está demostrado que los ambientes en lugares desempeñan efectos especiales en los consumidores, del manejo de estos ambientes depende no solo la entrada al establecimiento y la duración en el mismo sino también la retención como tal del cliente, como lo muestra el siguiente modelo descrito por Pilar Zorrilla, quien manifiesta que se deben “generar experiencias para conquistar emociones y fidelizar clientes”

Gráfica 15: Modelo Conceptual de la Influencia del ambiente y la atmosfera en la evaluación de establecimientos comerciales y comportamiento del consumidor



Teniendo en cuenta el modelo anterior de comportamiento de acuerdo a la ambientación del restaurante, diferimos en el 4 ítem denominado comportamiento, de la siguiente manera:

La intención de volver a establecimiento será lo más deseable al igual que en el modelo.

El deseo de prolongar la estancia en el establecimiento buscada por nosotros será el mínimo pues al ser un servicio de tipo buffet y por tal al dar libre albedrío a los clientes lo óptimo es que la estancia sea mínima al ser ésta directamente proporcional al consumo de los clientes.

Uno de nuestros objetivos estratégicos es el limitar de alguna manera el libre consumo que tienen los clientes.

El mayor volumen de compra, teniendo en cuenta que la compra no ocurre por volumen sino por unidad porque solo se pagara una vez por el acceso al buffet, este no aplica a ninguno de nuestros objetivos.

De acuerdo a lo sugerido por el modelo, tendremos en cuenta las siguientes acciones de cada ítem, para lograr inducir sobre el comportamiento de los consumidores, los cuales se verán reflejados en la calidad de la experiencia percibida por el cliente:

1. En el diseño exterior: Esta es una dimensión de oportunidad pues es la primera impresión del cliente, desde afuera del restaurante, se puede dar o perder la oportunidad de atraparlo.

Deberá ser nuestro interés el continuar con la línea de diseño y estética característicos de la zona histórica del centro de Popayán.

A nivel general la mayoría de los restaurantes de la zona tienen un toque especial entre histórico, tradicional y moderno.

Entrada: la entrada deberá ser grande y amplia para propiciar una sensación visual de fácil acceso y bienvenida; es igualmente básica para permitir el acceso cómodo de personas discapacitadas como es el caso de sillas de ruedas. Debe ser fundamentalmente limpia e iluminada para crear buena impresión Deberá tener también un tapete grueso para los días de lluvia, para que las personas además de no ensuciar el piso del restaurante no se resbalen en él.

Avisos: El aviso del nombre Biagi Dulce Vida, deberá tener un tipo escritura agradable a la vista, interesante, innovadora pero fácil de leer a cualquier distancia y muy clara. Se proponen colores que contrasten con el color de la pared en donde

el nombre será colocado. En general los anuncios en color son leídos hasta un 42% más que los anuncios en blanco o negro, esto ocurre porque los seres humanos podemos procesar solo un número limitado de estímulos.

Fachada y arquitectura exterior: Lo ideal es contar con espacio verde o plantas que evocan sensación de tranquilidad, lo cual propicia sensaciones de naturaleza y de alimentos sanos

2. En las condiciones ambientales: Con estas dimensiones jugaremos de manera tal que logremos ambos objetivos, pero especialmente el segundo (estancia mínima) sin que se afecte la calidad de la experiencia recibida.

Música: Respecto a los efectos de la música, se ha comprobado que con la música lenta el ritmo del flujo de los compradores dentro del establecimiento es significativamente más lento. Esto significa que su permanencia en el establecimiento se alarga, por lo cual también se incrementan las posibilidades de que compre más. Por el contrario, una música rápida hace que el cliente realice sus compras con mayor celeridad.

Por lo general los clientes de todos los perfiles prefieren lugares con música a lugares sin música. En este sentido, podríamos suponer adecuada la ambientación del lugar con música especialmente movida o rápida que genere en las personas un sentimiento de afán y con ello se reduzca su tiempo de estadía.

Temperatura: La temperatura es un tema muy importante en un restaurante, tanto la temperatura del sitio como de los alimentos. Un lugar muy frío o muy caliente haría sentir a los clientes muy incómodos a tal punto de que quizás sí se vayan más rápido pero que nunca vuelvan, y esto no es lo que buscamos. Una comida fría o tibia es sinónimo de "comida vieja", esto genera una completa sensación de desagrado en los clientes pues no pueden ver la calidad en la comida por la que están pagando y se traduce en pérdida de clientes.

De esta manera, en términos del restaurante, y del clima que maneja la ciudad de Popayán, se contará con calefactores con los cuales se mantendrá equilibrada la

temperatura ambiente y buena ventilación natural con ventanales adecuados para proporcionar ventilación propia.

En lo referente a la temperatura de los alimentos, la comida será puesta en cada estación en bandejas especiales que serán colocadas sobre otras que contengan agua que será hervida permanentemente mediante un pequeño sistema que consiste en una llama, que a forma de baño maría mantiene los alimentos a la temperatura adecuada.

Este sistema es usado por todos los buffet, ya sean de restaurantes o eventos especiales de catering. Un ejemplo de esto es el exhibidor caliente es el que se muestra en la gráfica a continuación, que está hecho en acero inoxidable pulido sanitario mate, cuya cenefa es de iluminación dicróica las cuales dan una luz más natural y tiene un sistema de vidrios templados. Este ejemplo de exhibidor tiene una capacidad de 8 bandejas profundas, que serían una cantidad suficiente para cada estación según el tipo de alimento que ofrecemos.

Imagen 1: Barra Buffet



Para mantener una temperatura y tiempos adecuados con los que no se afecte el sabor, textura y apariencia de los alimentos, ni en especial su salubridad al no ser elegida la temperatura tal que se evite el crecimiento y desarrollo de bacterias; los equipos utilizados para mantener los alimentos calientes deben ser capaces de mantenerlos a una temperatura de 135 °F (57.2 °C) o mayor y los equipos para

mantener los alimentos fríos deben ser capaces de mantenerlos a una temperatura de 41 °F (5 °C) o más fríos

Limpieza: Se contará con un colaborador disponible para la limpieza durante el servicio, de tal forma se asegurará las condiciones de limpieza y salubridad.

Iluminación: La iluminación puede marcar el estado de ánimo, tono y ritmo del encuentro del servicio; por ejemplo, según K. Douglas Hoffman (2005) en su libro Fundamentos de Marketing y Servicios, los consumidores hablan más bajo cuando las luces son bajas, el entorno se percibe como más formal y el ritmo tiende a desacelerarse. La iluminación significa de alguna manera ruido, mayores intercambios de comunicación entre clientes y empleados, mayor informalidad y alegría.

3. En el diseño interior: Acciones sobre la dimensión funcional tienen un efecto positivo en el tiempo de estadía, y acciones en la estética nos servirán para apuntarle a la retención del cliente en términos de la satisfacción por la experiencia y atención recibida.

Ubicación interior: Esta estrategia busca ubicar las barras de comida para que todas las mesas tengan un acceso seguro, rápido y fácil, se debe tener en cuenta que el administrador será el encargado de dar la bienvenida a los clientes y de brindarles su ubicación de acuerdo a sus características más representativas (Edad, cantidad de acompañantes, entre otras)

Muebles: Las sillas y mesas del restaurante harán parte de la estrategia para limitar la estadía del cliente, utilizaremos para esto, dos tipos de sillas y mesas en el restaurante, sillas con mesas altas elaboradas en materiales como aceros, plásticos y maderas laminadas para darle el toque contemporáneo a la fachada del restaurante, y para crear la fusión entre lo moderno y clásico, en la parte de adentro pondremos las típicas mesas y sillas bajas que están hechas en materiales tradicionales tales como la madera.

La estrategia pues, consistirá en utilizar sillas que sean ligeramente incómodas a manera de que nuestro cliente desee salir del lugar mucho más rápido que si

estuvieran en muebles grandes y cómodos. Sin embargo, esto físicamente no debe ser obvio en mostrar la intención de incomodar al cliente.

Acceso: Lo más importante siempre es la comodidad del cliente, se buscará que la ubicación del restaurante, este cerca a parqueaderos y a la llegada de transporte público, el acceso dentro del restaurante, contara con los baños suficientes para la capacidad del sitio, las mesas estarán ubicadas con espacio entre ellas para lograr la privacidad buscada por los clientes, las mesas estarán dispuestas de tal manera que no intercedan en las visitas a las estaciones de comida.

Además de todo esto, los utensilios tales como cubiertos, servilletas, estarán a disposición de los clientes en las mesas junto a la sal, los platos y bandejas estarán ubicados en las estaciones de comida, se contará con mesas para niños.

3.6.3. Estrategia de precio.

El precio del plato será de \$12.000 (Se analizaron alternativas de precio por peso, tomando como ejemplo como lo maneja la cafetería de la cadena de almacenes de cadena Jumbo, donde un almuerzo “armado” a preferencia del cliente, tiene en promedio un costo mínimo de \$12.000 en adelante) siendo así competitivo con los almuerzos de la zona, se tiene como estrategia a futuro utilizar utensilios biodegradables que ayuden al medio ambiente

3.6.4. Estrategias de empaque.

El empaque para domicilio o llevar pedidos, cuando el cliente lo quiera, cumplirá 2 funciones, ser publicidad para dar a conocer el restaurante y cumpliendo el enfoque de producto, se utilizarán empaques de material reciclable y biodegradable.

3.6.5. Estrategia de Etiqueta.

La etiqueta o marca tendrá diferentes usos y presentaciones, se puede usar en volantes, uniformes, branding en servilletas, vasos, platos y carta de menú, entre otros.

3.6.6. Estrategias de marca.

La marca elegida para representar al restaurante tiene un propósito comunicativo inmediato, buscando colores que representen lo fresco, saludable y a la naturaleza.

El Slogan “Come bien, Come saludable” será la promesa de valor, es la razón de ser del restaurante y la que brindara seguridad a los clientes potenciales de consumir productos saludables.

Todos los logos y marcas del restaurante estarán en alto relieve y se utilizara con el fin de lograr recordación de marca.

3.6.7. Estrategias de distribución.

La distribución del producto será principalmente en la ubicación del restaurante y mediante la opción de domicilios, como oferta, con el fin de analizar la dinámica del negocio, con la idea de implementar nuevos locales en sitios estratégicos cerca de las principales universidades.

3.6.8. Estrategias de promoción.

Se espera desarrollar estrategias comunicativas, de promoción y publicidad, basados en 2 tipos de estrategias de publicidad ATL (Above The Line / sobre la línea) y BTL (Below The Line / bajo la línea), se tiene considerado en cuanto a estrategia ATL, la utilización de volantes, enfocados en comunicar el menú, los precios, ubicación, beneficio para clientes fieles, como parte del posicionamiento y reconocimiento de marca.

En términos de BTL, se utilizará para la vinculación de personal de apoyo para meseros, principalmente que sean estudiantes, para generar empatía con el restaurante y utilizar medios digitales como redes sociales para llegar más rápido y en tiempo real al mercado potencial.

3.6.9. Estrategias del ciclo del producto.

La estrategia utilizada para el ciclo del producto, que utilizará el restaurante, por encontrarse en una etapa de introducción será la de ganar cliente, para crecer y posicionarse en el mercado.

3.7 Estrategia de prestación del servicio

Biagi Dulce Vida, contara con una estrategia de prestación de servicio innovador, diferenciador y agregado basado en los siguientes factores para lograr el éxito:

Los factores clave de nuestro éxito

1. El trabajo en equipo. En nuestro restaurante seremos una familia en la cual el respeto y confianza por los demás será nuestro compromiso. De esta manera, un grupo de trabajo a gusto y feliz hará posible no solo la prestación de un servicio excelente sino también la mejor ejecución de todas las labores y actividades típicas del negocio.
2. Seremos un restaurante único en Popayán, que ofrece un servicio innovador que hasta ahora no es común en el sector de restaurantes en la ciudad, con precios justos, una gran variedad en la oferta de alimentos de alta calidad y con un diseño y ambientación muy agradable para el cliente
3. Nos concentraremos todo el tiempo en el control de costos de todas las áreas de negocio, tal como operativa, marketing, administrativa entre otras.
4. El más importante factor de éxito será nuestro servicio. Por medio de estrategias de motivación del personal propiciaremos un ambiente agradable y familiar en el grupo de trabajo de tal manera que además de que el servicio final sea excelente, la rotación de nuestro personal será cerca de 0

3.8. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

La relación con proveedores es fundamental e importante, teniendo en cuenta factores que afectan a la ciudad de Popayán, y a sus principales vías de acceso y

comunicación con otros municipios, por los continuos paros y movilizaciones de diferentes sectores, por lo cual la decisión es contar como mínimo con 2 opciones de proveedores, para así poder contar con la disponibilidad de materias primas e ingredientes.

Para el tema de frutas y verduras se tiene como opción de proveedor a La Placita Campesina, quien tiene la opción de encargar la fruta y hacer las compras correspondientes por pedido anticipado entregando el mismo día, con opción de pago a 15 días de acuerdo al volumen de compra, además de negociaciones con distribuidores de frutas de la Galería del Barrio Bolívar.

Para la proteína de cerdo se cuenta con un proveedor que por calidad y su sistema de distribución nos garantiza buenos precios y disponibilidad del producto como lo es La Fazenda, para la carne de res se cuenta con Supertiendas Olímpica y La 14 que cuentan con calidad en el producto y buen precio, además de negociaciones con proveedores de pueblos cercanos (Timbío) que manejan una excelente calidad, para el pollo se cuenta con Mac Pollo y Bucanero.

CAPITULO 4

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Descripción del servicio

4.1.1. Acto del servicio.

El acto de servicio se ordenará de acuerdo a acciones tangibles como las instalaciones del punto de venta del restaurante y acciones intangibles como la asesoría prestada en el restaurante para armar su plato

4.1.2. Descripción del servicio.

Mediante el plan de negocio de restaurante BIAGI Dulce Vida, ubicado en un punto estratégico cercano a universidades se ofrecerá la opción de comida saludable tipo buffet, rápida, y de calidad.

El concepto del lugar, será muy fresco, serán los mismos clientes los que se acerquen a la barra a “armar” su plato, el plato estará compuesto por una base (arroz blanco o integral), una proteína (carne de res, cerdo, pollo, en filete o desmechado) vegetales (tomate, champiñones, maíz, zanahoria, pepino, cebolla, lechuga) el procedimiento de armar el plato, no dura más de 15 minutos. Se ofrecerá un descuento y promociones especiales para estudiantes (presentando carnet estudiantil vigente) por ser este nuestro público objetivo.

4.1.3. Relación de los clientes con el servicio

Existe un alto contacto de las personas con el servicio y las instalaciones en las que está el restaurante, ya que por tratarse de un restaurante con un servicio innovador: los clientes se acercan a la barra a armar su plato, aquí se refleja una elevada participación de los clientes con el servicio.

4.2. LOCALIZACIÓN

Imagen 2. Ubicación Restaurante



Fuente: https://moovitapp.com/index/es-419/transporte_p%C3%BAblico-Parque_Caldas-Popay%C3%A1n-site_11726376-3463

La idea principal es poderse ubicar en los alrededores al centro histórico de la ciudad de Popayán

4.2.1. Método de entrega del servicio.

Se utilizarán 2 métodos de entrega del servicio: cuando el cliente acude al restaurante y cuando solicita el servicio para llevar (Domicilio).

Cuando el cliente va al restaurante, se acercará a la barra, y se servirá al gusto, con orientación de un ayudante, y así armará su plato. Cuando se trate de domicilio, se prepara de acuerdo a la solicitud del cliente y se enviara al lugar que solicite.

4.3. ESPECIFICACIONES

4.3.1. Materia Prima.

Proveedores:

Tabla 2. Materias Primas

Materias Primas	
Producto	Proveedor
Frutas y Verduras	* La Placita Campesina * Distribuidor Galería Barrio Bolívar
Cerdo	* La Fazenda
Res	* Supertiendas Olímpica * La 14 * Proveedor (Timbío / Cauca)
Pollo	* Mac Pollo * Bucanero
	* Bucanero

Fuente: Creación Propia

Pedido: Se realizarán pedidos para una semana de consumo o de acuerdo a la necesidad de materia prima

4.3.2. Mano de obra.

La mano de obra estará constituida por:

- 1 Gerente
- 1 Administrador del restaurante
- 1 Contador
- 1 Chef
- 1 Auxiliar de Cocina
- 1 Mesero
- 1 Cajero
- 1 Operario Servicios Varios

Personal calificado, con experiencia en su cargo, alto grado de servicio al cliente y relaciones interpersonales.

4.3.3. Equipo, soporte físico.

En tal tabla 2, hace referencia al detalle de equipos, muebles y enseres del restaurante.

Tabla 3. Detalle Equipo, soporte físico.

Detalle	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Estufa de Sobreponer 6 puestos EXH-36	1	\$ 3.549.900	\$ 3.549.900
Combo 1 mesa y 4 sillas (20 mesas y 80 sillas)	20	\$ 175.000	\$ 3.500.000
Calentador de alimentos para mostrador, línea buffet, Bain-marie, eléctrico, comercial, 5 compartimientos, 110 voltios	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Barra Restaurante	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Casio Pcr-t540 Caja Registradora Bluetooth 25 Departamentos		\$ 1.463.000	\$ -
Sistema Software Pos Punto De Venta	1	\$ 410.000	\$ 410.000
Silla cajero	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Planchón Acero	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000
Enfriadores	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
Dispensadores de bebidas	2	\$ 1.250.000	\$ 2.500.000
Equipo de sonido	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000
Televisor Salón	1	\$ 2.290.000	\$ 2.290.000
TOTAL	34	\$ 19.037.900	\$ 26.849.900

FUENTE: Homecenter, Al comprar, Empresas de la región

Tabla 4. Utensilios de Cocina

Utensilios de cocina	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Set de utensilios de chef	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000
Kit de cuchillos profesionales	2	\$ 400.000	\$ 800.000
Marmitas	4	\$ 100.000	\$ 400.000
Cacerolas de cocina	8	\$ 50.000	\$ 400.000
Maquina picadora de verduras	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Juego de ollas profesionales	2	\$ 750.000	\$ 1.500.000
Baldes	4	\$ 25.000	\$ 100.000
Vasijas	2	\$ 50.000	\$ 100.000
Jarras	8	\$ 25.000	\$ 200.000
TOTAL	34		\$ 5.100.000

FUENTE: Homecenter

Tabla 5. Equipos de oficina

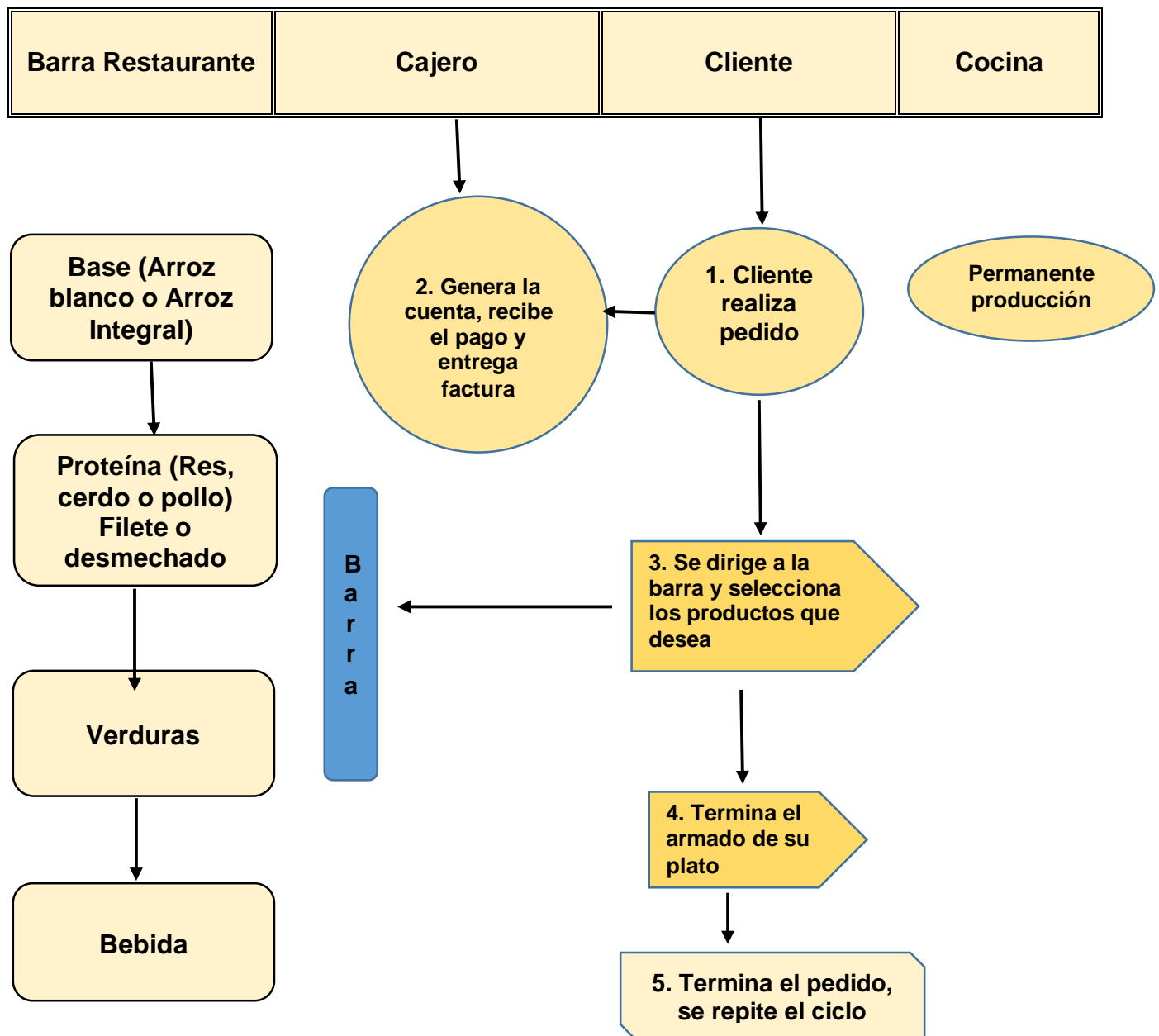
Equipos de Oficina	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Just Home Collection Escritorio Jupiter XJH- 1853B	2	\$ 499.900	\$ 999.800
Silla Alta Giratoria sin Brazos Negra	2	\$ 249.900	\$ 499.800
All In One Lenovo A340 Intel Core i5 23,8" Pulgadas RAM 4GB Disco Híbrido 1TB HDD + 256GB SSD Negro	1	\$ 2.599.000	\$ 2.599.000
PC All In One HP 24- f1091a AMD Ryzen 5 23.8" Pulgadas Disco sólido 512 GB Negro	1	\$ 1.719.000	\$ 1.719.000
Multifuncional EPSON Ecotank L3110 Negro	1	\$ 489.000	\$ 489.000
Total	7	\$ 5.556.800	\$ 6.306.600

FUENTE: Homecenter, Ktronix

4.4. SISTEMA DE PRODUCCIÓN

La producción de los alimentos será en el sitio de ubicación del restaurante de acuerdo al volumen de pedidos que realizan los clientes. El precio está sobre un valor aproximado de \$12.000. Se espera abrir de lunes a viernes en horario de 10 de la mañana a 8 de la noche y sábados, domingos y festivos de 10 de la mañana a 6 de la tarde

Figura 1. Flujograma del proceso de producción del BIAGI Dulce Vida



4.5. CAPACIDAD

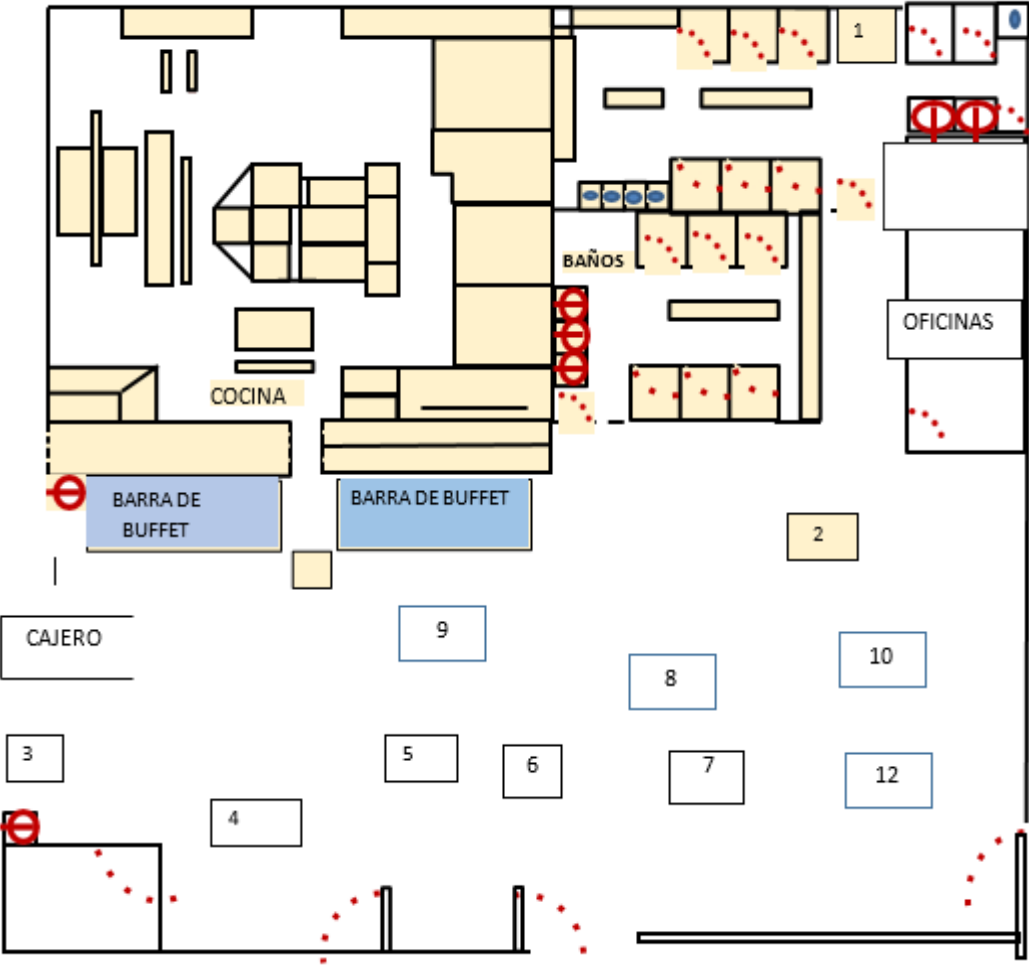
Se establece una demanda máxima de servicio del restaurante de aproximadamente 2400 clientes en el mes, previendo las fluctuaciones de esta en periodos como enero y julio, cuando los estudiantes están de vacaciones.

4.6 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Para la distribución de planta del restaurante se propone un plano (Figura 2. Distribución de planta) en las cuales se resalta las diferentes zonas del restaurante.

Las instalaciones deben tener buena ventilación, tener extintores y cumplir con todas las normas de seguridad industrial y laboral, contar con una salida de emergencia, y que todos los colaboradores del restaurante conozcan lo referente al tema de seguridad.

Figura 2. Distribución de planta



Fuente: Creación Propia

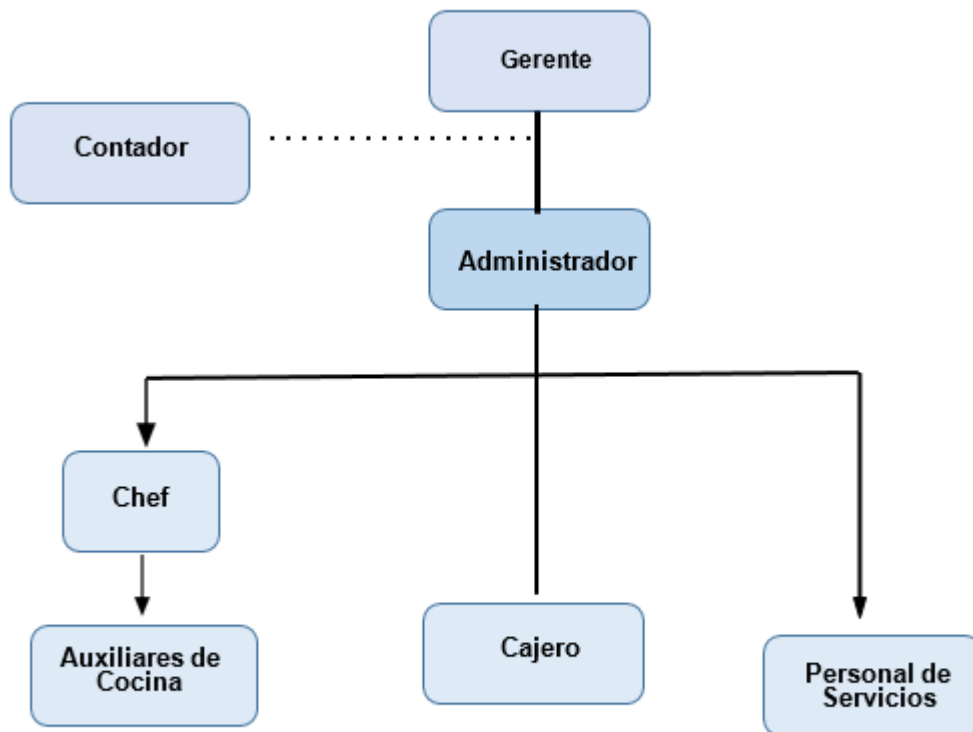
CAPITULO 5

5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1. ORGANIGRAMA

El personal requerido para el correcto funcionamiento del restaurante se presenta en la figura 3, por temas de seguridad se contará con un vigilante (Contratación externa Empresa de Seguridad)

Figura 3. Organigrama general del restaurante



Fuente: Creación Propia

5.2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNCIONES

Cargo: GERENTE

- **Definición del cargo:**

Es el encargado de todos los colaboradores del restaurante, administra el talento humano y los recursos financieros hacia el logro de las metas y objetivos propuestos, así como la toma de decisiones en beneficio del restaurante.

Perfil del cargo:

- Administrador de Empresas, Economista, Ingeniero industrial, Edad comprendida entre 30 a 45 años, con experiencia mínima de 3 años en el manejo de personal, y preferiblemente en el sector de gestión y manejo de restaurantes.

Funciones:

- Ser el representante legal del restaurante
- Planificación de los objetivos, metas, estrategias y políticas generales del restaurante
- Aprobar informes presentados de los demás cargos
- Proyectar necesidades de compra, análisis y aprobación de compra de bienes y servicios
- Apertura de mercado, y búsqueda de convenios para el crecimiento del restaurante
- Contratación y renovación de todos los temas normativos y legales del restaurante.
- Aprobar los pagos a proveedores y nomina
- Procesos de selección de personal
- Proyectar presupuesto y ventas

Cargo: CONTADOR

- **Definición del cargo:**

Responsable de todo el aspecto contable del restaurante y del buen manejo de los recursos financieros.

Perfil del cargo:

- Contador público titulado con tarjeta profesional, edad comprendida entre 30 y 45 años, en el primer año del restaurante la contratación será por honorarios, para asesoría contable, una vez se posicione el restaurante y de acuerdo a los ingresos, se asignará una persona de tiempo completo para este cargo

Relación de dependencia: Gerente

Funciones:

- Revisar y aprobar todas las retenciones inherentes al funcionamiento del restaurante
- Revisar cuentas, comprobantes.
- Elaboración de declaración de renta y ventas del restaurante con sus respectivos soportes y anexos
- Revisar todos los documentos de pago
- Recolección de los certificados de retención en la fuente.
- Elaborar la nómina y novedades
- Manejo y control de libros auxiliares
- Control de cuentas con proveedores y entidades bancarias
- Realizar las conciliaciones bancarias
- Elaborar estados financieros del restaurante
- Elaborar y presentar informe contable y financiero y presentarlos a la gerencia.

Cargo: ADMINISTRADOR

- **Definición del cargo:**

Responsable del funcionamiento operativo del restaurante, supervisión de la venta de los productos, adecuada organización de las instalaciones y el cumplimiento de las obligaciones de los colaboradores, garantizando un excelente servicio al cliente. Supervisar la correcta manipulación de la materia prima, controlar los procesos de producción y almacenamiento de alimentos.

Verificar y llevar a cabo el cierre diario de venta

Perfil del cargo:

- Preferiblemente Administrador de Empresas, ingeniería industrial o Administración Hotelera, con edad comprendida entre 30 y 45 años, con experiencia mínima de 2 años en cargos similares

Relación de dependencia: Ascendente: Gerente; Descendente: Chef, Cajero, personal de servicios varios

Funciones:

- Programar todas las actividades del restaurante
- Recibir la caja menor del restaurante
- Encargarse de las consignaciones bancarias
- Velar por la atención y servicio al cliente
- Supervisar las funciones del Chef, El cajero, y personal de servicios
- Estar pendiente del funcionamiento operativo del restaurante
- Presentar informes mensuales al gerente
- Atender y dar respuesta a PQRD
- Las demás que le sean asignadas por el carácter del cargo

Cargo: CHEF

Definición cargo:

- Supervisar el funcionamiento de la cocina para que funcione garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad, limpieza y servicio, siendo responsable del entrenamiento de personal, aprovisionamiento y de realizar las labores administrativas necesarias para llevar a cabo la definición del cargo.

Perfil del cargo:

- Preferiblemente chef profesional o formación gastronómica, con experiencia mínima de 3 años en el sector, edad comprendida entre 30 a 45 años, contar con carnet de manipulación de alimentos y con conocimientos de control de calidad, seguridad y administración del área.

Relación de dependencia: Ascendente: Administrador; Descendente: Auxiliares de cocina.

Funciones:

- Responsable de la compra de alimentos y bebidas de acuerdo a la necesidad del restaurante.
- Responsable de los equipos y utensilios de la cocina del restaurante
- Validar calidad de los productos
- Preparación del menú de acuerdo a los estándares del restaurante
- Entrega de los alimentos preparados al auxiliar de cocina, para su ubicación en las barras de buffet
- Presentar informes de su labor
- Asesorar al administrador sobre alimentos y bebidas
- Supervisar las labores del auxiliar de cocina
- La organización general de la cocina
- Las demás que le sean asignadas por el carácter del cargo

Cargo: AUXILIAR DE COCINA

Definición cargo:

- Realizar las operaciones básicas de pre-elaboración, preparación, conservación, terminación del menú, de acuerdo a las normas de calidad, higiene, prevención de riesgos laborales, apoyando la labor del Chef en la cocina y en el restaurante

Perfil del cargo:

- Bachiller con formación gastronómica, edad comprendida entre 20 a 35 años; dos años de experiencia en su cargo, contar con carnet de manipulación de alimentos

Relación de dependencia: Chef

Funciones:

- Apoyar al chef en la preparación de alimentos y bebidas
- Control de inventarios de las entradas y salidas de alimentos y bebidas
- Llevar los alimentos preparados al personal de servicios para su ubicación en las barras de buffet del restaurante
- Encargarse del aseo de los equipos y utensilios de cocina y del aseo de la misma
- Las demás que le sean asignadas por el carácter del cargo

Cargo: CAJERO

Definición del cargo:

- Recaudar el pago de los productos y servicios del restaurante de acuerdo a los protocolos de atención a los clientes, procedimientos de caja y normas de seguridad del sector.

Perfil del cargo:

- Ser bachiller con perfil administrativo o asistente contables, edad comprendida entre 20 a 30 años, con 2 años de experiencia en el cargo.

Relación de dependencia: Administrador

Funciones:

- Realizar la labor de venta en caja, recibo de dinero y entrega de facturas de compra.
- Control y manejo del dinero recibido
- Realizar arqueos de caja a diario
- Registrar los movimientos de entrada y salida de dinero
- Atienden a personas que solicitan información
- Las demás que le sean asignadas por el carácter del cargo

Cargo: PERSONAL DE SERVICIOS VARIOS

Definición cargo:

- Encargado de funciones varias de atención en el restaurante, aseo, apoyo en vigilancia y mensajería.

Perfil del cargo:

- Bachiller, edad de 20 a 35 años; dos años de experiencia en cargos similares. Deben poseer motocicleta

Relación de dependencia: Administrador

Funciones:

- Recibir facturas de compra y entregar alimentos y bebidas
- Realizar consignaciones en bancos y mensajería en general
- Aseo del restaurante en general
- Entrega de domicilios
- Las demás que le sean asignadas por el carácter del cargo

5.3. MISIÓN

BIAGI Dulce Vida, es un restaurante saludable tipo Buffet, dentro del sector de restauración el cual brinda una experiencia innovadora, caracterizada por los estándares de calidad y servicio, para lo cual cuenta con personal calificado y comprometido con la organización, generando en sus clientes una experiencia inolvidable.

5.4. VISIÓN

BIAGI Dulce Vida, pretende al 2024, ser una de las empresas líderes en el sector de la restauración saludable tipo buffet a nivel de Popayán con la mejor atención.

5.5. POLÍTICAS GENERALES

- El cliente es la razón de ser de la empresa, todos los colaboradores deben enfocar sus servicios en pro de satisfacer sus necesidades con un excelente producto y servicio.
- Ofrecer alimentos y bebidas de excelente calidad, para fidelizar y mantener a los clientes.
- Biagi Dulce Vida, proyecta un crecimiento sostenido en el sector y poder abrir más sucursales en Popayán.
- La sostenibilidad administrativa y financiera es fundamental para el crecimiento de Biagi Dulce Vida.
- La capacitación y formación continua del personal, son una herramienta para estar a la vanguardia en el sector.

5.6. Objetivos y estrategias generales

- Crecer progresivamente en ventas y clientes (Proyección del 10% anual)
- Capacitaciones trimestrales para los colaboradores
- Mejoramiento continuo
- Buscar que el restaurante y sus colaboradores cumplan con las siguientes referencias normativas:
 - ✓ NTS-USNA 001, Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción.
 - ✓ NTS-USNA 002, Servicio a los clientes con los estándares establecidos.
 - ✓ NTS-USNA 003, Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad.
 - ✓ NTS-USNA 004, Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa.
 - ✓ NTS-USNA 005, Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos.
 - ✓ NTS-USNA 007, Norma sanitaria de manipulación de alimentos.
 - ✓ NTS-USNA 008 Sectorial colombiana, Categorización de restaurantes por tenedores
- Implementar la cultura de mejoramiento continuo
- Fidelización y mantenimiento de clientes

5.7. PROPUESTA DE VALOR

Una nueva alternativa de comida saludable tipo buffet, en el centro histórico de Popayán, para el servicio de toda la ciudadanía.

Producto: Todos los medios de publicidad y con el auge de las redes sociales, todos los días nos invitan a tener una vida más saludable y entrar en la onda Fitness, **BIAGI** Dulce Vida es una excelente opción saludable tipo Buffet.

Servicio: La prestación del servicio estará basado por la amabilidad, calidad y ante todo satisfacer las necesidades de un cliente que cada día tiene menos tiempo para disfrutar de una buena comida

CAPITULO 6

6. ESTUDIO ECONÓMICO

El plan de negocios de restaurante de vida saludable estilo buffet **BIAGI** Vida Saludable, requiere determinar sus inversiones, ingresos, egresos, fuentes de financiación y su punto de equilibrio.

6.1 NECESIDADES DE CAPITAL

6.1.1. Gastos de Constitución.

Están compuestos por todos los gastos que se deben realizar antes del inicio de operaciones del restaurante, se debe tener en cuenta que el local se proyecta que sea arrendado, y necesita adecuaciones de acuerdo a las necesidades del proyecto, los cuales están proyectados en \$30.000.000

Para gastos legales se necesita:

* **Tabla 6. Inversión diferida**

Descripción	Entidad	Valor
Constitución de Sociedad	Cámara de comercio	\$ 36.000
Impuesto de registro (Con cuantía)	Cámara de comercio	\$ 70.000
Matricula persona jurídica	Cámara de comercio	\$ 131.000
Formulario de registro mercantil	Cámara de comercio	\$ 6.100
Inscripción de los libros	Cámara de comercio	\$ 12.000
Licencia de Funcionamiento	Alcaldía Municipal	\$ 231.500
Total		\$ 486.600

FUENTE: Cámara de Comercio, Notaría, Alcaldía

Los Gastos operativos son un total: \$30.486.600

6.1.2. Inversión Fija

6.1.2.1. Equipos, muebles y enseres de restaurante.

Los equipos, muebles y enseres de restaurantes requeridos son los siguientes (Ver tabla 3). Los utensilios del restaurante se relacionan en la tabla 4.

***Tabla 3 Equipos, muebles y enseres de restaurante**

Detalle	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Estufa de Sobreponer 6 puestos EXH-36	1	\$ 3.549.900	\$ 3.549.900
Combo 1 mesa y 4 sillas (20 mesas y 80 sillas)	20	\$ 175.000	\$ 3.500.000
Calentador de alimentos para mostrador, línea buffet, Bain-marie, eléctrico, comercial, 5 compartimientos, 110 voltios	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Barra Restaurante	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Casio Pcr-t540 Caja Registradora Bluetooth 25 Departamentos		\$ 1.463.000	\$ -
Sistema Software Pos Punto De Venta	1	\$ 410.000	\$ 410.000
Silla cajero	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Planchón Acero	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000
Enfriadores	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
Dispensadores de bebidas	2	\$ 1.250.000	\$ 2.500.000
Equipo de sonido	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000
Televisor Salón	1	\$ 2.290.000	\$ 2.290.000
TOTAL	34	\$ 19.037.900	\$ 26.849.900

FUENTE: Homecenter, Ktronix

6.1.2.2. Utensilios de Cocina.

***Tabla 4. Utensilios de cocina**

Utensilios de cocina	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Set de utensilios de chef	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000
Kit de cuchillos profesionales	2	\$ 400.000	\$ 800.000
Marmitas	4	\$ 100.000	\$ 400.000
Cacerolas de cocina	8	\$ 50.000	\$ 400.000
Maquina picadora de verduras	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Juego de ollas profesionales	2	\$ 750.000	\$ 1.500.000
Baldes	4	\$ 25.000	\$ 100.000
Vasijas	2	\$ 50.000	\$ 100.000
Jarras	8	\$ 25.000	\$ 200.000
TOTAL	34		\$ 5.100.000

FUENTE: Homecenter, Ktronix

6.1.2.3. Equipos de oficina.

***Tabla 5. Equipos de oficina**

Equipos de Oficina	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Just Home Collection Escritorio Jupiter XJH-1853B	2	\$ 499.900	\$ 999.800
Silla Alta Giratoria sin Brazos Negra	2	\$ 249.900	\$ 499.800
All In One Lenovo A340 Intel Core i5 23,8" Pulgadas RAM 4GB Disco Híbrido 1TB HDD + 256GB SSD Negro	1	\$ 2.599.000	\$ 2.599.000
PC All in one HP 24-f109la AMD Ryzen 5 23.8" Pulgadas Disco sólido 512 GB Negro	1	\$ 1.719.000	\$ 1.719.000
Multifuncional EPSON Ecotank L3110 Negro	1	\$ 489.000	\$ 489.000
Total	7	\$ 5.556.800	\$ 6.306.600

FUENTE: Ktronix

6.1.3 Total inversión fija.

La inversión, comprendiendo los diferentes rubros es igual a \$38.256.500.

Tabla 7. Total inversión fija

Detalle	Valor Total
Equipos, muebles y enseres del restaurante	\$ 26.849.900
Equipos de oficina	\$ 6.306.600
Utensilios de Cocina	\$ 5.100.000
Total	\$ 38.256.500

Fuente: Creación Propia

La depreciación generada por estos activos fijos es la siguiente:

Tabla 8. Depreciación de los bienes de la empresa

Detalle	Valor Total Activo	Vida Útil	Depreciación Anual
Equipos, muebles y enseres del restaurante	\$ 26.849.900	5	\$ 5.369.980
Equipos de oficina	\$ 6.306.600	5	\$ 1.261.320
Utensilios de Cocina	\$ 5.100.000	1	\$ 5.100.000
Total	\$ 38.256.500		\$ 11.731.300

Fuente: Creación Propia

6.1.4 Inversión de capital de trabajo.

Se comprará materia prima para iniciar los primeros 15 días, y se abastecerá los productos como carnes, verduras, entre otros de acuerdo a la necesidad para poder operar.

Tabla 9. Ingredientes Primarios

Ingredientes Primarios			
Producto	Cantidad	Costo x un	Costo total
Proteína	120	\$ 16,44	\$1.973
Arroz	100	\$ 3,80	\$380
Vegetales	100	\$ 9,18	\$918
Aceite	100	\$ 4,80	\$480
Total			\$3.751
Costos fijos			
Nombres	Cantidad	Costo x un	Costo total
Preparación	1	\$1.000	\$1.000
Gas	2	\$200	\$400
Electricidad	2	\$250	\$500
Agua	2	\$250	\$500
Total Costos fijos			\$2.400
Total General			\$6.151
IVA generado (8%)			\$66
Total			\$6.217
Precio de venta sugerido			\$6.284
Precio al público de acuerdo al promedio del mercado, de acuerdo a la competencia del sector y resultado encuesta (Utilidad Bruta 52%)			\$ 12.000

Fuente: Creación Propia

Para los primeros 15 días se demanda en materia prima para 1050 buffet (Equivalen a una demanda de 70 buffet diarios (Promedio de venta ideal, media del mercado), por lo cual $1050 \text{ buffet} * \$6.797 = \$6.597.840$

6.1.5. Total de la inversión.

La inversión total se observa en la siguiente tabla:

Tabla 10. Total de la inversión

Detalle	Valor
Inversión Fija	\$ 38.256.500
Activos diferidos	\$ 40.486.600
Capital de trabajo	\$ 6.597.840
Total	\$ 85.340.940

Fuente: Creación Propia

6.2. FUENTES DE FINANCIACIÓN

6.2.1 Recursos Propios.

De los recursos necesarios de \$85.340.940, se requieren \$60.000.000, los cuales se deben conseguir a través de terceros.

Para este fin se recurre a una Entidad Financiera, para solicitar un crédito y completar los recursos financieros, con proyección a 5 años, con una tasa de interés de 13.47%, detalle del plan de financiación:

Tabla 11. Plan de financiación y pagos

Año	Monto	Amortización	Interés	Saldo
1	\$ 60.000.000	\$ 12.000.000	\$ 8.082.000	\$ 48.000.000
2	\$ 48.000.000	\$ 12.000.000	\$ 6.465.600	\$ 36.000.000
3	\$ 36.000.000	\$ 12.000.000	\$ 4.849.200	\$ 24.000.000
4	\$ 24.000.000	\$ 12.000.000	\$ 3.232.800	\$ 12.000.000
5	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 1.616.400	\$ 0

Fuente: Creación Propia

6.3. COSTOS VARIABLES

6.3.1 Costos de Producción.

Los costos de producción del restaurante hacen referencia a los costos que se generan en el proceso de transformación de la materia prima en el producto terminado.

Dentro de estos costos se encuentran categorizados los siguientes:

6.3.1.1 Insumos.

El costo de la materia prima y/o insumos, son todos los recursos usados en la producción y convertidos en alimentos, con la mano de obra y los gastos indirectos de fabricación, sería el costo de un plato en el buffet.

El costo estándar de un plato en el buffet es de:

Costo estándar Plato	\$ 6.284
-----------------------------	-----------------

Para el primer año de funcionamiento de Biagi Dulce Vida, se calcula unas ventas mensuales de:

Tabla 12. Pronostico de ventas

Mes	Ventas
Enero	0
Febrero	2100
Marzo	2300
Abril	2400
Mayo	2600
Junio	2700
Julio	0
Agosto	2700
Septiembre	2800
Octubre	2800
Noviembre	2000
Diciembre	2000
Total	24.400

Fuente: Creación Propia

La materia prima son los insumos básicos para la producción, en este caso serían los costos directos necesarios para la razón de ser del restaurante. Como el costo de la materia prima es \$ 6.284 por plato y se proyecta una venta de 24.400 platos para el primer año, el valor de la materia prima para ese año es de \$ 153.329.600

Con un aumento del 25% en volumen de ventas anual. Manejando un porcentaje de devoluciones o desperdicios del 2%

6.3.1.2 Mano de obra directa.

El costo de mano de obra directa, está compuesta por todos los que intervienen en la transformación del producto.

Para BIAGI Dulce Vida sería:

Tabla 13. Mano de obra directa

Empleado	Cantidad	Salario Mensual	Valor Anual	Salario Mensual + Auxilio de transporte	Valor Anual
Chef	1	\$ 877.803	\$ 10.533.636	\$ 980.657	\$ 11.767.884
Auxiliar de cocina	1	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	\$ 1.302.854	\$ 15.634.248
Total	2	\$ 2.077.803	\$ 24.933.636	\$ 2.283.511	\$ 27.402.132

Fuente: Creación Propia

6.3.1.2.1 Aportes Sociales Mano de Obra Directa

Tabla 14. Aportes sociales Mano de Obra Directa

Aportes Sociales	Mensual	Anual
Salud (8.5%)	\$ 2.077.803 *8.5% = \$176.613	\$ 24.933.636 *8.5% = \$2.119.359
Pensión (12%)	\$ 2.077.803 *12% = \$249.336	\$ 24.933.636 *12% = \$2.992.036
ARL (0.522%)	\$ 2.077.803 *0.522% = \$10.846	\$ 24.933.636 *0.522% = \$130.153
Prima de Servicios (8,33%)	\$2.283.511*8.33% = \$190.216	\$ 27.402.132 *8.33% = \$2.282.597

Cesantías (8.33%)	$\$2.283.511 * 8.33\%$ = \$190.216	$\$ 27.402.132 * 8.33\%$ = \$2.282.597
Interés Cesantías (12%)	$\$2.283.511 * 12\%$ = \$274.021	$\$ 27.402.132 * 12\%$ = \$3.288.255
Vacaciones (4.17%)	$\$2.283.511 * 4.17\%$ = \$107.325	$\$ 27.402.132 * 4.17\%$ = \$1.287.900
Total	\$ 1.198.573	\$ 14.382.876

Fuente: Creación Propia

6.3.1.3 Costos Indirectos de Fabricación. (CIF)

Corresponden a todos los costos que se incurren para la elaboración de un producto, exceptuando los costos de materia prima y de mano de obra directa

Para hacer el cálculo del presupuesto del CIF, se realizó una clasificación de acuerdo a los siguientes detalles:

- a) **Arrendamiento:** El arrendamiento se aplica en su totalidad a la cantidad de platos producidos al mes, el arrendamiento del local tiene un costo de \$1.200.000.
- b) **Agua:** El servicio de agua, tiene un costo total de \$175.000.
- c) **Energía Eléctrica:** El servicio de energía eléctrica, tiene un costo de \$300.000.
- d) **Implementos de aseo:** Tiene un costo de \$100.000 pesos mensuales
- e) **Servicio de mantenimiento:** Se cuenta con una persona encargado del mantenimiento preventivo de los equipos de cocina, con un costo de \$70.000 mensual. (2 visitas mensuales cada una \$35.000)

Tabla 15. Resumen de Costos Indirectos de Fabricación

Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Arrendamiento	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Agua	\$ 175.000	\$ 2.100.000
Energía Eléctrica	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Implementos de aseo	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Servicio de mantenimiento	\$ 70.000	\$ 840.000
Total	\$ 1.845.000	\$ 22.140.000

Fuente: Creación Propia

Aplicando un incremento en CIF del 5% anual

6.3.1.4. Total costos variables.

Tabla 16. Total costos variables

Detalle	Valor
Materia Prima	\$ 153.296.000
Mano de Obra Directa	\$ 41.785.008
Costos Indirectos de Fabricación (CIF)	\$ 14.370.000
Total	\$ 209.451.008

Fuente: Creación Propia

6.4 Costos Fijos

6.4.1 Gastos de administración y ventas

Gastos de Ventas:

Son todos aquellos gastos correspondientes al proceso de llevar el producto desde el restaurante al consumidor final, se debe tener en cuenta todo lo referente a servicios de arrendamientos, servicios públicos (Agua, energía eléctrica y aseo)

Gastos de administración:

Los gastos de administración hacen referencia a los costos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas propias del restaurante y del personal correspondiente a: El Gerente, El Contador, El Administrador, El Cajero y el Operario de servicios.

Los gastos en personal administrativo y de ventas se detallan a continuación:

Tabla 17. Gastos de Administración

Empleado	Cantidad	Salario Mensual	Valor Anual	Salario Mensual + Auxilio de transporte	Valor Anual
Gerente	1	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	N/A	\$ 21.600.000
Contador (Asesoría)	1	\$ 700.000	\$ 8.400.000	N/A	\$ 8.400.000
Administrador	1	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	\$ 1.302.854	\$ 15.634.248
Cajero	1	\$ 877.803	\$ 10.533.636	\$ 980.657	\$ 11.767.884
Personal de servicios varios.	1	\$ 877.803	\$ 10.533.636	\$ 980.657	\$ 11.767.884
Total	5	\$ 3.655.606	\$ 43.867.272	\$ 3.264.168	\$ 69.170.016

Fuente: Creación Propia

Aplicando un incremento anual del 5%

6.4.1.2. Aportes Sociales Personal Administración

Tabla 18. Aportes Sociales Personal Administración

Aportes Sociales	Mensual	Anual
Salud (8.5%)	\$ 3.655.606 *8.5% = \$ 310.726	\$ 43.867.272 *8.5% = \$ 3.728.718
Pensión (12%)	\$ 3.655.606 *12% = \$ 438.673	\$ 43.867.272*12% = \$ 5.264.073
ARL (0.522%)	\$ 3.655.606 *0.522% = \$ 19.082	\$ 43.867.272 *0.522% = \$ 228.987

Prima de Servicios (8,33%)	\$ 3.264.168*8.33% = \$ 271.905	\$ 39.170.016*8.33% = \$ 3.262.862
Cesantías (8.33%)	\$ 3.264.168*8.33% = \$ 271.905	\$ 39.170.016 *8.33% = \$ 3.262.862
Interés Cesantías (12%)	\$ 3.264.168*12% = \$ 391.700	\$ 39.170.016 *12% = \$ 4.700.402
Vacaciones (4.17%)	\$ 3.264.168*4.17% = \$ 136.116	\$ 39.170.016 *4.17% = \$ 1.633.390
Total	\$ 1.840.107	\$ 22.081.294

Fuente. Creación Propia

Tabla 19. Gastos de administración y ventas anuales totales

Detalle	Valor
Personal administrativo y de ventas	\$ 91.251.310
Servicios de arriendo, agua y teléfono	\$ 22.140.000
Publicidad	\$ 2.000.000
Papelería	\$ 600.000
Fletes	\$ 1.200.000
Otros	\$ 1.200.000
Total	\$ 118.391.310

Fuente Creación Propia

Los costos fijos están compuestos por los costos administrativos y los intereses generados por la financiación ante las entidades bancarias.

Tabla 20. Costos Fijos

Detalle	Total Costos
Gastos administrativos y de ventas	\$ 118.391.310
Intereses del préstamo	\$ 8.082.000
Total	\$ 126.473.310

Fuente: Creación Propia

6.5 COSTOS TOTALES

Los costos totales se observan en detalle en la tabla 21.

Los costos totales están compuestos por los costos variables y los costos fijos del restaurante.

Tabla 21. Costos totales

Detalle	Total Costos
Costos variables	\$ 126.473.310
Costos fijos	\$ 209.451.008
Total	\$ 335.924.318

Fuente: Creación

7. ESTUDIO ECONÓMICO

7.1. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

7.1.1. Estado de Resultados.

Estado de resultados proyectado para un período de cinco años.

Tabla 22. Estado de Resultados

Proyección	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	\$ 292.800.000	\$ 366.000.000	\$ 457.500.000	\$ 571.875.000	\$ 714.843.750
Devoluciones y rebajas en ventas	\$ 2.986.560	\$ 3.733.200	\$ 4.666.500	\$ 5.833.125	\$ 7.291.406
Materia Prima, Mano de Obra	\$ 195.114.608	\$ 204.870.338	\$ 215.113.855	\$ 225.869.548	\$ 237.163.025
Depreciación	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300
Otros Costos	\$ 22.140.000	\$ 23.247.000	\$ 24.409.350	\$ 25.629.818	\$ 26.911.308
Utilidad Bruta	\$ 60.827.532	\$ 122.418.162	\$ 201.578.995	\$ 302.811.209	\$ 431.746.710
Gasto de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Administración	\$ 91.251.310	\$ 95.813.876	\$ 100.604.569	\$ 105.634.798	\$ 110.916.538
Provisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operativa	-\$ 30.423.778	\$ 26.604.286	\$ 100.974.425	\$ 197.176.412	\$ 320.830.172
Otros ingresos					
Intereses	\$ 8.082.000	\$ 6.465.600	\$ 4.849.200	\$ 3.232.800	\$ 1.616.400
Utilidad antes de impuestos	-\$ 38.505.778	\$ 20.138.686	\$ 96.125.225	\$ 193.943.612	\$ 319.213.772
Impuestos (35%)	-\$ 13.477.022	\$ 7.048.540	\$ 33.643.829	\$ 67.880.264	\$ 111.724.820
Utilidad Neta Final	-\$ 51.982.800	\$ 13.090.146	\$ 62.481.397	\$ 126.063.348	\$ 207.488.952

Fuente: Creación Propia

7.1.2 Flujo de caja.

Flujo de Caja proyectado de la empresa para un período de cinco años.

Tabla 23. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		-\$ 30.423.778	\$ 26.604.286	\$ 100.974.425	\$ 197.176.412	\$ 320.830.172
Depreciaciones		\$ 11.731.300	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300	\$ 11.731.300
Amortización Gastos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Agotamiento		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Provisiones		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos		\$ 0	\$ 7.048.540	\$ 33.643.829	\$ 67.880.264	\$ 111.724.820
Neto Flujo de Caja Operativo		-\$ 42.155.078	\$ 31.287.046	\$ 79.061.897	\$ 141.027.448	\$ 220.836.652
Flujo de Caja Inversión						
Inversión en Terrenos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Construcciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Maquinaria y Equipo	\$ 5.100.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Muebles	\$ 26.849.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Equipo de Transporte	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Equipos de Oficina	\$ 6.306.600	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Semovientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión Cultivos Permanentes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión Otros Activos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión Activos Fijos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Neto Flujo de Caja Inversión	\$ 38.256.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	\$ 60.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Intereses Pagados		\$ 8.082.000	\$ 6.465.600	\$ 4.849.200	\$ 3.232.800	\$ 1.616.400

Dividendos Pagados		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital	\$ 25.340.940	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	\$ 47.084.440	\$ 20.082.000	\$ 18.465.600	\$ 16.849.200	\$ 15.232.800	\$ 13.616.400
Neto Periodo	\$ 47.084.440	-\$ 62.237.078	\$ 12.821.446	\$ 62.212.697	\$ 125.794.648	\$ 207.220.252
Saldo anterior		\$ 47.084.440	-\$ 15.152.638	-\$ 2.331.192	\$ 59.881.505	\$ 185.676.153
Saldo siguiente	\$ 47.084.440	-\$ 15.152.638	-\$ 2.331.192	\$ 59.881.505	\$ 185.676.153	\$ 392.896.405

Fuente: Creación Propia

7.1.3. Balance general proyectado. Balance General

Proyectado de la empresa para un período de cinco años.

Tabla 24. Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	\$ 47.084.440	-\$ 15.152.638	-\$ 2.331.192	\$ 59.881.505	\$ 185.676.153	\$ 392.896.405
Cuentas X Cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Provisión Cuentas por Cobrar		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios Materias Primas e Insumos	\$ 0	\$ 1.200.000	\$ 1.320.000	\$ 1.452.000	\$ 1.597.200	\$ 1.756.920
Inventarios de Producto en Proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios Producto Terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos Anticipados	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Activo Corriente:	\$ 47.084.440	-\$ 16.352.638	-\$ 3.651.192	\$ 58.429.505	\$ 184.078.953	\$ 391.139.485
Terrenos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Construcciones y Edificios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 5.100.000	\$ 4.080.000	\$ 3.060.000	\$ 2.040.000	\$ 1.020.000	\$ 0
Muebles y Enseres	\$ 26.849.900	\$ 21.479.920	\$ 16.109.940	\$ 10.739.960	\$ 5.369.980	\$ 0
Equipo de Transporte	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Equipo de Oficina	\$ 6.306.600	\$ 5.045.280	\$ 3.783.960	\$ 2.522.640	\$ 1.261.320	\$ 0
Total Activos Fijos:	\$ 38.256.500	\$ 30.605.200	\$ 22.953.900	\$ 15.302.600	\$ 7.651.300	\$ 0
Total Otros Activos Fijos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ACTIVO	\$ 85.340.940	\$ 14.252.562	\$ 19.302.708	\$ 73.732.105	\$ 191.730.253	\$ 391.139.485
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos X Pagar		-\$ 13.477.022	\$ 7.048.540	\$ 33.643.829	\$ 67.880.264	\$ 111.724.820

Acreeedores Varios		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obligaciones Financieras	\$ 60.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros pasivos a LP		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PASIVO	\$ 60.000.000	-\$ 13.477.022	\$ 7.048.540	\$ 33.643.829	\$ 67.880.264	\$ 111.724.820
Patrimonio						
Capital Social	\$ 25.340.940	\$ 25.340.940	\$ 25.340.940	\$ 25.340.940	\$ 25.340.940	\$ 25.340.940
Reserva Legal Acumulada (10%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 6.248.139	\$ 12.606.334	\$ 20.748.896
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	-\$ 51.982.800	\$ 13.090.146	\$ 62.481.397	\$ 126.063.348	\$ 207.488.952
PATRIMONIO	\$ 25.340.940	-\$ 26.641.860	\$ 38.431.086	\$ 94.070.476	\$ 164.010.622	\$ 253.578.788
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 85.340.940	-\$ 40.118.883	\$ 45.479.626	\$ 127.714.304	\$ 231.890.886	\$ 365.303.608

Fuente: Creación Propia

CONCLUSIONES

- El plan de negocios, se desarrolla en un proceso de generación de una idea innovadora de un Restaurante Saludable Tipo Buffet, para atender un mercado potencial, como lo es el de los estudiantes universitarios y personas que estudian y trabajan en el sector histórico / Centro de la ciudad de Popayán, y que no cuentan con una oferta saludable, de calidad, rápida para satisfacer sus necesidades de acuerdo a su disponibilidad de tiempo.
- Con el desarrollo de este plan de negocios, se puede determinar que es una idea de negocio viable a mediano plazo (3 años), ya que, al ser un producto novedoso, se necesita de un tiempo prudencial, para obtener posicionamiento, reconocimiento, recordación de marca y fidelización de clientes, para obtener un punto de equilibrio, lo que augura grandes perspectivas de crecimiento.
- Es una buena alternativa de generación de empresa, emprendimiento y de poner en práctica todo lo aprendido en la carrera de Administración de Empresas.
- La tendencia de comida saludable está en incremento y se proyecta que con el paso de los años sea parte de una cultura que beneficie al cliente “Comer Sano, Comer Fit” lo que hace que la idea de negocio sea viable y potencial.
- La proyección muestra una viabilidad financiera para el montaje de un restaurante de comida saludable, con la fijación de precios competitivos.
- Con la investigación realizada, nos ayudó a identificar las principales variables para definir el plan de negocios, que se debe enfocar en un precio competitivo y en brindar el servicio de almuerzos.

- A pesar de las crisis económicas, tiene un impacto negativo en la demanda de clientes en un restaurante, es de tener en cuenta que ir a un restaurante simplemente a comer, se busca una experiencia completa con la atención.
- Lo más importante en el tema operativo de un restaurante es el control de calidad, la producción y los procesos, y la definición de un menú de agrado para los clientes y lograr clientes satisfechos.
- La idea de un restaurante tipo buffet de comida sana, resulta rentable y acogedora, siempre y cuando se controlen los costos de toda la cadena de producción.

RECOMENDACIONES

- La mejor opción para lograr un punto de equilibrio en el corto plazo es realizar un plan de mercadeo y publicidad acorde con las necesidades y expectativas del negocio logrando con esto, poder acceder a un número más amplio de clientes.
- Se recomienda realizar convenios o alianzas con las principales universidades del sector y con empresas brindando alternativas de descuentos por grupos, descuentos por nomina, tiqueteras, etc.
- En el mediano plazo, expandir el mercado a otro target en zonas más especializadas de clientes / ampliar el nicho de mercado.
- Buscar alianzas comerciales con proveedores y economías de escala, todo esto con el fin de disminuir costos / Estrategias de costo por medio de poder de negociación con proveedores.

CIBERGRAFÍA Y BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de Comercio del Cauca. Enero 16 del 2020. [En línea] <
<https://www.cccauca.org.co/servicios-virtuales/registro-mercantil>
- Castañeda Martínez, Luis. Implementación: el arte de convertir los planes de negocios en resultados rentables. México: Ediciones Poder, 2005. 106p. (HD38.2.C32).
- Castañeda Martínez, Luis. Implementación: el arte de convertir los planes de negocios en resultados rentables. México: Ediciones Poder, 2005. 106p. (HD38.2.C32).
- Gourmet [En línea]. <http://www.imchef.org/que-es-gourmet> [Citado en 19 de junio de 2015].
- <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>
- <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Gobierno-presenta-Encuesta-Nacional-de-Situaci%C3%B3n-Nutricional-de-Colombia-ENSIN-2015.aspx>
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. (4ª edición) México: Pearson.
- Porter, M. (1996). *¿Qué es la estrategia?* Harvard Business Review.
- Revista la barra. (s.f.) Colombia en la mira. Recuperado el 02 de Abril de 2010, <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-17/portada-8/colombia-en-la-mira.htm>
- STANTON, WILLIAM J. Fundamentos de Marketing, 13 Edición, Mc Graw Hill 2004.
- Zorrilla, P. (2002) "Nuevas tendencias del Merchandising": Generar experiencias para conquistar emociones y fidelizar clientes, pp. 14 Sept-Oct

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento / Encuesta para la recolección de la información

RESTAURANTE DE VIDA SALUDABLE ESTILO BUFFET EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE POPAYÁN

Fecha:			
Nombre (Opcional):	Género	M	F
Correo electrónico (Opcional):			

1. ¿Cuántas veces a la semana almuerza por fuera de su residencia?

Si no lo ha hecho pase a la pregunta 6

- a) 1 a 2 veces a la semana
- b) 3 a 4 veces a la semana
- c) más de 5 veces a la semana

2. Cuando almuerza fuera de casa, ¿dónde lo hace?

- a) Universidad
- b) Restaurante
- c) Lleva comida de la casa
- d) otro

3. Por lo general qué tipo de comida consume cuando almuerza fuera de casa?

- a) Comidas Rápidas (Hamburguesa, perro caliente, pizza)
- b) Corrientazo
- c) Fritos (Empanada, chorizos, papas rellenas etc.)
- d) Comida casera (Hecha en casa)
- e) Otro (Por favor especifique)

4. Cuál es la principal razón por la que almuerza fuera de casa?

- a) Tiempo destinado para almorzar
- b) No cocina
- c) Distancia
- d) La comida es mejor por fuera
- e) No aplica, lleva la comida de su casa

5. Cuánto tiempo destina a su almuerzo regularmente?

- a) 10 - 15 minutos
- b) 20 - 30 minutos
- c) más de 30 minutos

A continuación, se hace una breve explicación de las características y beneficios de la comida Saludable Estilo Buffet

6. Conoce o ha probado comida Saludable Estilo Buffet?

- a) Si
- b) No (Pase a la pregunta 10)

7. Tiene conocimiento de algún plato de comida saludable estilo Buffet preparado fuera de casa?

- a) Si
- b) No

8. Por favor indique el nombre de restaurante que le llamen la atención?

9. En qué momento del día preferiría consumir comida saludable estilo buffet?

- a) Desayuno
- b) Almuerzo
- c) Cena

d) Todas las anteriores

10. Cuántas veces consumiría a la semana este tipo de comida?

a) 2 veces

b) 3 veces

c) 4 veces

d) Más de 5 veces

11. Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida saludable tipo buffet?

a) Entre \$ 6.000 y \$ 8.000 Pesos

b) Entre \$ 8.001 y \$ 10.000 Pesos

c) Entre \$ 10.001 y \$ 12.000 Pesos

e) Más de \$12.001 pesos

Anexo 2. Instrumento / Tabulación Encuesta

No Encuestado	Genero	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11
1	Masculino	A	C	D	E	B	A	A	NR	B	B	A
2	Femenino	B	B	A	A	B	A	A	NR	B	C	A
3	Femenino	B	B	B	A	B	A	A	NR	B	B	B
4	Masculino	B	B	B	A	B	A	A	EL ITALIANO	B	C	B
5	Femenino	B	B	A	A	B	A	A	LA COSECHA	B	B	C
6	Masculino	C	B	B	A	B	A	A	EL ITALIANO	B	B	B
7	Femenino	A	B	A	A	B	A	B	LONCHERIA CALDAS	B	B	B
8	Masculino	A	B	A	A	B	A	B	EL ITALIANO	B	B	C
9	Femenino	B	C	D	E	B	A	B	EL ITALIANO	B	C	A
10	Femenino	C	C	D	E	B	A	B	NR	A	A	A
11	Femenino	B	A	A	B	B	A	B	EL ITALIANO	A	A	C
12	Masculino	C	A	A	B	B	A	B	LA COSECHA	A	A	B
13	Masculino	B	A	A	B	B	A	B	PIO - PIO	A	B	C
14	Masculino	A	A	A	B	C	A	B	PIO - PIO	D	B	A
15	Femenino	A	A	D	B	C	A	B	LA COSECHA	D	B	C
16	Femenino	A	D	D	B	C	A	B	LONCHERIA CALDAS	D	B	C
17	Femenino	A	D	D	B	C	A	A	EL ITALIANO	D	B	B
18	Masculino	A	A	D	A	C	A	B	EL ITALIANO	D	C	A
19	Femenino	B	A	A	C	C	A	B	NR	C	C	B
20	Femenino	B	A	A	C	C	A	B	NR	C	A	C
21	Femenino	B	A	A	D	C	A	B	NR	C	C	B
22	Masculino	B	A	A	D	B	A	B	NR	B	B	C
23	Masculino	B	B	A	A	B	A	B	NR	B	B	C
24	Masculino	B	B	B	A	B	A	A	NR	B	B	B
25	Femenino	B	B	B	A	B	A	A	NR	B	B	B
26	Femenino	B	B	B	A	C	A	A	EL ITALIANO	A	B	A
27	Masculino	B	B	A	A	B	A	A	EL ITALIANO	B	B	A
28	Masculino	B	B	A	A	B	A	A	EL ITALIANO	C	A	B
29	Masculino	B	B	B	A	B	A	A	LA COSECHA	D	A	B
30	Femenino	B	B	B	A	C	A	A	PIO - PIO	A	A	B
31	Femenino	B	C	D	E	C	A	A	NR	A	A	C
32	Femenino	A	C	D	E	A	A	A	NR	A	A	C
33	Masculino	B	C	D	E	C	A	B	NR	A	A	C
34	Femenino	B	C	D	E	C	A	B	PIO - PIO	B	B	B
35	Masculino	B	C	D	E	C	A	B	LA COSECHA	B	B	B
36	Femenino	A	C	D	E	A	A	A	LONCHERIA CALDAS	B	B	C
37	Femenino	A	C	D	E	A	A	A	BRASAS DE MI TIERRA	B	B	C
38	Femenino	A	A	A	D	A	A	A	BRASAS DE MI TIERRA	C	B	A
39	Femenino	C	A	A	D	A	A	A	EL ITALIANO	C	B	A
40	Masculino	C	A	A	C	B	A	A	EL ITALIANO	C	C	A
41	Masculino	C	B	B	A	B	A	A	NR	D	C	A
42	Masculino	C	B	D	A	B	A	A	NR	D	C	A
43	Femenino	B	C	D	E	B	A	A	NR	A	C	C
44	Femenino	A	B	D	C	A	A	A	LA COSECHA	A	C	C
45	Femenino	A	D	C	C	B	A	A	EL ITALIANO	A	C	B
46	Masculino	A	C	D	E	B	A	A	EL ITALIANO	C	C	B
47	Femenino	A	B	B	C	B	A	B	BRASAS DE MI TIERRA	C	C	A
48	Masculino	A	B	B	C	B	A	B	PIO - PIO	C	B	C

49	Femenino	B	B	B	C	B	A	B	PIO - PIO	B	B	B
50	Femenino	B	B	B	C	C	A	B	EL ITALIANO	C	B	A
51	Femenino	B	B	B	C	C	A	A	BRASAS DE MI TIERRA	A	B	A
52	Femenino	B	A	B	C	B	A	B	NR	A	B	B
53	Masculino	A	C	D	E	C	A	B	NR	A	B	B
54	Masculino	A	C	D	E	C	A	B	EL ITALIANO	A	B	C
55	Femenino	A	C	D	E	C	A	B	EL ITALIANO	C	B	C
56	Femenino	A	A	C	C	C	A	B	EL ITALIANO	C	B	C
57	Femenino	B	A	C	C	B	A	B	BRASAS DE MI TIERRA	C	B	A
58	Masculino	A	A	C	C	B	A	B	LA COSECHA	A	B	A
59	Femenino	A	A	C	C	B	A	B	NR	A	B	A
60	Masculino	A	B	A	C	B	A	B	NR	A	C	B
61	Femenino	A	B	A	C	B	A	A	NR	A	C	B
62	Femenino	A	B	B	C	B	A	B	EL ITALIANO	B	C	B
63	Femenino	A	B	A	C	B	A	B	EL ITALIANO	B	C	C
64	Femenino	B	A	B	C	B	A	B	EL ITALIANO	B	C	C
65	Femenino	A	C	D	E	B	A	A	EL ITALIANO	B	C	C
66	Femenino	A	B	B	C	C	A	B	PIO - PIO	B	C	C
67	Femenino	A	C	D	E	C	A	B	PIO - PIO	B	C	C
68	Femenino	B	D	B	C	C	A	B	PIO - PIO	B	C	B
69	Masculino	C	B	B	A	C	A	A	LA COSECHA	B	C	A
70	Masculino	C	C	D	E	C	A	A	EL ITALIANO	B	A	C
71	Masculino	C	B	B	C	C	A	A	EL ITALIANO	B	B	A
72	Femenino	B	B	A	C	B	A	A	EL ITALIANO	B	C	B
73	Masculino	B	B	B	C	B	A	A	EL ITALIANO	C	C	B
74	Masculino	B	B	B	A	B	A	A	LA COSECHA	D	C	B
75	Masculino	B	B	B	A	B	A	B	PIO - PIO	A	B	B
76	Femenino	B	A	B	A	C	A	A	EL ITALIANO	A	B	B
77	Masculino	A	A	C	C	C	A	B	EL ITALIANO	A	B	C
78	Masculino	C	A	A	C	C	A	B	EL ITALIANO	B	A	C
79	Masculino	C	A	B	C	C	A	B	EL ITALIANO	B	C	C
80	Femenino	C	A	B	C	C	A	B	EL ITALIANO	B	C	C
81	Femenino	C	A	B	C	C	A	B	EL ITALIANO	B	C	A
82	Femenino	A	B	A	A	C	A	A	EL ITALIANO	B	C	A
83	Masculino	A	B	B	C	C	A	B	PIO - PIO	B	C	A
84	Masculino	A	B	B	C	B	A	B	NR	D	A	A
85	Masculino	A	B	B	A	B	A	B	NR	B	A	B
86	Femenino	A	B	B	A	B	A	A	NR	B	A	B
87	Masculino	B	B	A	C	B	A	B	PIO - PIO	B	C	C
88	Masculino	B	B	A	A	B	A	B	EL ITALIANO	B	C	C
89	Masculino	B	B	A	C	C	A	B	EL ITALIANO	B	B	C
90	Femenino	B	C	D	E	B	A	B	EL ITALIANO	B	B	C
91	Femenino	B	A	C	A	B	A	B	EL ITALIANO	B	B	C
92	Masculino	B	B	B	A	B	A	B	EL ITALIANO	B	B	C
93	Femenino	B	B	B	C	B	A	A	NR	B	B	A
94	Femenino	B	A	C	C	A	A	A	NR	A	B	B
95	Masculino	B	A	C	C	C	A	B	BRASAS DE MI TIERRA	A	C	A
96	Femenino	A	A	C	A	C	A	A	BRASAS DE MI TIERRA	B	C	C
97	Femenino	C	C	D	E	C	A	B	PIO - PIO	B	C	C