

Plan de empresa para la creación de un restaurante de comida casual argentina
Punta Zur

Gustavo Adolfo Arango

Laura Isaacs

Trabajo de grado para optar por el título de Magister en Administración de
Empresas con énfasis en Mercadeo

Director del trabajo de Grado:

Ana Carolina Martínez Romero

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Santiago de Cali, Octubre de 2011

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	6
SINTESIS DEL PLAN	8
CAPITULO 1: ANÁLISIS SECTORIAL Y DE MERCADO.....	10
1. 1. Estructura del sector	10
1.2. Tendencias del sector	13
1.3. Tecnología en el sector	14
1.4. Política gastronómica en Colombia	15
1.5. Tendencias del mercado	15
1.6. Oportunidades y amenazas del sector	17
1.7. Clientes	17
1.8. Descripción del producto	18
1.9. Competidores.....	21
1.10. Estrategia de Mercadeo	22
1.11. Tamaño del mercado	27
CAPITULO 2: ANÁLISIS TÉCNICO	28
2.1 Descripción del producto	28
2.2. Elaboración de los productos	28
2.3 Proveedores.....	33
2.4. Proceso de recepción de materias primas.....	34
2.5 Manipulación de alimentos	36
2.6 Requisitos para la eliminación de desechos	38
2.7 Servicio	39
2.8. Distribución	41
2.9. Equipos y Maquinarias	41
2.10. Facilidades	43

2.11. Paso a paso en la cocina	45
CAPITULO 3: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	45
3.1. Estrategia organizacional	45
CAPITULO 4: ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	52
4.1. Aspectos Legales	52
4.2. Aspectos Sociales	54
CAPITULO 5: ANALISIS ECONOMICO.....	55
5.1 Ingresos, Costos y Gastos	55
5.2 Inversiones.....	57
5.3 Nómina.....	58
5.4 Impuestos	58
5.5. Análisis de costos (Punto de Equilibrio).....	59
CAPITULO 6: ANALISIS FINANCIERO	60
6.1 Razón Corriente	63
6.2 Apalancamiento Financiero y endeudamiento	63
6.3. Márgenes de rentabilidad	64
6.4 Retorno sobre la inversión y rendimiento sobre el capital.....	65
CAPITULO 7: ANALISIS DE RIESGOS.....	66
CAPITULO 8: ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	67
8.1. Tasa Interna de Retorno, Valor Presente Neto y Periodo de Pago Descontado.....	67
8.2. Sensibilidad de ventas	68
8.3. Sensibilidad de precios.....	68
8.4. Sensibilidad de Ventas y Precios	69
8.5. Sensibilidad de nómina	71
CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFIA.....	83

Listado de Anexos

Anexo 1: Guía Grupo Focal	72
Anexo 2: Resultados Grupo Focal	76

Listado de Ilustraciones

Ilustración 1: Distribución establecimientos	11
Ilustración 2: La Carta.....	20
Ilustración 3: Diagrama de procesos del choripán	29
Ilustración 4: Diagrama de procesos de las brochetas	31
Ilustración 5: Proceso de recepción de materias primas	37
Ilustración 6: Proceso de recepción y salida del cliente	40
Ilustración 7: Distribución del restaurante	44
Ilustración 8: Distribución en 3D de la cocina del restaurante Punta Zur.....	44
Ilustración 9: Organigrama Punta Zur	47

Listado de Tablas

Tabla 1: Restaurantes de estratos 5 y 6 en Colombia Año 2006.....	11
Tabla 2: Tamaño de los restaurantes por número de sillas.....	12
Tabla 3: Pocket Share versus Gasto per Cápita por ciudades en restaurantes 2009..	12
Tabla 4: Oportunidades y amenazas del sector	17
Tabla 5: Competidores	21
Tabla 6: Tamaño del mercado de restaurantes en Cali.....	27
Tabla 7: Participación de Mercado en volumen Punta Zur en la ciudad de Cali 2012-2015	28

Tabla 8: Requerimientos de materias primas, servicios e insumos para elaborar un choripán.....	30
Tabla 9: Requerimientos de materias primas, servicios e insumos para elaborar una brocheta	32
Tabla 10: Proveedores	34
Tabla 11: Equipos y Enceres	43
Tabla 12: Definición y descripción de los cargos	49
Tabla 13: Valores personales Restaurante Punta Zur.....	55
Tabla 14: Ingresos, Costos y Gastos Restaurante Punta Zur	55
Tabla 15: Inversión en activos restaurante Punta Zur	57
Tabla 16: Gastos de nómina restaurante Punta Zur, años 2012-2015	58
Tabla 17: Impuestos Restaurante Punta Zur, años 2012-2015	58
Tabla 18: Estado de resultados Restaurante Punta Zur.....	60
Tabla 19: Balance General Restaurante Punta Zur	61
Tabla 20: Estado de Flujo de Caja Restaurante Punta Zur	62
Tabla 21: Razón Corriente Restaurante Punta Zur	63
Tabla 22: Apalancamiento Financiero y Endeudamiento	63
Tabla 23: Márgenes de rentabilidad de la compañía.....	64
Tabla 24: Retorno sobre la inversión 2012-2015	65
Tabla 25: Rendimiento sobre el capital 2012-2015	65
Tabla 26: Sensibilidad de ventas	68
Tabla 27: Sensibilidad de precios	68
Tabla 28: Sensibilidad de Ventas y Precios	70
Tabla 29: Sensibilidad de nómina.....	71

RESUMEN EJECUTIVO

Punta Zur, será un restaurante de comida casual dentro de la categoría de comida rápida, ubicado en Granada, Cali, que iniciará operaciones en Mayo de 2012. Los productos ofrecidos serán platos típicos del sur del continente americano, entre ellos el choripán y las brochetas (res, cerdo y pollo). También se ofrecerán acompañantes tales como papas, yucas fritas, chips de plátano y bebidas como jugos naturales, gaseosas y cervezas. En Punta Zur los clientes encontrarán un sitio en el que pueden disfrutar de un delicioso plato y compartir un momento especial con sus amigos y familiares y donde sus solicitudes serán atendidas de forma ágil y cordial. Los platos estarán preparados con los estándares más altos de calidad e higiene.

La propuesta de valor de Punta Zur está en la oferta de un estilo gastronómico que no se encuentra en la ciudad de Cali, en la que las personas no solo podrán disfrutar de una comida deliciosa sino también de un espacio con un ambiente que sea calido, acogedor y divertido amenizado con música y videos musicales. Internet (Groupon-redes sociales), medios impresos y publicidad voz a voz serán las principales herramientas para dar a conocer el restaurante. Los colaboradores de este restaurante serán un administrador, un chef, un ayudante de cocina y dos meseros quienes trabajarán en un ambiente laboral donde prima el respeto, la responsabilidad y la integridad. Serán personas con vocación de servicio y capacidad para trabajar en equipo.

Los recursos necesarios para este proyecto serán de \$68.000.000 de pesos, lo cuales serán aportados en su totalidad por los socios. La tasa mínima de retorno del proyecto es del 20% y las proyecciones en ventas muestran una tasa interna de retorno proyectada del 22,56%. El manejo del restaurante se realizará por parte de sus socios

Laura Isaacs y Gustavo Arango y las actividades de cada uno estarán divididas para lograr ejecutar las estrategias planteadas. La operación estará a cargo de Gustavo Arango y el manejo financiero y publicitario estará a cargo de Laura Isaacs.

SUMMARY

Punta Zur, will be a casual restaurant in the fast food category, located in Granada, Cali and its operations begin in June 2012. The products offered are typical dishes of the South American continent, including choripán and skewers (beef, pork and chicken). The restaurant will also offer french fries, fried yucca, plantain chips, natural juices, sodas and beers. In Punta Zur guests will find a place where they can enjoy a delicious meal and share a special moment with friends and family with an excellent customer service. Dishes are prepared with the highest standards of quality and hygiene.

Punta Zur is offering a unique culinary style in the city of Cali, where people will enjoy a delicious meal with a special atmosphere, friendly and enlivened with fun music and music videos. Internet (Groupon, social media), media print and word of mouth are the main tools to advertise the restaurant. The restaurant team will be a manager, a chef, a kitchen assistant and two waiters. Respect, responsibility, integrity and team work are core values of the business.

The resources required for this project will be \$ 68,000,000. The minimum rate of return of the project is 20% and sales projections show a projected internal rate of return of 22.56%. The management of the restaurant will be made by its partners Gustavo Arango and Laura Isaacs and activities of each will be divided to achieve the

strategies proposed. The operation will be headed by Gustavo Arango and financial management and advertising will be headed by Laura Isaacs

PALABRAS CLAVE: Restaurante, comida casual, choripán.

KEY WORDS: Restaurant, casual food, choripán.

SINTESIS DEL PLAN

En los últimos años, el sector de la hospitalidad ha adquirido una gran importancia en la economía colombiana y esto se explica en gran parte por el dinamismo del sector hotelero. Las tasas de crecimiento de los últimos años son de alrededor un 6%. El sector es intensivo en mano de obra y genera alrededor del 2% del empleo total de la economía colombiana (Dane-Censo 2005), En términos de estacionalidad de las ventas, los estudios de Raddar han arrojado que el sector de restaurantes presenta mayores consumos en el segundo semestre del año, siendo Julio y Diciembre meses muy dinámicos debido a las temporadas vacacionales.

De un total de 12.189 restaurantes de estratos 5 y 6, en Cali existen 2.360 restaurantes. Punta Zur, será un restaurante de comida casual dentro de la categoría de comida rápida, ubicado en la ciudad de Cali. Las tendencias de comida rápida están en expansión, toda vez que el desarrollo urbano de las ciudades conlleva a que los habitantes requieran restaurantes donde puedan comer con velocidad. Así mismo, las tendencias por el consumo de comida casual van en aumento debido a que hoy en día los comensales buscan menús más saludables.

El enfoque del restaurante estará centrado en un excelente servicio al cliente y un ambiente único donde se ofrecen platos de muy buena calidad y muy buen sabor.

Medios masivos de comunicación como Internet y medios impresos y publicidad boca a boca serán las principales estrategias promocionales y de comunicación del restaurante. Se requiere de una inversión inicial de 68.000.000, que serán aportados en su totalidad por sus dos socios Gustavo Arango y Laura Isaacs.

CAPITULO 1: ANÁLISIS SECTORIAL Y DE MERCADO

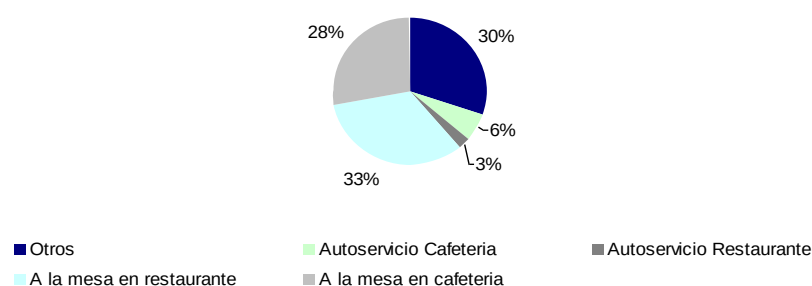
1. 1. Estructura del sector

El sector de la hospitalidad incluye restaurantes bares, casinos, clubes y hoteles. En los últimos años, el sector ha ganado una gran importancia en la economía de Colombia, en gran parte por el dinamismo del sector hotelero, que ha venido creciendo por el mayor número de turistas tanto nacionales como extranjeros que arriban a las diferentes ciudades del país.

Punta Zur, será un restaurante de comida casual dentro de la categoría de comida rápida, ubicado en la ciudad de Cali. Entiéndase por comida rápida toda la comida que pueda ser preparada y servida en poco tiempo y por comida casual aquella que se prepara y sirve en poco tiempo y es más saludable.

De acuerdo con información del CENSO 2005 (Dane), en Colombia existen 128.000 unidades económicas dedicadas al expendio de alimentos preparados en el sitio de venta (esta cifra incluye organizaciones formales y no formales). A continuación la ilustración 1 muestra la distribución que tienen estas 128.000 unidades económicas:

Ilustración 1: Distribución establecimientos



Fuente: Dane – Censo 2005

De acuerdo con un estudio realizado por Acodres para Catering, en 2006, los restaurantes formales en Colombia son 57.998 donde el 21% corresponde a los estratos socioeconómicos 5 y 6.

Tabla 1: Restaurantes de estratos 5 y 6 en Colombia Año 2006

Descripción	Numero	%
Restaurantes en Colombia	57.998	100%
Restaurantes Estratos 5 y 6	12.189	21%
Restaurante Estrato 5	7.839	14%
Restaurante Estrato 6	4.350	8%

Fuente: Acodres 2006

De un total de 12.189 restaurantes de estratos 5 y 6, en Cali existen 2.360 restaurantes.

En términos de tamaño, la gran mayoría de restaurantes de estratos 5 y 6 tiene más de 100 sillas, a continuación, la tabla 2 detalla la distribución por tamaño:

Tabla 2: Tamaño de los restaurantes por número de sillas

Tamaño de los restaurantes	Menos de 20	De 20 a 50	De 50 a 100	Más de 100
Tamaño promedio	10	35	75	120
Estrato 5	7,30%	17,40%	25,80%	26,50%
Estrato 6	3,80%	6,70%	18,10%	43,60%
Tamaño promedio Estrato 5	58,0			
Tamaño promedio Estrato 6	68,6			

Fuente: Acodres 2006

El sector es intensivo en mano de obra y genera alrededor del 2% del empleo total de la economía colombiana (Dane-Censo 2005),

Por otro lado, de acuerdo con información de Raddar (2009), el gasto per cápita y el pocket share por ciudad en restaurantes es el siguiente:

Tabla 3: Pocket Share versus Gasto per Cápita por ciudades en restaurantes

2009

Ciudad	Pocket Share	Gasto per Cápita
Bogotá	7,61%	71.400
Barranquilla	6,12%	71.848
Cali	5,95%	95.514
Villavicencio	5,79%	77.264
Cartagena	5,59%	62.800
Buscaramanga	5,51%	41.457
Cúcuta	5,11%	46.150
Neiva	4,48%	65.726
Pereira	4,40%	52.794
Medellín	4,38%	79.677
Manizales	3,85%	59.848
Pasto	3,12%	40.505
Resto Nacional	6,19%	16.712

Fuente: Raddar 2009

El pocket share en Cali es del 5,95% y se configura como la tercera ciudad del país donde el consumidor realiza la asignación porcentual más grande a la categoría después de Bogotá y Barranquilla.

Según la Superintendencia de Sociedades y su Sistema de Información y Riesgo Empresarial (SIREM), la categoría de Expendio de Alimentos a la Mesa y Autoservicio registró unos ingresos operacionales de 2,238 billones de pesos y una variación respecto al año anterior de 10,8% (Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2009).

En términos de estacionalidad de las ventas, los estudios de Raddar han arrojado que el sector de restaurantes presenta mayores consumos en el segundo semestre del año, siendo Julio y Diciembre meses muy dinámicos debido a las temporadas vacacionales.

1.2. Tendencias del sector

En el año 2009, no se dieron buenos resultados en el sector Comercio, reparación, restaurantes y hoteles, el cual presentó una significativa desaceleración en su crecimiento (-0,3%) a causa de la crisis financiera internacional y su impacto en la economía nacional, dejando como resultado altos niveles de desempleo y baja capacidad adquisitiva. En el 2010, los resultados de la economía colombiana por grandes ramas de actividad a precios constantes evidencian un crecimiento importante (+6%) en el sector de Comercio, reparación, restaurantes y hoteles (DANE)

El crecimiento económico, el conocimiento de otro tipo de gastronomías y las mayores exigencias de los consumidores en bienes y servicios, demanda un mejor servicio en

el sector y una amplia gama de productos que sean más elaborados para el consumo, lo cual explica parte del desarrollo económico del sector.

La competencia en el país se ha ido incrementando porque el sector se ha dinamizado debido a la aparición de franquicias extranjeras y la creación y desarrollo de negocios nacionales. La competencia es elevada y esto supone un trabajo más arduo por parte de los propietarios por diferenciarse y generar una oferta de valor al comensal. La mayor amenaza del sector es la informalidad, pues un sinnúmero de restaurantes no cumplen con los requisitos de ley, normatividad y pago de impuestos, lo que genera competencia desleal.

1.3. Tecnología en el sector

En 2008 la Revista La Barra afirmó que, el nivel de tecnología en el sector presentaba rezagos vs. otros países el mundo, sin embargo, se estaban generando automatizaciones de los procesos operativos básicos. Dicha automatización tuvo lugar gracias a la importación de maquinaria especializada, como por ejemplo, picadoras más eficientes y hornos de cocción combinada. El mayor nivel tecnológico del sector permite una mayor velocidad de producción y eficiencia.

Actualmente las nuevas tecnologías que se desarrollan para este sector son amigables con el medio ambiente. Están cada vez más orientadas a que los aparatos ahorren energía al máximo, siendo aún más eficientes, automatizados y asegurando una mejor calidad en los alimentos. Los equipos de ultra congelación y los hornos de cocción combinada se configuran como los equipos de mayores montos de importación. Estos equipos permiten una mejor planeación de la producción y alimentos más saludables sin que estos pierdan sus propiedades. El ingreso de

nuevas tecnologías al país permite una mayor productividad laboral. Los chefs, ya no necesitan involucrarse directamente en los procesos operativos, sino que están más enfocados en la planeación e innovación. La gran mayoría de las tecnologías del sector son importadas, ya que Colombia carece de industrias que se dediquen a la fabricación de estos equipos. Estados Unidos y Europa están a la vanguardia en producción y comercialización, con marcas como True y Electrolux. Colombia fabrica alrededor del 25% de los equipos que necesita el sector, como por ejemplo hornos básicos de cocción, freidoras, tajadoras, molinos y batidoras.

1.4. Política gastronómica en Colombia

En Colombia no existe una política gastronómica, sin embargo la Asociación Colombiana de la industria gastronómica ACODRES está en proceso de elaboración de dicha política. Se está abordando la informalidad de los restaurantes y se busca que la mayoría cuenten con el Registro Nacional de Turismo.

1.5. Tendencias del mercado

En términos de consumo, se impone una tendencia por menús saludables que incluyen ensaladas y sándwiches. Los restaurantes de tema con variados menús igualmente saludables son el tipo de establecimiento que marca la pauta, tal es el caso en Cali con restaurantes como Salerno y La Divina Comedia.

Existe una latente preocupación por balancear los menús y conocer las propiedades de los alimentos y las bebidas. De igual forma, la publicidad y los medios masivos de comunicación están anunciando constantemente productos, programas, documentales

y estilos de vida que favorecen la salud y la longevidad de los seres humanos. Los consumidores buscan alimentos sin preservativos, bajos en grasas y jugos naturales.

La tendencia es a consumir alimentos más saludables y sin ingredientes artificiales. Comidas sencillas pero con sabores marcados Poco a poco se impone la cocina latinoamericana a escala mundial. Esta cocina se caracteriza por sus sabores marcados y vibrantes colores, que son buscados por los comensales. Como cocina étnica, la latina está muy bien posicionada a escala mundial donde se destacan la cocina peruana, la mexicana y la del sur del continente.

En Cali, las tendencias gastronómicas sugieren que la gran mayoría de personas, de estratos 5 y 6 come fuera del hogar por lo menos una vez a la semana. Los fines de semana, en especial los sábados en la noche, son los momentos predilectos para salir a comer. La gran mayoría de las veces se consume comida rápida y el sector más visitado es Granada.

1.6. Oportunidades y amenazas del sector

Tabla 4: Oportunidades y amenazas del sector

Oportunidades	Amenazas
Imposicion a escala mundial de la comida Latinoamericana	Elevada informalidad del sector
Nuevas tendencias de consumo: COMIDA CASUAL	Entrada de franquicias al pais
Dinámica del turismo jalona las ventas de los restaurantes	Pocas barreras a la entrada de nuevos restaurantes genera una fuerte competencia.
Tecnificación del sector: Más productivo y eficiente	Sector influenciado por la moda y los habitos de consumo, lo cual disminuye la fidelidad de los consumidores hacia un determinado establecimiento
La Política Gastronómica busca la formalidad del sector	
Cali, tercera ciudad del pais en Pocket Share (5,29%)	

Fuente: Elaboración Propia

1.7. Clientes

A partir de la investigación de mercados realizada en Agosto de 2011 –grupo focal y encuesta en línea-, los clientes de Punta Zur son hombres y mujeres entre los 18 y 60 años, de estratos socioeconómicos 5 y 6. Son personas a quienes les gusta comer fuera de casa, por lo general los fines de semana y la mayoría de las veces buscan comidas rápidas. Los consumidores son muy exigentes cuando de elegir un restaurante se trata y le otorgan mucha importancia en su proceso de elección a las siguientes variables en orden de importancia:

- Calidad de los alimentos
- Ambiente del lugar
- Variedad del menú
- Parqueadero y fácil acceso
- Precios

Cuando de elegir un restaurante se trata, estas personas son indiferentes a si este está cerca de su hogar o no. La mayoría de las veces se desplazan a sitios cuyo orden de preferencia es Granada, Ciudad Jardín y El Peñón.

El producto insignia de Punta Zur, el choripán, fue sometido a una prueba de concepto en un grupo focal con individuos que estaban enmarcados dentro del grupo de clientes objetivo, el informe del grupo focal se puede observar en los anexos del documento. La respuesta fue positiva ya que a las personas les gusto el producto y brindaron retroalimentación en cuenta al pan, el tamaño del producto y sus aderezos. Así mismo, resaltaron la frescura y el buen sabor del choripán. Consideraron que la propuesta del restaurante es novedosa y diferente vs. las propuestas de otros restaurantes de comida rápida.

1.8. Descripción del producto

En Punta Zur se ofrecerá como producto principal el choripán y brochetas de carne de res, cerdo y pollo. Así mismo se ofrecerán acompañantes como yuquitas fritas, papas a la francesa y chips de plátano; entre las bebidas que estarán a disposición del comensal estarán los jugos naturales, las gaseosas, agua y cervezas nacionales e importadas. El Choripán es una especie de sándwich de chorizo que va acompañado

de chimichurri, que hace parte de la cultura de los países del sur del continente Americano. Sus ingredientes son chorizos asados al carbón, pan francés, lechuga, tomate y chimichurri.

El chorizo es elaborado de carne picada y adobada con especias, esta carne picada se inserta en el intestino delgado del cerdo. Se fabricaran diferentes tipos de chorizo usando diferentes carnes, aromatizantes y condimentos para poder preparar la variedad ofrecida en la carta de Punta Zur, dicha carta será descrita más adelante.

El pan francés es una variedad de pan que es preparado con levadura, harina de trigo, margarina, azúcar, sal y agua. Este será fabricado por un tercero.

El chimichurri es una salsa argentina de consistencia líquida que tendrá unos ingredientes comunes entre las diferentes clases que se prepararán, el ajo, el aceite de oliva, el vinagre, el perejil, el orégano, la pimienta, el laurel, la cebolla, el pimentón, de esta base se prepararan dos tipos de chimichurri uno sin picante y otro con picante.

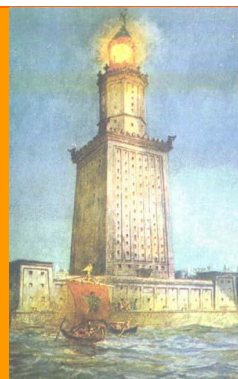
Las brochetas se prepararan con carne de res o carne de cerdo o pollo o mixtas, están contarán con verduras como pimentón y cebolla. Este plato irá acompañado con papas, yucas o plátanos según el gusto del cliente.

1.8.1. Carta

En la carta se ofrecen varios tipos de choripán descritos a continuación:

Ilustración 2: La Carta

CHORIPAN		Valor
Gaucho	Chorizo artesanal argentino, pan francés de la casa y chimichurri original	\$ 8.500
Criollo	Chorizo artesanal criollo, pan francés de la casa, chimichurri original y hogao	\$ 8.500
Charro	Chorizo artesanal parrillero, chilis picantes, pan francés de la casa, pico e gallo y chimichurri original	\$ 8.500
Pollo	Chorizo artesanal de pollo, tomate, pan francés de la casa y chimichurri original	\$ 8.500
Charrúa	Chorizo artesanal uruguayo, tomate, lechuga, pan francés de la casa y chimichurri original	\$ 8.500
BROCHETAS		Valor
Res	Lomo de res a la parrilla, primenton y cebolla	\$ 11.000
Cerdo	Lomo de cerdo a la parrilla, primenton y cebolla	\$ 11.000
Cerdo	Pechuga de pollo a la parrilla, primenton y cebolla	\$ 11.000
Mixto Carnes	Lomo de res y de cerdo, pechiga de pollo a la parrilla, primenton y cebolla	\$ 11.000
Mixto Choris	Chorizo argentino, chorizo criollo, chorizo de pollo y chorizo uruguayo, pimenton y cebolla	\$ 11.000
ACOMPAÑANTES		Valor
Papas a la Francesa	Papas a la francesa acompañadas con la salsa de tu elección	\$ 4.000
Yucas Fritas	Yucas fritas acompañadas con la salsa de tu elección	\$ 4.000
Chips de Plátano	Chips de plátano acompañados con la salsa de tu elección	\$ 4.000
Salsas	Barbacoa, tomate, rosada, mayonesa, mostaza, guacamole y salsa tártara	
BEBIDAS		Valor
Jugos Naturales	Fresa, Mango, Lulo, lulada, Mora, Limonada y Mandarina Frappe	\$ 3.500
Gaseosas	Cocacola normal, Light y Zero, Premio, Sprite, Quatro	\$ 2.100
Vinos	Copa	\$ 5.000
	Media Botella	\$ 30.000
	Botella completa	\$ 50.000
Cerveza Nacional	Club Colombia, Peroni	\$ 4.600
	Agula, Aguila Light, Poker, Poker Ligera	\$ 3.500
Cerveza Importada	Heineken	\$ 6.000



1.9. Competidores

Tabla 5: Competidores

Competidor	Descripción	Características	Ventajas	Desventajas
Mr Wings 	Es un típico bar estilo norteamericano, especializado en comida Tex-Mex, pizza o parrilla con ambientes de interior y terraza y una zona que se puede utilizar para eventos. La especialidad de la casa son las alitas fritas en diferentes salsas.	Carta de vinos Zona de fumadores Bar Televisión Terraza Adecuado para los hijos	• La carta tiene una amplia gama de opciones, con diferentes tipos de comidas. • Ambiente moderno, atractivo que evoca un estilo norteamericano. • Sitio familiar con ambientes propicios para el disfrute de los adultos y los niños. • Precios cómodos	• Es un lugar ruidoso que no permite la relajación ni la conversación. • Sus instalaciones son muy pequeñas y las mesas muy cercanas, se dificulta el acceso. • Con un menú tan amplio, el cliente no puede percibir que es un restaurante especializado
Pizza al Paso 	Es un restaurante especializado en pizzas y pastas, donde se combina el arte y la cultura, en un ambiente juvenil, que ofrece una programación permanente de música y teatro, para combinar la experiencia de la comida. Además de una amplia carta de licores	Carta de vinos Bar Música en vivo Teatro Lugar juvenil	• La carta ofrece todo tipo de pastas y combinaciones de pizza • Ambiente juvenil con la combinación de cultura y comida • Precios cómodos	• La música y el teatro no permiten disfrutar de la conversación durante la comida.
El Arca 	El Arca ofrece plátano en todas sus manifestaciones: verde, maduro y pintón. Es un lugar que se ubica en las zonas de mas movimiento de la ciudad y es un sitio en el que las personas consumen los productos y luego de esto buscan un sitio donde puedan tener diversion.	Comida informal Atencion rapida Comida tradicional	• La carta ofrece todo tipo de combinaciones para agregar a los platanos • Ambiente juvenil • Precios cómodos	• No crean un ambiente en el que las personas quieran pasar mas tiempo del necesario.

Fuente: Elaboración Propia

Punta Zur se configura como una opción donde los comensales disfrutarán de unos platos preparados con los más altos estándares de calidad y un sabor inigualable. Después de hacer un análisis cualitativo de los restaurantes que son competencia se determina que los precios de Punta Zur son competitivos ya que están en línea o son menores a los precios de sus competidores. La ambientación del lugar será propicia para que las personas puedan escuchar música y ver videos y a la vez conversar con sus familiares y amigos, esto se logrará con un equilibrio del nivel de volumen y la selección adecuada de los videos a presentar. Sumado a todo lo anteriormente expuesto, el servicio al cliente y la rápida atención serán elementos que terminarán de marcar la diferencia vs. los demás competidores y le darán valor agregado a esta propuesta para que las personas prefieran Punta Zur por encima de muchas otras opciones.

1.10. Estrategia de Mercadeo

Punta Zur es una propuesta de valor diferente a las demás opciones que tienen los consumidores en el mercado. Ofrecerá a sus clientes un concepto único, en el que se entremezclan el ambiente, la calidez, la frescura, la amabilidad y el mejor sabor para disfrutar de momentos agradables con familiares y amigos.

Los resultados del grupo focal y la encuesta, que están en los anexos, evidencian que los consumidores buscan restaurantes que no solo ofrezcan comida de alta calidad sino un ambiente donde se sientan cómodos y pasen agradable.

Para generar dicha propuesta de valor se ejecutará una mezcla de mercadeo enfocada en el cliente.

1.10.1. Ambiente

Los consumidores de Punta Zur tendrán la posibilidad de disfrutar de un ambiente agradable, donde podrán compartir una experiencia única con las personas que son importantes para ellos. Disfrutarán de un lugar agradable, cómodo y con una iluminación adecuada (la iluminación instalada no sobrepasará los 200 lúmenes).y acorde a la música seleccionada.

El restaurante estará ambientado con videos musicales de rock en español y en inglés y en ocasiones programas deportivos del momento. Esta ambientación convertirá a Punta Zur en un sitio ideal no sólo para comer sino también para disfrutar de un rato agradable con familia y amigos.

1.10.2. La Carta

La carta de Punta Zur ofrecerá una variedad de productos que garantiza que sus clientes experimenten las mejores sensaciones al probar sus platos acompañados de jugos naturales, gaseosas y cervezas nacionales e importadas, estas sensaciones se lograrán ofreciendo un producto fresco preparado con materias primas de alta calidad y por un chef experimentado. La presentación de los platos será agradable a la vista del comensal y su temperatura será adecuada

La carta contendrá una descripción concisa y atractiva de cada plato, con el precio de cada uno de estos incluyendo el IVA. Estará diseñada por secciones, donde haya una clara separación de los platos fuertes vs. los acompañantes y una sección de bebidas.

1.10.3. Los precios

El cliente pagará lo justo por un producto elaborado con los mejores ingredientes y con muy buen sabor. Los precios se incluyeron en la carta anteriormente descrita, después de realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad del restaurante contemplando las variables precio vs costos y un análisis de competencia mediante visitas realizadas por los socios a diferentes restaurantes para comparar precios.

1.10.4. Servicio al cliente

El servicio al cliente, es uno de los pilares fundamentales del restaurante, con el objetivo de que las personas se sientan cómodas, correctamente atendidas y deseen regresar a este. Por tal motivo, es fundamental contar con los siguientes principios en cuanto a servicio por parte del personal:

Amabilidad:

1. Mostar amabilidad con el cliente bajo cualquier circunstancia
2. Saludar siempre, dar la bienvenida, mostrar una sonrisa sincera, y decir gracias por dejar atenderlo.
3. Siempre mostrarse servicial y atento a cualquier cosa que requieran los clientes
4. Nunca discutir con los clientes, ante algún reclamo o queja, siempre se debe procurar por encontrar estas quejas como oportunidades de mejora.
5. Procurar ser flexible y otorgar algunas concesiones, por ejemplo, cuando el cliente pida modificar algún plato.

Mostrar interés:

1. Siempre mostrar interés y ser solícito con el cliente.

2. Cuando el cliente ingrese al restaurante acercarse a él para darle la bienvenida y llevarlo hasta la mesa.
3. Una vez el cliente en la mesa, darle la carta, asesorarlo y ofrecerle algo de beber mientras toma su decisión.

Higiene: La higiene y limpieza del restaurante y de los meseros es un factor fundamental para asegurar que los clientes se sientan cómodos.

Rápida atención: La prontitud en la atención es muy importante las personas quieren satisfacer su necesidad tan pronto como sea posible y sentarse cómodos para comenzar a disfrutar. A partir del análisis de mercado, se obtiene que la atención del restaurante debe ser máximo en 15 minutos después de haber tomado la orden.

1.10.5. Promoción y Comunicación

La estrategia de promoción y comunicación del restaurante se llevará a cabo a través de diversos medios entre los cuales se destacan la pauta en Internet y medios impresos como revistas. En los primeros meses de operación se invertirán \$ 6.227.088 para dar a conocer el restaurante y atraer consumidores. Aproximadamente el 6% de las ventas será destinado a gastos en publicidad.

A continuación se detalla la estrategia de promoción y comunicación de Punta Zur durante el primer año de operación:

Medios Impresos: Anualmente se destinarán \$ 3.200.000 para pautar en revistas de entretenimiento y gastronomía para impactar a aquellas personas que constantemente están experimentando nuevas opciones y quieren estar a la vanguardia en diferentes

ámbitos de su vida, en este caso el entretenimiento. En estas revistas se incluirán cupones de descuento (máximo 10%) para incentivar las visitas al restaurante.

Así mismo, se harán tarjetas y volantes del restaurante para repartir en las universidades, centros comerciales, oficinas y personas que frecuenten la zona donde estará ubicado el restaurante.

Internet: Pauta en páginas Web de entretenimiento y gastronomía recomendando al restaurante Punta Zur, como por ejemplo caliescali y Revista La Barra. Se destinarán \$2.000.000.

Groupon: Se empleará esta herramienta para dar a conocer el restaurante y poder lograr un flujo importante de personas, con el fin de cumplir con los objetivos en cuanto a volumen de ventas proyectado en el análisis financiero. Se generarán promociones de tal forma que los usuarios de Groupon no podrán resistirse a probar.

Redes sociales: Actualmente las redes sociales son muy influyentes en la sociedad y en especial generan un gran impacto en las personas jóvenes. Por esta razón el restaurante tendrá cuentas en estos medios (Facebook y Twitter) como una opción para darse a conocer y atraer consumidores al punto de venta. Adicionalmente, por medio de estas redes sociales se obtendrá información de los clientes que permita identificar oportunidades de mejora y fortalecer aquellos aspectos que son bien calificados.

Publicidad voz a voz: Para dar a conocer el lugar inicialmente, se debe hablar de este a personas claves que estén dispuestas a acudir y a quienes se les ofrecerá un extra (producto cortesía del restaurante que tenga un costo máximo de \$25.000)

durante su estadía en este. Estas personas pueden ser conocidas o allegados de los socios y colaboradores del restaurante, que tengan por costumbre comer fuera de la casa y que puedan comunicar a otras personas de los beneficios del lugar. Esta estrategia se mantendrá por los primeros 3 meses y se estima que costará \$500.000.

1.11. Tamaño del mercado

La siguiente tabla resume el tamaño del mercado de restaurantes de estratos 5 y 6 en la ciudad de Cali:

Tabla 6: Tamaño del mercado de restaurantes en Cali

Concepto	Estrato 5 y 6	Estrato 5	Estrato 6
Total Restaurantes	2.360	1.517	843
Ventas Promedio Mensuales por restaurante en miles	39.933	34.038	50.543
Ventas Totales Mensuales en miles (Total Restaurantes)	94.242.903	51.635.473	42.607.430
Ventas Totales Anuales en miles (Total Restaurantes)	1.130.914.831	619.625.677	511.289.154
Participación	100,0%	54,8%	45,2%

Fuente: Acodres 2006

Teniendo en cuenta que las tasas de crecimiento del sector son aproximadamente de un 6% (DANE Valle del Cauca Sector Hoteles, restaurantes, bares y similares 2005-2008), se estima que el tamaño del mercado para el año 2012 será de \$1.604,224 millones de pesos en la ciudad de Cali.

A continuación la tabla 7 muestra la participación de mercado estimada en volumen para Punta Zur para los años comprendidos entre 2012 y 2015

Tabla 7: Participación de Mercado en volumen Punta Zur en la ciudad de Cali

2012-2015

Concepto	2012 (Mayo-Diciembre)	2013	2014	2015
Volumen Mercado Total en millones	162.418.828	270.698.047	281.525.969	292.787.008
Volumen estimado de ventas en millones	19.850	40.235	42.247	44.359
Fracción de Mercado	0,01%	0,01%	0,02%	0,02%

Fuente: Proyecciones Restaurante Punta Zur

CAPITULO 2: ANÁLISIS TÉCNICO

2.1 Descripción del producto

Los platos fuertes del restaurante serán el tradicional choripán argentino que está aderezado con chimichurri y algunas variantes de este plato típico que serán recetas exclusivas del restaurante y el control se realizara con cláusulas de confidencialidad en los contratos de los empleados. También se venderán brochetas de carne de res, pollo, cerdo y chorizos. Como acompañantes están las papas a la francesa, yucas fritas y chips de plátano que estarán aderezadas con salsas como barbacoa, tomate, rosada, mayonesa, mostaza, guacamole y salsa tártara. Como bebidas se ofrecerán jugos naturales, gaseosas y cervezas.

2.2. Elaboración de los productos

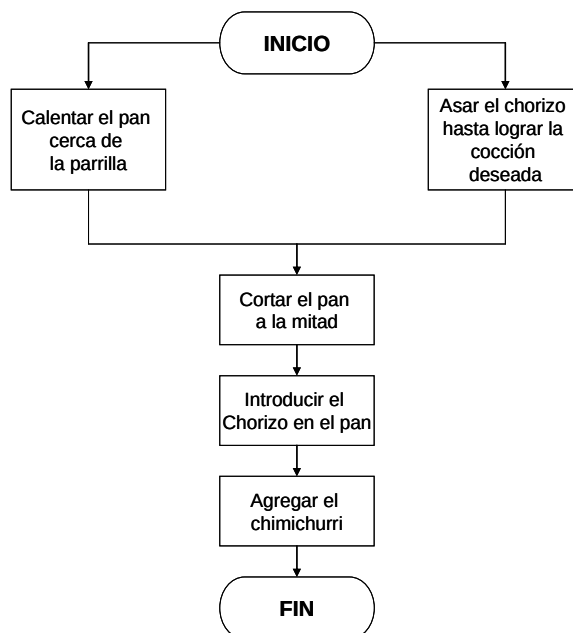
A continuación se especifican los diagramas de proceso de los productos principales de Punta Zur, que son el choripán, y las brochetas. De los otros productos no se detallan las especificaciones técnicas, ya que son de rápida y fácil elaboración.

Choripán

Producto alimenticio elaborado a base de pan francés, chorizo a la parrilla y aderezo, como salsa chimichurri, hogao, pico de gallo, etc. El chorizo es asado hasta conseguir una cocción adecuada evitando que este se seque demasiado y el pan se calienta cerca a la parrilla para que esté a una temperatura adecuada que debe ser superior a 60°C para que el alimento se mantenga caliente. En el restaurante se desarrollaran varias presentaciones como lo indica la carta, sin embargo se incluye en este ítem, el proceso general, que tiene pequeñas variaciones en cada uno de los casos.

Una vez el pan se retira de la parrilla, se parte a la mitad con un corte longitudinal al igual que el chorizo que se coloca dentro del pan. Se agrega el aderezo deseado. El más común es chimichurri, que es preparado a base de perejil, ajo, pimentón, otras finas hierbas y aceite de oliva. Este aderezo se elabora con anterioridad al proceso de preparación del choripán. A continuación, se grafica el diagrama de procesos del choripán:

Ilustración 3: Diagrama de procesos del choripán



Fuente: Elaboración propia

Materias primas e insumos

Para la elaboración del choripán se requieren los siguientes ingredientes:

- Chorizo de res, pollo o cerdo
- Pan francés
- Salsa chimichurri que está elaborada con especias, ajo, aceite de oliva, pimientos, entre otras finas hierbas.

Los servicios requeridos para su preparación son agua, gas natural, carbón y energía eléctrica. Para servir el producto se requieren platos y servilletas como insumos.

La siguiente tabla ilustra los requerimientos en lo que se refiere a materias primas, servicios e insumos

Tabla 8: Requerimientos de materias primas, servicios e insumos para elaborar un choripán

	Item	Unidad	Cantidad
Materias Primas	Chorizo	gr	80
	Pan Francés	gr	50
	Chimichurri	gr	25
Servicios	Agua	m3/S	0,012
	Carbón	Kg	0,25
	Gas Natural	m3	0,025
	Enegiía Electrica	KW/h	0,21
Insumos	Servilletas	und	3
	Platos	und	1

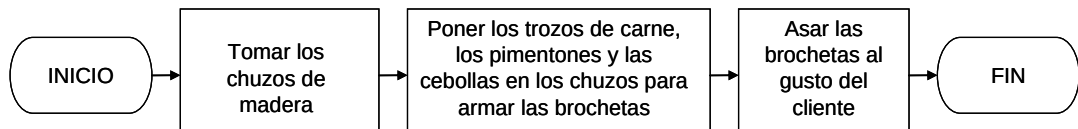
Fuente: Elaboración propia

Brochetas

Pinchos a base de carne de res, cerdo, pollo o diferentes clases de chorizos, que llevan entre las porciones de carne, trozos de pimentón y cebollas asados al carbón.

Estos pinchos se arman en la cocina y se tienen listos para llevar a la parrilla para ser asados al gusto del cliente. Este plato está acompañado de papa cocida o a la francesa según el gusto del cliente y chimichurri.

Ilustración 4: Diagrama de procesos de las brochetas



Fuente: Elaboración propia

Materias primas e insumos

Se tendrán diferentes tipos de brocheta tales como las brochetas de res, pollo, de cerdo y chorizos. Para cada una de estas, las materias primas son:

- Carne dependiendo el tipo de brocheta será de res, pollo, cerdo o chorizos
- Chuzo de madera
- Papas para fritar o cocinar
- Cebolla cabezona
- Pimentón rojo

Como servicios se requiere carbón o gas natural, agua y aceite. Para servir el producto se requieren platos y servilletas como insumos.

La siguiente tabla ilustra los requerimientos en lo que se refiere a materias primas, servicios e insumos:

Tabla 9: Requerimientos de materias primas, servicios e insumos para elaborar una brocheta

	Item	Unidad	Cantidad
Materias Primas	Carne	gr	120
	Cebolla	gr	10
	Pimentón	gr	10
	Papas	gr	80
	Chuzo de madera	und	1
Servicios	Agua	m3/S	0,012
	Carbón	Kg	0,25
	Gas Natural	m3	0,025
	Energía Eléctrica	KW/h	0,21
Insumos	Servilletas	und	3
	Platos	und	1

Fuente: Elaboración propia

Acompañantes

Los acompañantes son papas a la francesa, yucas fritas y chips de plátano verde dependiendo de las preferencias de los clientes. Estos productos estarán freídos con aceites vegetales de óptima calidad que permitan entregar un producto saludable que se servirá con el aderezo que escoja el cliente.

Bebidas

Las bebidas que se ofrecerán en el restaurante serán jugos naturales en agua o en leche según la preferencia del cliente y serán preparadas en el mismo establecimiento. Así mismo, estarán disponibles gaseosas marca Postobón y marca CocaCola y cervezas nacionales e importadas.

Para el caso de los jugos, que son elaborados en el restaurante, se requieren 250 ml de agua, una cucharada de azúcar y aproximadamente 100 gramos de fruta.

2.3 Proveedores

Para seleccionar un proveedor, se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Calidad de los productos: El proveedor debe contar con un programa explícito e implementado de BPM (buenas prácticas de manufactura) que son de obligatorio cumplimiento en Colombia, además del Registro General Sanitario de los alimentos.
- Idoneidad Técnica
- Localización Geográfica.
- Precio: En busca del mejoramiento de la competitividad en lo referente al precio del producto al público se escogerá la opción en lo que a proveedores se refiere que ofrezca los precios más bajos, siempre y cuando cumpla con lo establecido para calidad del producto y los parámetros de localización geográfica.
- Exclusividad (si esta aplica): La idea es contar en la medida de lo posible con materias primas que brinden un producto diferenciado en el mercado. Esta exclusividad se logrará a través de acuerdos con los proveedores y garantizándole a estos volúmenes de venta suficientes para que la negociación sea rentable para las dos partes.

Todos los proveedores deberán estar certificados y avalados por las leyes que exijan las autoridades colombianas en términos de manipulación de alimentos. Es importante destacar que los chorizos serán fabricados de forma exclusiva para el restaurante y su producción no será en serie, Punta Zur firmara acuerdos estrictos de confidencialidad de dichas recetas. Por último, cada vez que se seleccione un nuevo proveedor para el

restaurante, es de vital importancia tener por lo menos tres opciones para tomar una decisión.

Posibles proveedores:

A continuación se incluye un listado de proveedores pre-seleccionados, que serán evaluados bajo los parámetros anteriores, en la etapa pre-operativa.

Tabla 10: Proveedores

Proveedores de chorizos y carnes

Nombre	Dirección	Portafolio
Almentos La Cali S.A.	CL 39 1 B 85 Cali Colombia	Líneas de productos y servicios. Hamburguesas, Chorizos, Salchichas, Jamones, Ahumados
Alimentos Cárnicos S.A.	CR 40 12 A 13 Cali Colombia	Chorizos y Carnes
Mayas Carnes Frias	CR 2 C 29 34 Cali Colombia	Carnicos embutidos procesados y maduros

Proveedores de pan

Nombre	Dirección	Portafolio
Panadería El Pan Francés	Cr 42 8-06	Productos de panadería como panes, galletas y tortas.
Panadería El Molino	Carrera 2 Oeste No 6-81	Productos de panadería como panes, galletas y tortas.
Bimbo de Colombia	No disponible	Empresa de panificación

2.4. Proceso de recepción de materias primas

La recepción y manipulación de las materias primas en Punta Zur se debe ceñir al **Decreto 3075 de 1997** que se amplía en el análisis legal. El proceso además de

cumplir el Decreto antes mencionado, debe seguir los siguientes pasos para lograr tener un control total sobre las materias primas:

- Las materias primas se recibirán en horarios diferentes a la atención al público, es decir, de lunes a viernes de 8 a.m a 2 p.m. Esto se especificará al proveedor a la hora de hacer el acuerdo de compra.
- Se debe verificar la capacidad de refrigeración y almacenamiento antes de la recepción de cualquier materia prima, esta no podrá ser almacenada bajo otras condiciones si no se cuenta con la capacidad para ello.
- El encargado de la recepción de la materia prima debe contar con los elementos de protección personal y elementos sanitarios necesarios para la manipulación de dicho materiales.
- Revisar la remisión contra la orden de compra de los productos, pues deben coincidir las cantidades y las especificaciones de compra.
- Realizar la revisión de cantidades y pesos.
- Realizar control de calidad haciendo una revisión física de los productos tales como frutas y verduras.
- Realizar un control de calidad revisando fechas de vencimiento y empaques de los productos empacados.

- Firmar y sellar las remisiones.
- Realizar limpieza y almacenamiento de los productos en los refrigeradores inmediatamente después de haberlos recibido.

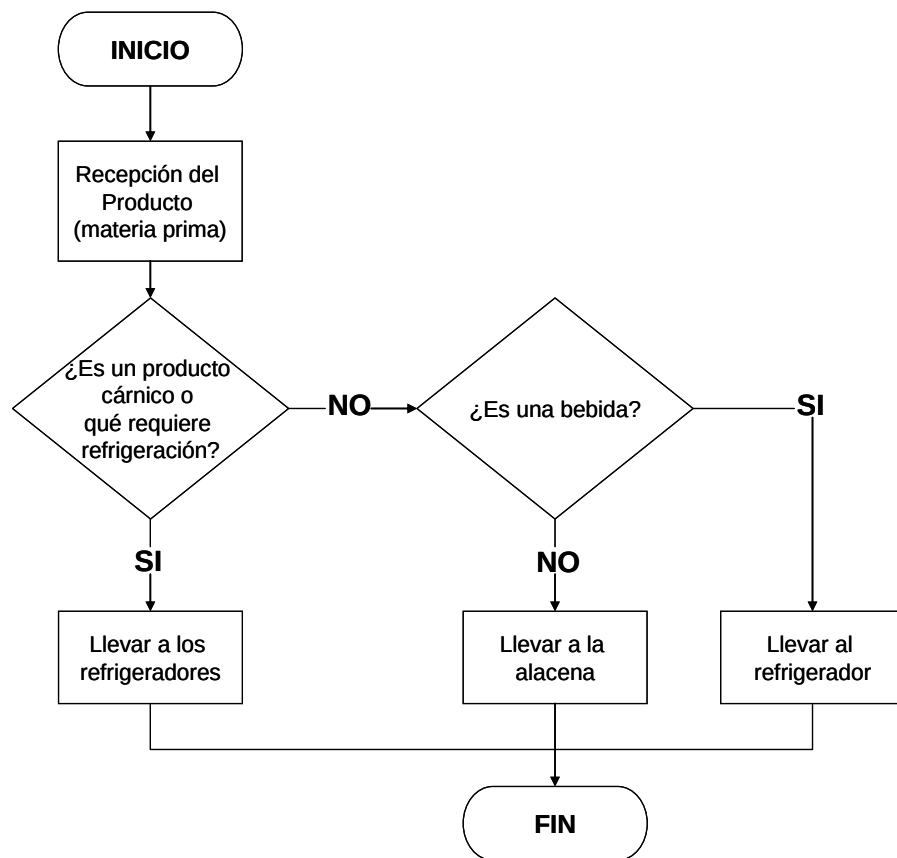
Al recibir las materias primas, se debe asegurar que se cumpla la **Resolución 2542 de 2004** por medio de la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

Las actividades de manipulación, almacenamiento, higiene, capacitación del personal encargado de la operación están reglamentados por el **Decreto 3075 de 1997** y serán de obligatorio cumplimiento en todos los procesos que tienen que ver con la manipulación de los alimentos. Ver ilustración 5, Proceso de recepción de materias primas.

2.5 Manipulación de alimentos

En Punta Zur se manipularán alimentos tanto perecederos, semi perecederos como no perecederos. En alimentos perecederos están las carnes, las frutas y los vegetales que requieren ser almacenados a temperaturas que varían entre 0° y 4° C. En lo que atañe a alimentos semi perecederos se encuentran las papas, las yucas y los plátanos y como alimentos no perecederos está el azúcar, la sal, las gaseosas y las cervezas.

Ilustración 5: Proceso de recepción de materias primas



Fuente: Elaboración propia

Estos alimentos estarán almacenados en un lugar limpio y fresco para garantizar su máxima duración y en el caso de los alimentos que son perecederos se encontraran refrigerados a la temperatura adecuada mencionada en el párrafo anterior para garantizar el consumo humano.

El restaurante, entiéndase no solo el área donde estarán los clientes sino la cocina y las bodegas de almacenamiento siempre debe estar limpio y desinfectado para evitar la proliferación de plagas e insectos que puedan atentar contra la conservación de alimentos y su consumo. Para este fin, diariamente antes de iniciar las labores se llevara a cabo el procedimiento de limpieza señalado:

1. Retirar manualmente la mugre visible, si es el caso utilizando escoba y recogedor.
Colocar los residuos en el lugar destinado para éstos.
2. Enjuagar con abundante agua y aplicar solución jabonosa. Por cada litro de agua 2 gramos de detergente, se adiciona primero el agua y luego el detergente.
3. Estregar con ayuda de cepillo y esponjas.
4. Enjuagar con suficiente agua potable, eliminando los residuos del detergente
5. Verificar que las áreas estén totalmente limpias, si es de necesidad repita los puntos 3 y 4.
6. Aplicar la solución desinfectante, 15 ml de hipoclorito de sodio por 1 litro de agua.
Ejemplo: Para 5 litros de agua agregue 75 ml de hipoclorito de sodio.
7. Dejar actuar por 15 minutos.
8. Enjuagar con agua potable.

2.6 Requisitos para la eliminación de desechos

Todo residuo alimenticio debe ser recogido y guardado en bolsas desechables contenidas en recipientes de uso repetido que tengan tapa y que estén señalizados con la etiqueta productos orgánicos. Una vez las bolsas de basura están llenas deben almacenarse temporalmente en la parte trasera del restaurante, el patio, y deben evacuarse tan pronto como sea posible.

Por otro lado, se tendrán recipientes exclusivos atendiendo al programa de manejo de residuos, de tal forma que se puedan reciclar todos los productos que sean relacionados con el papel, el plástico y el vidrio.

2.7 Servicio

El servicio de este restaurante será de tipo asistido y se prestará de jueves a sábado de 4 pm a 12 am y domingos de 4 pm a 9 pm.

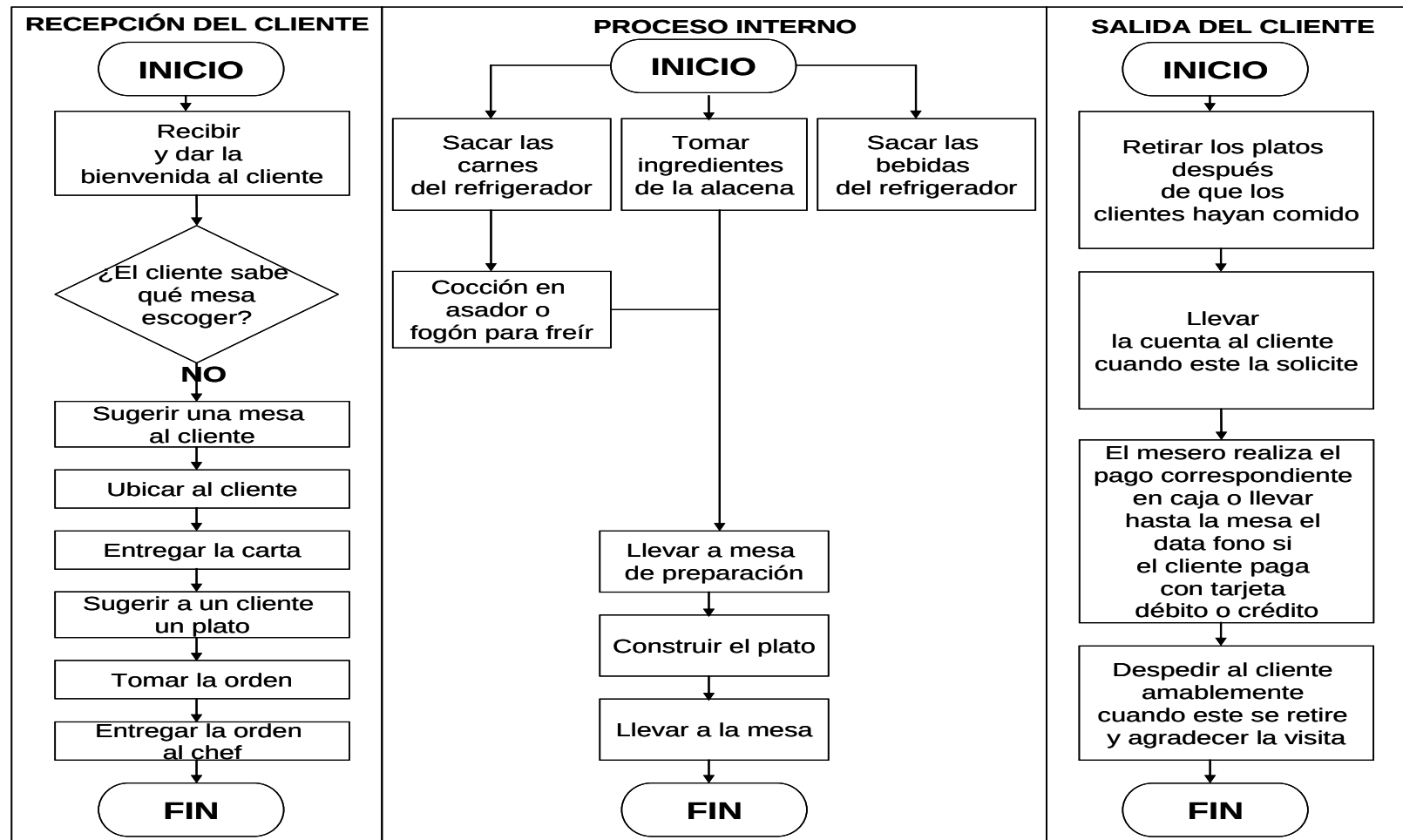
El cliente será recibido por un mesero quien lo ubicará en la mesa que prefiera el cliente o le sugerirá una mesa si este no está convencido de escoger alguna de estas. Una vez ubicado el cliente, se le hace entrega de la carta y se le sugiere algún plato recomendado del día.

Tan pronto como el cliente haya escogido qué va a comer y beber, el mesero toma la orden y la entrega al chef para que inicie la preparación de los platos. El mesero llevará las bebidas a los clientes antes de llevar la comida y ofrecerá una porción de yucas fritas como cortesía mientras esperan el plato fuerte.

El chef junto con sus ayudantes, preparan los platos y una vez estén listos, el mesero los lleva hasta la mesa correspondiente y se retira cordialmente. Una vez terminen de comer los clientes, se recogerán los platos y se preguntará por la calidad del producto para conocer la satisfacción del cliente. La cuenta no será llevada a la mesa hasta que el cliente no la solicite.

A continuación se exponen los diagramas de procesos desde la llegada del cliente hasta que este se va del restaurante

Ilustración 6: Proceso de recepción y salida del cliente



Fuente: Elaboración propia

2.8. Distribución

La capacidad del restaurante es de 36 personas, que se distribuirá así:

- 8 mesas para 4 personas
- Una barra con capacidad para 4 personas

Las mesas de 4 personas deberán estar distribuidas en las tres áreas en las que se divide el salón. Según la Organización Mundial de Turismo se requieren 1.2 metros cuadrados por cliente incluyendo mesas, pasillos, asientos y mostradores; por esta razón el local deberá tener como mínimo un área de $36 \times 1.2 \text{ m}^2 = 43.2 \text{ m}^2$ para el salón. Todo el mobiliario será en madera rústica para estar acorde con el concepto de asados al carbón. Este mobiliario será fácil de limpiar y de almacenar.

2.9. Equipos y Maquinarias

La construcción de la cocina se debe ceñir al **Decreto 3075 de 1997** que establece los requisitos en diseño y construcción de cocinas industriales. Este Decreto establece los requerimientos para lograr una limpieza adecuada de las áreas y evitar una posible contaminación de los alimentos.

Los equipos que se instalarán serán en acero inoxidable para cumplir con los estándares de higiene que se requieren. Para tener un diseño de cocina se realiza un diagrama de flujo lógico que describe el proceso en un restaurante de este tipo.

Refrigeradores: Se requieren 3 refrigeradores para los siguientes alimentos:

1. Productos cárnicos
2. Frutas, verduras y salsas
3. Hielo, gaseosas y cervezas

La capacidad de estos equipos debe ser para operar una semana.

Alacenas: Alacenas para almacenar materia prima seca. Dichas alacenas también deben tener capacidad para almacenar servilletas y papel aluminio.

Instrumentos zona de cocción: En esta zona es necesario contar con los siguientes instrumentos:

- Freidores de dos compartimientos para papas y yucas y chips de plátano.
- Asador con la capacidad de poner 30 piezas al tiempo en la parrilla
- Fogón con el propósito de hacer cocción de alimentos
- Horno para la preparación del pan francés.

Todos los equipos de cocción deben trabajar a gas y ser en acero inoxidable.

Zona de preparación de platos: En esta zona se debe tener un mesón en acero inoxidable para la preparación de los platos. Este mesón debe contar con un espacio para el almacenamiento de platos y cubiertos.

Zona de residuos: En la zona de manejo de residuos se debe tener una caneca para material orgánico y otra para material de vidrio, plástico y papel.

Zona de lavado: Esta zona cuenta con un lavaplatos automático de dos posiciones para agilizar el lavado de los platos. Así mismo tiene un secador de platos, vasos y cubiertos. Es importante tener acceso a agua caliente para realizar el lavado de las vajillas.

En síntesis:

Tabla 11: Equipos y Enseres

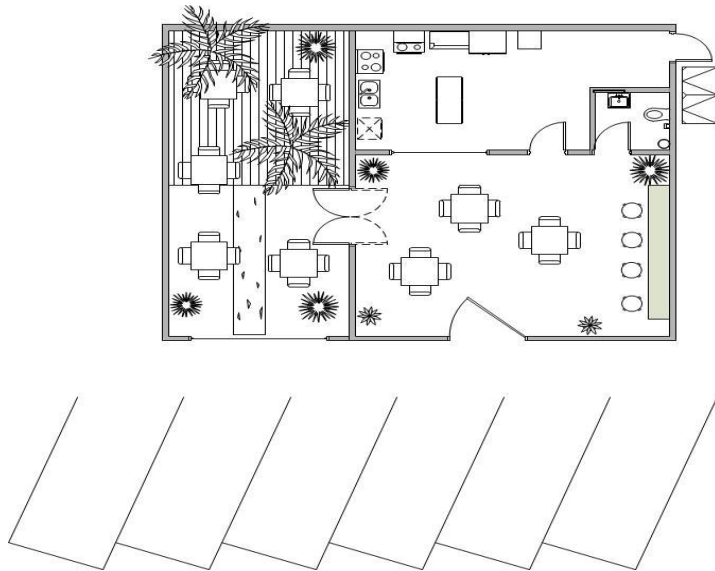
Elemento	Activos + Muebles y Enseres
Horno microondas	2
Fogon (fogon, freidor)	1
Asador	1
Licuadaora	3
Refrigerador	2
Extractor	1
Mobiliario Cocina	1
Mobiliario Salon	1
Televisores	2
Decoracion	1
Estacion basura	2
Aire Acondicionado	1
Vajilla	1
Extintores	3

2.10. Facilidades

Ubicación geográfica del restaurante: El restaurante Punta Zur estará ubicado en el sector Granada de Cali.

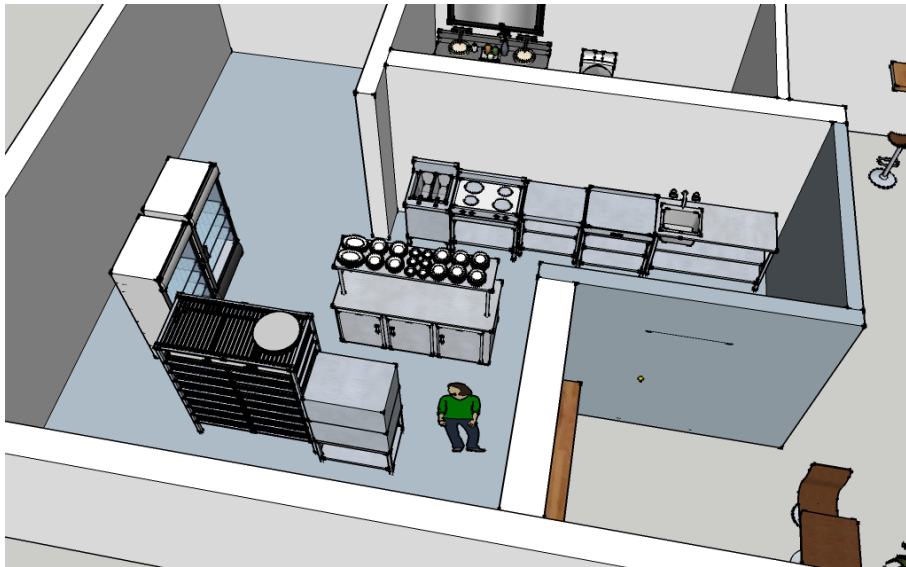
Distribución de espacios:

Ilustración 7: Distribución del restaurante



Distribución de la cocina

Ilustración 8: Distribución en 3D de la cocina del restaurante Punta Zur



2.11. Paso a paso en la cocina

Como requisito fundamental de la cocina, es que ésta debe permanecer limpia, en la medida de lo posible durante su funcionamiento, y estar impecable después de finalizar el servicio del restaurante.

A disposición del personal de la cocina se deben tener todos los insumos necesarios para preparar los platos rápidamente para no alterar el nivel de servicio que es una variable clave en la promesa de valor que se pretende ofrecer.

CAPITULO 3: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1. Estrategia organizacional

Misión: Punta Zur ofrece una nueva experiencia a su paladar a través de una mezcla de los más agradables sabores de la comida rápida argentina, en un ambiente donde los consumidores tengan la posibilidad de hablar con sus familiares y amigos en un entorno amenizado por videos musicales y una decoración acorde las costumbres del sur del continente americano.

Punta Zur ofrece un menú con un sabor inigualable y de alta calidad junto a un servicio al cliente excepcional, elementos que son altamente valorados por los clientes y que son extraídos de la investigación de mercados realizada en Agosto de 2011 (Grupo Focal y Encuesta en Línea).

Visión: Queremos ser un restaurante con un servicio y atención excepcional, líder en la calidad, tiempo de espera y sabor de los platos que ofrece. Esto lo lograremos a

través del trabajo en equipo, con una planificación y organización adecuada, que responda a cualquier reto del consumidor y de la competencia.

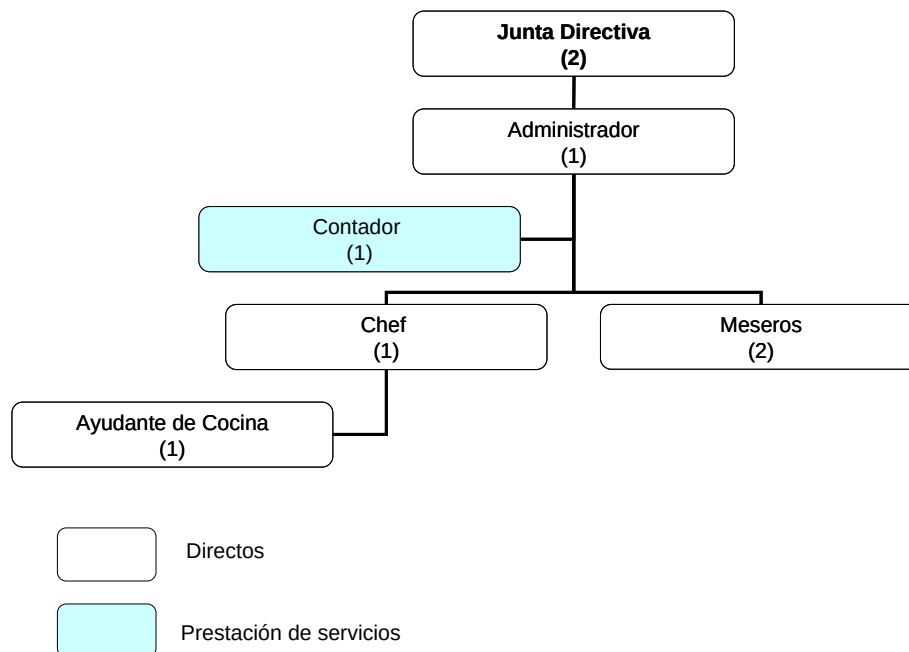
Objetivos de Punta Zur

- Satisfacer las necesidades de los clientes a la hora de degustar un choripán o cualquier otro plato de la carta.
- Garantizar materias primas e ingredientes de la mejor calidad.
- Lograr un tiempo de preparación y atención no mayor a 15 minutos, de manera que el cliente no deba esperar demasiado.
- Lograr el mejor ambiente laboral con el fin de promover un excelente trabajo en equipo que aporte al cumplimiento de la misión y la visión.

Estructura Organizacional

La estructura del restaurante es lineo-funcional, de manera que se caracterice por la autoridad, división del trabajo y delegación de actividades para que se conserve la especialización en cada parte específica del trabajo. A continuación se presentará el organigrama con el cual funcionará el restaurante:

Ilustración 9: Organigrama Punta Zur



Definición y descripción de los cargos

Junta Directiva: La empresa está conformada por dos miembros, Gustavo Adolfo Arango y Laura Isaacs, personas líderes y emprendedoras, con orientación a resultados, con gran convicción por la responsabilidad social y ambiental y con muchos deseos de crear empresa para aportar al desarrollo de la comunidad.

La toma de decisiones de la empresa se realizará en Junta Directiva, donde estarán presentes los socios (mencionados anteriormente) y el administrador encargado del restaurante. Las decisiones operacionales se dejarán a cargo del administrador y en caso de que se presente una decisión más trascendental se citará a la Junta. Para lo referente a la distribución de las utilidades, inicialmente se permitirá la capitalización de la empresa, y por lo tanto no se dividirán utilidades. La decisión de hacerlo la tomará la junta directiva cuando lo crea pertinente.

Como forma de evaluar y regular el crecimiento de la empresa, se establecerá una reunión de la Junta Directiva cada quince días, con el objetivo de revisar el desempeño, las ventas y las estrategias de crecimiento que permitan un mejoramiento continuo.

Tabla 12: Definición y descripción de los cargos

Cargo	Tipo de contrato	Horario	Perfil de cargo	Funciones
Administrador	A termino indefinido	Jueves a Sábado 8 am a 1 am Domingos 12 pm a 10 pm	- Profesional en carreras administrativas - Entrenamiento en culinaria.	- Dirigir y coordinar todas las actividades y los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección, y control a fin de lograr los objetivos establecidos. - Representar al restaurante frente a terceros. - Estará encargado de la revisión de los estados financieros, la implementación de las estrategias planeadas en la Junta Directiva y de la logística general de las operaciones. - Estará encargado de la solicitud de materias primas a proveedores, el manejo de los contratos de outsourcing que permitan conseguir el personal necesario para llevar a cabo las operaciones, instruir al personal, manejar posibles problemas de personal, así como de llevar a cabo estrategias de marketing. - Reunión semanal con sus subordinados para revisar las estrategias planteadas en la Junta Directiva y el resto de actividades operacionales de la compañía. - Respetar los horarios de trabajo.
Chef	A termino indefinido	Jueves a Sábado 3 pm a 1 am Domingos 3 pm a 10 pm	- Graduado en culinaria, con experiencia en alguna posición de alto nivel culinario. - Experiencia mínima de dos años como Chef - Conocimientos demostrables de cocina argentina (idealmente experiencia) - Excelentes destrezas comunicativas.	- Control de los productos y bienes de la cocina. - Elaboración de los distintos platos que ofrece el restaurante (con la colaboración del ayudante). - Control de higiene de la cocina - Supervisar al ayudante de cocina - Encargarse del cuidado de los equipos y utensilios en la realización de los platos. - Realizar la planeación y pedido de las materias primas. - Respetar los horarios de trabajo.
Meseros	A termino indefinido	Jueves a Sábado 3 pm a 1 am Domingos 3 pm a 10 pm	- Estudios secundarios - Experiencia previa en restaurantes o en hoteles - Habilidades de comunicación - Vocación de servicio	- Orden y limpieza del recinto. - Atención cordial y eficaz. - Debe reordenar su sector de trabajo después del servicio. - Eficiencia y eficacia. - Cuidado del salón. - Excelente disposición para la atención al público - Responsable y educado. - Responder apropiadamente ante quejas. - Respetar los horarios de trabajo.
Ayudantes de cocina	A termino indefinido	Jueves a Sábado 3 pm a 1 am Domingos 3 pm a 10 pm	- Estudios secundarios y curso técnico de cocina. - Al menos 2 años de experiencia en algún restaurante	- Colaborar en la realización de los platos. - Higiene tanto de la cocina como de los instrumentos de trabajo. - Cuidado de los bienes de uso de la cocina. - Cuidado de su sector de trabajo. - Eficiencia, eficacia y capacidad de ayuda. - Utilización adecuada de insumos o ingredientes. - Apoyar al chef en la elaboración de platos - Respetar los horarios de trabajo.
Contador	Prestación de servicios	4 horas a la semana	Profesional en contaduría pública con énfasis en finanzas	- Preparar los estados contables y financieros del restaurante - Manejar lo referente a pagos, cuentas por pagar y nómina de colaboradores del restaurante.

Orientación y entrenamiento: Una vez seleccionado el equipo de trabajo de Punta Zur, se preparará un paquete de orientación para cada nuevo empleado que incluirá:

- Versión escrita de la estrategia organizacional.
- Una descripción escrita del cargo que van a desempeñar, junto con una lista de las tareas que se espera que cumpla.
- Planos del local, menús y cualquier otro material que pueda ayudarle al nuevo empleado a conocer pronto la operación del negocio.
- Todos los papeles legales, como los convenios de nómina, salarios, etc.

Evaluación del desempeño: La evaluación del desempeño en Punta Zur, se realizará, 2 veces al año, ocasión en la cual la Junta Directiva se reunirá con cada uno de sus empleados a discutir constructivamente su desempeño comparado con las expectativas que se tienen de cada uno. La idea es tener su percepción sobre el ambiente laboral, las posibilidades de mejora, cambios y necesidades de entrenamiento. De igual forma, se llevará a cabo la fijación de metas y plazos para el mejoramiento. La evaluación de desempeño se hará siempre de manera positiva y constructiva.

Dotación: El objetivo es ofrecer al empleado una indumentaria adecuada para la realización de sus funciones; el calzado y el vestido deben ajustarse a las características y naturaleza propias de cada función o labor a desarrollar. Punta Zur dará a cada empleado su uniforme (Peto, gorra, zapatos).

Organizaciones de apoyo: Las organizaciones de apoyo serán los bancos que prestarán servicio financiero para el capital inicial, los proveedores de materias primas

necesarias para la fabricación de los diferentes platos y por último las entidades aseguradoras de los equipos e instalaciones y riesgos de accidentes.

CAPITULO 4: ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

4.1. Aspectos Legales

Punta Zur será una Sociedad por Acciones Simplificada -SAS-, lo que permite prescindir de revisor fiscal, y contratar al contador por prestación de servicios. Se realizarán los procedimientos legales de constitución de acuerdo a lo referenciado por la Cámara de Comercio.

Se debe tener en cuenta que el Impuesto al Valor Agregado IVA cuenta con una tarifa general del 16% para los platos y distintos productos ofrecidos. Otras obligaciones serán la Retención en la Fuente, Impuesto de Industria y Comercio, Impuesto de Avisos y Tableros y los Gravámenes a movimientos financieros que se presentan en la realización de transacciones financieras en las que se disponga de recursos depositados en cuentas corrientes, de depósito o de ahorros, así como en la realización de giro de cheques de gerencia, equivalente al cuatro por mil del valor de la transacción.

Finalmente en cuanto a los compromisos con los empleados de Punta Zur se deben inscribir ante la Administración de Riesgos Profesionales (ISS o entidad privada) y la Caja de Compensación Familiar, afiliarlos al sistema de seguridad social y de pensiones ante las entidades promotoras de salud (EPS) y Fondos de Pensiones, a un Fondo de Cesantías, elaborar el Reglamento de Trabajo e inscribirlo en el Ministerio

de Protección Social, elaborar el Programa de Seguridad Social Industrial, de Salud Ocupacional y el Reglamento de Higiene para la empresa.

Materias Primas: Decreto 3075 de 1997: La norma reglamenta desde las condiciones básicas de higiene con las que debe contar el medio al que tengan acceso las materias primas; la identificación y mejoramiento de riesgos que afecten la inocuidad del proceso de producción de las materias primas desde su misma fuente, refiriéndose por ejemplo a plantas o animales; procedimientos y estándares para selección y descarte de productos no aptos para el consumo, y los controles para evitar el deterioro; y el aseguramiento de las condiciones de limpieza, mantenimiento e higiene personal.

Normas Técnicas para restaurantes: Se refiere a las Normas Técnicas Sectoriales (NTS) que son de voluntaria aceptación y creadas por el Icontec para que determinado sector tenga un estándar para una mayor calidad en la prestación del servicio.

Para este caso particular se trata de las dirigidas a hoteles y restaurantes que son creadas por la Asociación Colombiana de Industria Gastronómica (ACODRES), y pretenden una mejoría continua en la preservación y proyección de la calidad del sector restaurador. La calificación de los estándares de calidad se da en “Tenedores”, los cuales representan la categoría del sitio. El mayor número de tenedores que se pueden obtener son tres. Los principales estándares a alcanzar son los referidos a: elaboración de productos en el tiempo, calidad y cantidad señaladas en las recetas; infraestructura básica en los establecimientos; manejo de recursos (dinero, producción y presupuestos).

Ley 1429 de 2010: Esta tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse. Comprende incentivos (por ejemplo disminuciones en impuestos y parafiscales) para las empresas en la etapa mencionada, para la generación de nuevos empleos y la vinculación de personas de bajos ingresos,

4.2. Aspectos Sociales

Punta Zur ofrece empleo directo a 5 personas, las cuales cubren los cargos de un administrador, un chef, 1 ayudante de cocina y 2 meseros. También ofrece empleo indirecto a una persona encargada de la contabilidad y las finanzas, cuyo contrato será por prestación de servicios.

Análisis de valores personales: Los valores organizacionales del restaurante Punta Zur se regirán por los siguientes principios, que se exponen en la tabla 13:

Tabla 13: Valores personales Restaurante Punta Zur

VALOR	DESCRIPCIÓN
Respeto	Aceptar la diversidad de opiniones, estableciendo hasta donde llegan las posibilidades de actuación y donde comienzan las de los demás.
Responsabilidad	Atender las obligaciones y compromisos adquiridos con la institución oportuna y eficazmente.
Integridad	Obrar en el desarrollo de sus funciones con transparencia y rectitud.
Lealtad	Defender y actuar consecuentemente con los principios y valores organizacionales.
Trabajo en Equipo	Es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común
Vocación de Servicio	Desarrolla una excelente cultura de servicio para complacer al cliente, con una actitud de vocación profesional, una inclinación o deseo permanente y vehemente de darsatisfacción a los clientes
Orientación al cliente	El cliente es la razón de ser de la empresa

CAPITULO 5: ANALISIS ECONOMICO

5.1 Ingresos, Costos y Gastos

La tabla 14 resume los ingresos, costos y gastos del restaurante durante los años 2012 y 2015.

Tabla 14: Ingresos, Costos y Gastos Restaurante Punta Zur

ITEM	2012	2013	2014	2015
Ingresos	103.784.800	212.882.550	232.467.745	253.854.777
Costos de Materia prima	28.624.850	58.495.269	62.747.268	68.520.017
Costo mano de Obra	37.711.080	58.829.285	62.146.162	65.634.262
Gastos de Fabricación	28.526.859	34.904.975	36.291.177	33.621.389
Gastos de Administración y Ventas	14.427.088	23.364.953	24.819.745	26.393.834
Gastos diferidos	20.300.000	-	-	-

El primer año de operaciones del restaurante, tiene ingresos estimados para 8 meses, por más de 100 millones de pesos. Para 2013 cuando ya se estima un año completo de funcionamiento, estos ascienden a más de 200 millones de pesos y en los años posteriores los incrementos son del 9%.

En lo que se refiere a costos, estos se concentran en los costos de la materia prima que se requiere para la elaboración de los platos y el costo de la mano de obra. En términos de materias primas se prevé que aumentarán un 7% para 2014 y un 9% para 2015. En cuanto a la mano de obra esta tendrá aumentos del 6%.

Los gastos de fabricación aumentan un 22% para el año 2013, ya que se debe pagar el registro mercantil, aumentan los impuestos locales y la depreciación de los equipos. Posteriormente estos gastos aumentan un 4% para 2014 y para 2015 disminuyen un 7% debido a que la depreciación de los equipos ya termina al cabo de 3 años.

Finalmente, los gastos de administración y ventas tendrían incrementos del 6%, salvo el aumento que se estima para 2013 que será 62%; esto debido a que los gastos de publicidad contemplan un año completo.

5.2 Inversiones

El capital para constituir la empresa es de \$68.000.000. En la siguiente tabla se puede observar la inversión en activos:

Tabla 15: Inversión en activos restaurante Punta Zur

EQUIPOS	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL
			Mar-Abr 2012
Horno microondas	2	600.000	1.200.000
Fogon (fogon, freidor)	1	3.500.000	3.500.000
Asador	1	3.500.000	3.500.000
Licuada	3	300.000	900.000
Refrigerador	2	4.000.000	8.000.000
Extractor	1	1.500.000	1.500.000
TOTAL EQUIPOS	10		18.600.000
MUEBLES Y ENSERES			
Mobiliario Cocina	1	2.500.000	2.500.000
Mobiliario Salon	1	5.000.000	5.000.000
Televisores	2	1.200.000	2.400.000
Decoracion	1	2.000.000	2.000.000
Estacion basura	2	1.000.000	2.000.000
Aire Acondicionado	1	1.500.000	1.500.000
Vajilla	1	2.000.000	2.000.000
Extintores	3	200.000	600.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	12		18.000.000
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			36.600.000
GASTOS INICIALES			
Escritura De Constitución			-
Registro Mercantil			500.000
Certificado De Seguridad (Bomberos)			300.000
Adecuación del local y Publicidad Inicial			17.000.000
Utensilios			2.500.000
TOTAL GASTOS			20.300.000
TOTAL INVERSION FIJA			56.900.000

5.3 Nómina

La tabla 16 detalla los gastos de nómina de la compañía:

Tabla 16: Gastos de nómina restaurante Punta Zur, años 2012-2015

CARGO	CONCEPTO	2012	2013	2014	2015
Chef	Salario básico mensual	700.000	728.000	757.120	787.405
	Salario anual	5.600.000	8.736.000	9.085.440	9.448.858
	Prestaciones Sociales	2.399.320	3.742.939	4.097.079	4.473.562
Ayudantes y Meseros (3 personas)	Salario básico mensual	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755
	Salario anual	14.400.000	22.464.000	23.362.560	24.297.062
	Prestaciones Sociales	6.169.680	9.624.701	10.535.346	11.503.444
Administrador	Salario básico mensual	800.000	832.000	865.280	899.891
	Salario anual	6.400.000	9.984.000	10.383.360	10.798.694
	Prestaciones Sociales	2.742.080	4.277.645	4.682.376	5.112.642

Fuente: Estados Financieros restaurante Punta Zur

Los incrementos año a año serán del 4% para los salarios de los empleados y sus prestaciones sociales tendrán un incremento anual del 9%.

5.4 Impuestos

La tabla 17, resume el pago de impuestos entre 2012 y 2015

Tabla 17: Impuestos Restaurante Punta Zur, años 2012-2015

Impuestos	2012	2013	2014	2015
Impuesto de Industria y Comercio	1.037.848	2.128.826	2.324.677	2.538.548
Complementario de Avisos y Tableros	155.677	319.324	348.702	380.782
Impuesto de renta			3.833.230	9.848.070
IVA	12.025.592	24.701.965	27.155.276	29.653.562

El restaurante debe pagar todos los años impuestos de Industria y Comercio, complementario de Avisos y Tableros e IVA. El impuesto de renta se pagará a partir del año 2014, de acuerdo con lo establecido por la Ley 1429 de 2010.

5.5. Análisis de costos (Punto de Equilibrio)

El punto de equilibrio de este proyecto se dará al cierre del año 2012. Punta Zur empieza a generar utilidades y por lo tanto es un negocio viable.

A continuación la tabla 18, muestra el análisis de punto de equilibrio

Tabla 18: Análisis de Punto de Equilibrio Restaurante Punta Zur

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015
COSTOS FIJOS				
Gastos Personal	37.711.080	58.829.285	62.146.162	65.634.262
Gastos De Fabricación	24.933.333	27.832.000	28.697.280	25.463.838
Gastos De Administración	5.800.000	8.096.000	8.275.840	8.462.874
Gastos Diferidos	-	20.300.000	-	-
TOTAL COSTOS FIJOS	68.444.413	115.057.285	99.119.282	99.560.974
COSTOS VARIABLES				
Materia Prima (Sin Iva)	28.624.850	58.495.269	62.747.268	68.520.017
Gasto De Fabricación	1.193.525	4.576.975	4.998.057	5.457.878
Gastos De Administración	8.627.088	15.268.953	16.543.905	17.930.960
TOTAL COSTOS VARIABLES	38.445.463	78.341.196	84.289.230	91.908.855
COSTO TOTAL	106.889.877	193.398.481	183.408.511	191.469.829
Unidades Vendidas				
Choripan (und)	3.900	8.250	8.663	9.096
Brocheta (und)	3.350	6.985	7.335	7.701
Acompañante (und)	4.800	9.400	9.870	10.364
Bebida (und)	7.800	15.600	16.380	17.199
K	1,05	0,86	0,67	0,61
Puntos de equilibrio				
Choripan (und)	4.085	7.055	5.794	5.591
Brocheta (und)	3.509	5.973	4.906	4.734
Acompañante (und)	5.028	8.038	6.602	6.371
Bebida (und)	8.170	13.340	10.956	10.573
Colchon de Efectivo	2.851.851	4.794.054	4.129.970	4.148.374

CAPITULO 6: ANALISIS FINANCIERO

Este capítulo incluye el análisis de razones financieras y viabilidad del proyecto realizadas a partir de las proyecciones de Estado de Pérdidas y Ganancias, Balance General y Flujo de Efectivo entre los años 2012 y 2015.

A continuación se presentan los principales estados financieros del proyecto;

Tabla 19: Estado de resultados Restaurante Punta Zur

ITEM	2012	2013	2014	2015
VENTAS NETAS	103.784.800	212.882.550	232.467.745	253.854.777
COSTOS de Materia prima	28.624.850	58.495.269	62.747.268	68.520.017
Costo mano de Obra	37.711.080	58.829.285	62.146.162	65.634.262
Gastos de Fabricación	28.526.859	34.904.975	36.291.177	33.621.389
Gastos de Administración y Ventas	14.427.088	23.364.953	24.819.745	26.393.834
Gastos diferidos	20.300.000	-	-	-
UTILIDAD GRAVABLE	(25.805.077)	37.288.069	46.463.393	59.685.275
Menos: Impuesto de Renta			3.833.230	9.848.070
UTILIDAD NETA	(25.805.077)	37.288.069	42.630.163	49.837.204
RESERVA LEGAL	(2.580.508)	3.728.807	4.263.016	4.983.720
UTILIDAD PERIODO	(23.224.569)	33.559.262	38.367.147	44.853.484

VENTAS NETAS	100%	100%	100%	100%
COSTOS de Materia prima	28%	27%	27%	27%
Costo mano de Obra	36%	28%	27%	26%
Gastos de Fabricación	27%	16%	16%	13%
Gastos de Administración y Ventas	14%	11%	11%	10%
Gastos diferidos	20%	0%	0%	0%
UTILIDAD GRAVABLE	-25%	18%	20%	24%
Menos: Impuesto de Renta	0%	0%	2%	4%
UTILIDAD NETA	-25%	18%	18%	20%
RESERVA LEGAL	-2%	2%	2%	2%
UTILIDAD PERIODO	-22%	16%	17%	18%

Tabla 19: Balance General Restaurante Punta Zur

BALANCE GENERAL	Mar-Abr 2012	2012	2013	2014	2015
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	11.100.000	16.990.304	61.611.981	110.200.919	168.759.389
Cuentas por Cobrar- Clientes	-	-	-	-	-
Anticipo para Impuesto de Renta (RETEFUENTE)	-	3.113.544	9.500.021	16.474.053	20.256.466
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.100.000	20.103.848	71.112.002	126.674.972	189.015.855
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	36.600.000	36.600.000	36.600.000	36.600.000	36.600.000
Depreciación acumulada	-	6.533.333	16.333.333	26.133.333	31.800.000
Activos amortizables	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-
Gastos diferibles	20.300.000	-	-	-	-
TOTAL ACTIVOS FIJOS	56.900.000	30.066.667	20.266.667	10.466.667	4.800.000
TOTAL ACTIVOS	68.000.000	50.170.515	91.378.668	137.141.639	193.815.855
PASIVO					
PASIVOS					
Prestaciones Sociales por Pagar	-	2.375.050	3.842.302	3.995.995	4.155.834
Cuentas por pagar- Proveedores	-	-	-	-	-
Impuesto de Renta por Pagar	-	-	-	3.833.230	9.848.070
Impuestos locales por pagar		1.193.525	2.448.149	2.673.379	2.919.330
Iva por pagar	-	4.407.016	5.605.224	4.525.879	4.942.260
Obligaciones financieras	0,3	0,2	0,2	0,1	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0,3	7.975.591	11.895.676	15.028.483	21.865.495
PATRIMONIO					
Capital	68.000.000	68.000.000	68.000.000	68.000.000	68.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	-	-	-23.224.569	10.334.693	48.701.840
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	-	-23.224.569	33.559.262	38.367.147	44.853.484
Reserva Legal		-2.580.508	1.148.299	5.411.316	10.395.036
TOTAL PATRIMONIO	68.000.000	42.194.923	79.482.992	122.113.155	171.950.360
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	68.000.000	50.170.515	91.378.668	137.141.639	193.815.855

Tabla 20: Estado de Flujo de Caja Restaurante Punta Zur

ITEM	2012									2013												Total	Total	Total	Total
	Mar-Abr 2012	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2012	2013	2014	2015
Caja Inicial	-	11.100	7.202	4.206	4.191	4.484	4.297	8.565	9.461	16.990	15.310	17.798	17.921	22.608	17.002	24.165	22.060	30.938	36.059	44.937	50.991	11.100	16.990	61.612	110.201
Ingresos Netos	-	6.380	9.059	13.856	12.127	15.195	17.728	17.728	25.204	15.195	17.728	17.728	17.728	10.730	23.475	13.123	23.475	23.475	23.475	26.154	28.272	117.277	240.557	262.689	286.856
TOTAL DISPONIBLE	-	17.480	16.261	18.062	16.318	19.679	22.025	26.293	34.665	32.186	33.038	35.526	35.649	33.338	40.477	37.288	45.534	54.412	59.533	71.090	79.263	128.377	257.548	324.301	397.057
Inversiones en activos fijos	36.600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Egresos por compra de materia prima	-	1.821	2.482	3.786	3.337	4.192	4.921	4.921	6.886	4.192	4.921	4.921	4.921	2.930	6.437	3.626	6.437	6.437	6.437	7.098	7.741	32.346	66.100	70.904	77.428
Egresos por mano de obra	-	4.005	5.104	4.005	4.005	4.005	4.005	4.005	6.203	4.330	6.353	4.154	4.154	5.867	5.869	4.154	4.154	4.154	4.154	4.154	5.869	35.336	57.362	61.992	65.474
Egresos por gastos de fabricación	-	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	23.200	26.257	27.418	28.635
Egresos por gastos de admón. y ventas	-	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	1.647	12.027	19.765	21.220	22.794
Egresos por gastos diferibles	20.300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Egresos iva	-	-	-	1.577	-	2.671	-	3.371	-	4.407	-	3.371	-	3.627	-	3.517	-	3.757	-	4.825	-	7.619	23.504	28.235	29.237
Egresos retefuente	-	48	66	101	89	111	131	131	183	111	131	131	131	78	171	96	171	171	171	188	206	859	1.755	1.882	2.056
Egresos por gastos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Egresos por pagos de Capital	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00
Egresos impuestos locales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.194	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.194	2.448	2.673
Egresos impuesto de renta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	56.900	10.278	12.055	13.871	11.834	15.382	13.460	16.832	17.675	16.875	15.240	17.606	13.041	16.336	16.312	15.228	14.597	18.354	14.597	20.100	17.651	111.387	195.936	214.100	228.297
NETO DISPONIBLE	-56.900	7.202	4.206	4.191	4.484	4.297	8.565	9.461	16.990	15.310	17.798	17.921	22.608	17.002	24.165	22.060	30.938	36.059	44.937	50.991	61.612	16.990	61.612	110.201	168.759
Aporte de Socios	68.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestamo	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribucion de Excedentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAJA FINAL	11.100	7.202	4.206	4.191	4.484	4.297	8.565	9.461	16.990	15.310	17.798	17.921	22.608	17.002	24.165	22.060	30.938	36.059	44.937	50.991	61.612	16.990	61.612	110.201	168.759

6.1 Razón Corriente

A continuación se detalla la razón corriente de la compañía desde 2012 hasta 2015:

Tabla 21: Razón Corriente Restaurante Punta Zur

2012	2013	2014	2015
2,5	6,0	8,4	8,6

Fuente: Estados Financieros Proyectados Restaurante Punta Zur

A medida que pasa el tiempo, la capacidad de pago de la compañía por cada peso de deuda va mejorando. Estos márgenes mayores que 1, permiten concluir que la compañía está bien, dado que puede cubrir sus pasivos de corto plazo y adicional a esto, le sobra dinero.

6.2 Apalancamiento Financiero y endeudamiento

La siguiente tabla expone el apalancamiento financiero y el endeudamiento del restaurante desde 2012 hasta 2015:

Tabla 22: Apalancamiento Financiero y Endeudamiento

Apalancamiento Financiero				Endeudamiento			
2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
19%	15%	12%	13%	16%	13%	11%	11%

Fuente: Estados Financieros Proyectados Restaurante Punta Zur

El apalancamiento financiero de la compañía, sugiere que por cada peso que se invierte en activos, el 19% estará financiado por los socios en 2012. A medida que pasan los años, las inversiones en activos que son financiados con patrimonio van disminuyendo a excepción de 2013 que aumenta vs. 2012. En cuanto a endeudamiento, por cada peso que la compañía tiene invertido en activos, el 16% será financiado con pasivos de terceros en 2012. En 2013, el 13% de los activos se financiará con deuda y en 2014 y 2015 este nivel de endeudamiento bajará al 11%

6.3. Márgenes de rentabilidad

La siguiente tabla, resume los márgenes de rentabilidad de la compañía entre 2012 y 2015:

Tabla 23: Márgenes de rentabilidad de la compañía

Margen Bruto en Ventas				Margen Operativo en Ventas				Margen Neto en Ventas			
2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
72%	73%	73%	73%	-25%	18%	20%	24%	-25%	18%	18%	20%

Fuente: Estados Financieros Proyectados Restaurante Punta Zur

En cuanto a margen bruto, el indicador es muy bueno pues es superior al 70% en todos los periodos. En términos de margen operativo, en el primer año es negativo debido a que la compañía incurre en gastos diferidos relacionados con la adecuación del local e inversión en publicidad, pero en los siguientes años es positivo y crece a una tasa del 10% anualmente. El mismo comportamiento se da en el margen neto. Este es menor que los otros márgenes debido a que en 2014 y 2015 la compañía ya empieza a pagar impuesto de renta.

6.4 Retorno sobre la inversión y rendimiento sobre el capital

La tabla 24 muestra el retorno sobre la inversión en activos fijos que se proyecta para la compañía:

Tabla 24: Retorno sobre los activos 2012-2015

Concepto	2012	2013	2014	2015
Utilidad Neta	-25.805.077	37.288.069	42.630.163	49.837.204
Inversión en activos fijos	56.900.000	30.066.667	20.266.667	10.466.667
ROA	-0,5	1,2	2,1	4,8

Fuente: Estados Financieros Proyectados Restaurante Punta Zur

A medida que pasan los años, el retorno sobre la inversión aumenta. En el primer año, la compañía incurre en gastos muy elevados porque debe constituir la empresa y adecuar el local por lo tanto no se recupera la inversión realizada en este periodo. Posteriormente, a medida que aumentan los ingresos de la compañía, a la par lo hacen las utilidades.

La tabla 25, resume el rendimiento sobre el capital:

Tabla 25: Rendimiento sobre el capital 2012-2015

Concepto	2012	2013	2014	2015
Utilidad Neta	-25.805.077	37.288.069	42.630.163	49.837.204
Capital	68.000.000	68.000.000	68.000.000	68.000.000
Retorno sobre Capital	-0,4	0,5	0,6	0,7

Fuente: Estados Financieros Proyectados Restaurante Punta Zur

CAPITULO 7: ANALISIS DE RIESGOS

Económicos: Los riesgos económicos se relacionan con no alcanzar las ventas proyectadas. Para evaluar este riesgo, se realiza una simulación suponiendo que las ventas serán el 90% de la estimación inicial. En estas circunstancias, este proyecto no es viable pues la TIR es 6.71%, inferior a la tasa mínima de retorno y el VPN es de \$10.366.327.

El nivel de ventas mínimo para alcanzar una TIR de 20% es lo proyectado menos un 2%, lo que refiere que el volumen de ventas es muy crítico. Sin embargo, se aclara que las ventas estimadas, se han definido como conservadoras, dando mayor margen de maniobra a esta variable.

Otro riesgo económico tiene que ver con el incremento de los precios de las materias primas, el máximo aumento en los precios de la materia prima para seguir obteniendo una TIR del 20% es de 4%. Para mitigar este riesgo, se harán negociaciones de largo plazo (mas de 12 meses) con los proveedores asegurando exclusividad e incrementos menores al 4% año a año en los precios mismas

Por último se evalúa como riesgo económico el incremento en los gastos de operación. Estos gastos no deben aumentar más del 8,4%, pues de lo contrario la TIR sería menor al 20% y el proyecto no sería viable. Esto quiere decir, que se deben implementar estrategias permanentes para el control de gastos.

Mercado: Los riesgos de mercado se asocian a cambios en las tendencias de consumo que generen una disminución en la demanda de comida rápida. Así mismo,

los riesgos de mercado se pueden dar por variaciones en el sector turístico y gastronómico de la ciudad que impacten negativamente las ventas.

Técnico: Entre los riesgos técnicos que se identifican están incendios en la cocina y averías de los equipos. Si un equipo se daña debe ser reparado o reemplazado por otro y esto implica mayores gastos. Teniendo en cuenta lo anterior, el restaurante contará revisiones periódicas de los equipos para prevenir daños. Si definitivamente el daño se genera, la compañía contratará un técnico para hacer la reparación lo más pronto posible y no comprometer la operación.

Intoxicaciones: Para reducir los riesgos por intoxicación, las actividades de manipulación, almacenamiento, higiene, capacitación del personal encargado de la operación están reglamentados por el **Decreto 3075 de 1997**. Si se llegase a presentar una intoxicación se llevará a cabo una investigación clínica que conduzca a comprobar que la intoxicación del paciente ha sido causada por el restaurante. Dicha investigación debe tener una respuesta máximo en un plazo de 10 días hábiles, en caso de dictaminarse que el restaurante es responsable de la misma, se hará entrega de una carta disculpándose con esta persona y una atención en el restaurante que no sobrepase los \$50.000 pesos.

CAPITULO 8: ANALISIS DE SENSIBILIDAD

8.1. Tasa Interna de Retorno, Valor Presente Neto y Periodo de Pago Descontado

La Tasa Interna de Retorno es 22.56% vs. 20% de la Tasa Mínima de Retorno, esto implica que el proyecto es viable, ya que la TIR es superior. El valor presente neto de este proyecto es de \$39.348.701, esto significa que la inversión va a producir

ganancias por encima de la rentabilidad exigida y el proyecto es viable Por último, el periodo de pago descontado es de 2,73 años, lo que quiere decir que la inversión y la rentabilidad esperada anual del proyecto se recuperarán en este tiempo.

8.2. Sensibilidad de ventas

Dentro del conjunto de variables que puede afectar la viabilidad del proyecto están las ventas que generan impacto directo sobre la tasa interna de retorno proyectada. A continuación se presenta cuatro escenarios de ventas que afectan la TIR, el periodo de pago descontado y el Valor Presente Neto:

Tabla 26: Sensibilidad de ventas

Concepto	100% Ventas	95% Ventas	90% Ventas	85% Ventas	80% Ventas
Tasa Interna de Retorno	22,56%	14,85%	6,71%	-1,97%	-11,43%
Periodo de pago descontado	2,78	3,55	4,96	8,36	28,34
Valor Presente Neto	39.348.701	24.857.514	10.366.327	-4.124.860	-18.616.048

:

8.3. Sensibilidad de precios

Se realiza un análisis de sensibilidad de precios bajo cuatro escenarios y los resultados son los siguientes:

Tabla 27: Sensibilidad de precios

Sensibilidad de precios					
Concepto	90%	95%	100%	105%	110%
Tasa Interna de Retorno	-0,14%	11,67%	22,56%	32,82%	42,60%
Periodo de pago descontado	7,31	4,00	2,78	2,15	1,76

8.4. Sensibilidad de Ventas y Precios

El análisis cruzado sensibilidad ventas-sensibilidad precios evidencia que los precios de cada uno de los productos restaurante no pueden disminuir dados los niveles de ventas que se están estimando, ya que el proyecto no sería viable. Si los precios se incrementan en un 5%, la variación en ventas podría bajar máximo un 5% y no hay riesgos en el negocio. Con incrementos en precios del 10% las ventas máximo pueden estar un 10% por debajo vs. el estimado de ventas para seguir consideran el proyecto como viable. En síntesis este proyecto es muy sensible al precio y a las ventas.

A continuación se presentan los diferentes análisis de sensibilidad realizados:

Tabla 28: Sensibilidad de Ventas y Precios

Precios al 90%				
Concepto	95% Ventas	90% Ventas	85% Ventas	80% Ventas
Tasa Interna de Retorno	-8,47%	-17,13%	-26,87%	#¡NUM!
Periodo de pago descontado	16,34	-81,10	-11,41	-6,07
Valor Presente Neto	-14.250.136	-26.683.026	-39.115.916	-51.548.805

Precios al 95%				
Concepto	95% Ventas	90% Ventas	85% Ventas	80% Ventas
Tasa Interna de Retorno	3,75%	-4,51%	-13,51%	-23,58%
Periodo de pago descontado	5,77	10,37	56,64	-15,82
Valor Presente Neto	5.303.689	-8.158.350	-21.620.388	-35.082.426

Precios al 105%				
Concepto	95% Ventas	90% Ventas	85% Ventas	80% Ventas
Tasa Interna de Retorno	25,18%	17,04%	8,44%	-0,75%
Periodo de pago descontado	2,59	3,30	4,58	7,64
Valor Presente Neto	44.411.339	28.891.003	13.370.667	-2.149.669

Precios al 110%				
Concepto	95% Ventas	90% Ventas	85% Ventas	80% Ventas
Tasa Interna de Retorno	34,96%	26,72%	18,10%	8,98%
Periodo de pago descontado	2,05	2,49	3,18	4,47
Valor Presente Neto	63.965.164	47.415.679	30.866.195	14.316.710

8.5. Sensibilidad de nómina

Tabla 29: Sensibilidad de nómina

Concepto	Meseros con contrato a termino indefinido	Meseros por prestación de servicios
Tasa Interna de Retorno	22,56%	53,43%
Periodo de pago descontado	2,78	1,45
Valor Presente Neto	39.348.701	97.235.362

Al realizar el análisis de sensibilidad de la variable nómina y considerar a los meseros y el ayudante de cocina como personas contratadas por prestación de servicios, la TIR de este proyecto aumentan considerablemente. Se evidencia que los salarios y las prestaciones generan unos gastos muy elevados para el restaurante y consumen gran parte de su flujo de efectivo.

CONCLUSIONES

Punta Zur, será un restaurante de comida casual dentro de la categoría de comida rápida, ubicado en Granada, Cali, que iniciará operaciones en Mayo de 2012. Los productos ofrecidos serán platos típicos del sur del continente americano, entre ellos el choripán y las brochetas (res, cerdo y pollo). El manejo del restaurante se realizará por parte de sus socios Laura Isaacs y Gustavo Arango; la operación estará a cargo de Gustavo Arango y el manejo financiero y publicitario estará a cargo de Laura Isaacs.

De acuerdo con las tendencias del sector de la hospitalidad, la disposición de los clientes observada a partir de la investigación de mercados realizada, la viabilidad

técnica y operativa y los resultados económicos proyectados, se concluye que el proyecto Punta Zur es viable.

En términos de tendencias del mercado se resalta el hecho de que en los últimos años, el sector de la hospitalidad ha ganado una gran importancia en la economía de Colombia, en gran parte por el dinamismo del sector hotelero, que ha venido creciendo por el mayor número de turistas tanto nacionales como extranjeros que arriban a las diferentes ciudades del país. El consumo de comida rápida está en expansión, toda vez que el desarrollo urbano de las ciudades conlleva a que los habitantes requieran restaurantes donde puedan comer con velocidad y calidad. Así mismo, las tendencias por el consumo de comida casual van en aumento debido a que hoy en día los comensales buscan menús más saludables.

A partir de la investigación de mercados se concluye que las personas están dispuestas a consumir el producto héroe del restaurante, que es el choripan.

Desde una perspectiva financiera, la tasa mínima de retorno es del 20% y las proyecciones en ventas muestran una tasa interna de retorno proyectada del 22,56%.

ANEXOS

Anexo 1: Guía Grupo Focal

El segmento objetivo del restaurante “Punta Zur” se define por: hombres y mujeres entre los 18 y 60 años de edad, de estratos 5 y 6, quienes tengan gusto por la cultura Latinoamericana, aprecien el diseño, la agilidad en el servicio, la buena cocina y que

les guste explorar nuevas opciones; personas que disfruten de pasar un rato agradable en un ambiente acogedor con sus amigos y familiares.

La investigación de mercado a utilizar va a ser de tipo cualitativa, utilizando diseños exploratorios para adquirir ideas preliminares sobre problemas y oportunidades de decisiones, que permitan determinar las actitudes, ideas, sentimientos, motivaciones y percepciones del segmento objetivo. Adicionalmente debido a que este mercado objetivo se define por medio de características específicas, la herramienta de investigación adecuada consiste en la realización de un grupo focal.

Objetivos de la investigación:

Los objetivos de la investigación estarían definidos por:

- Identificar gustos y preferencias alimenticias del grupo objetivo en la ciudad de Cali.
- Conocer la opinión y primera reacción de las personas con el producto.

Participantes:

Los participantes del grupo focal deben cumplir con las siguientes características:

- Edad: 18 a 60 años.
- Genero: Hombres y Mujeres en igual proporción
- Estratos: 5 y 6.
- Personas que no tengan vínculo laboral con el sector de restauración.

La sesión debe estar conformada por 8 personas.

Selección y reclutamiento de los participantes:

ALEATORIO

A los participantes se les debe explicar de manera clara en qué consiste la sesión y cuál es la finalidad de la realización del grupo focal; además de enfatizar que sus opiniones, sentimientos y sinceridad son muy importantes para el éxito del proyecto.

Moderador del grupo focal:

La persona encargada de manejar la sesión de grupo debe ser especialista y capacitada en las habilidades y aspectos profesionales de la comunicación personal. Debe ser capaz de observar, escuchar e interpretar las respuestas de los participantes para crear una dinámica en donde se incentiven discusiones espontáneas y detalladas. Además debe tener la habilidad y capacidad de leer las expresiones corporales de los participantes, pues éstas ofrecen información importante a la hora de analizar los resultados. Finalmente debe tener muy presente los objetivos de la investigación para guiar la sesión hacia el cumplimiento de estos de una forma objetiva y sin sesgo alguno.

Grabar en voz y video la sesión.

Guía del grupo focal (guía del moderador):

Es indispensable realizar un esquema detallado y puntual de los temas a tratar, que incluya preguntas principales y preguntas secundarias que servirán de base para estimular un dialogo espontáneo entre los participantes.

GUIA DEL MODERADOR PARA EL ESTUDIO DEL RESTAURANTE “Punta Zur”

I. Introducción y calentamiento:

- a) Dar la bienvenida a los participantes, pedirles que se presenten y que hablen un poco acerca de ellos, en general establecer un clima cómodo.
- b) Explicar el propósito de la reunión y el tema de la sesión.
- c) Resolución de dudas.

II. Presentar el primer tema: “Hábitos alimenticios fuera del hogar”

- ¿Qué tipo de comida consumen habitualmente fuera del hogar?
- ¿Qué días y a qué hora comen fuera del hogar?
- ¿Qué lugares frecuentan generalmente y por qué?
- ¿Qué buscan ustedes cuando van a comer a un restaurante?
- ¿Cómo se enteran ustedes que existe un nuevo restaurante, y qué los motiva a ir?

III. Segundo tema: “Prueba de Concepto”

a. Producto

- ¿Conocen cuál es la comida típica del sur del continente?
- ¿Qué restaurantes identifican en Cali donde se venda este tipo de comida, han ido a alguno de ellos?
- ¿Les gusta este tipo de comida?
- ¿Conocen el choripán?
- Si lo conocen, ¿les gusta el choripán?
- Vamos a darles una degustación de un choripán, queremos saber sus percepciones sobre este producto en cuanto a presentación y sabor.

b. Nombre del restaurante: (mostrar ideas de nombres)

- ¿Qué opiniones tienen sobre los nombres?
- ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente con estos nombres?
- ¿Hacen referencia a un restaurante de comida argentina?

IV. Finalizar:

Agradecer por su colaboración y sus valiosas opiniones.

Anexo 2: Resultados Grupo Focal - Agosto 6 de 2011

Hábitos alimenticios fuera del hogar

1. ¿Qué tipo de comida consumen habitualmente fuera del hogar?

- Consume de todo

- Según lo que desee comer en el momento. Generalmente come comida rápida, no consume comida muy elaborada. En general consume alimentos en un lugar informal “que es de paso”
- Comida rápida, es decir “descomplicada”
- Hamburguesas y sándwiches. Algunas veces consume carne, pastas, mariscos, si existe la ocasión. Pero también es según el antojo del tipo de comida que tenga ese día. Para salir de paso Mc Donalds.
- Hamburguesa come siempre, porque tiene una buena combinación entre carne, salsa y pan.
- De todo, pero en especial comida rápida, como por ejemplo hamburguesas y pizzas. Pero lo que mas le gusta es la pizza.
- Comida rápida entre semana y en la noche. Los fines de semana busca carnes (lomo, bife chorizo)

2. ¿Qué días y a qué hora comen fuera del hogar?

- En Semana come muy eventualmente, sobre todo comida rápida. Mas que todo el fin de semana, en especial los viernes sales a comer a un restaurante formal.
- Come los fines de semana, en la noche y comida rápida.
- Fines de semana tipo 8 o 9 pm
- Fines de semana sobretodo viernes y sábado de 4 o 5 pm en adelante.
- Todos los días puede hacerlo y mas si ni hay comida en la casa.
- Fines de semana, en especial viernes y sábado en la noche
- En semana si hay antojo pero en general Los fines de semana, viernes y sábado y de pronto domingo

- Se considera que comer el fin de semana es un plan “Uno lo vuelve ya como un plan”

3. ¿Qué lugares frecuentan generalmente y por qué?

- Corral, Mc Donalds, Ginos.....por habito y calidad. Restaurantes en Granada como Faró. También va a Crepes.
- Centros comerciales, al corral porque le gustan mucho los aros de cebolla y la malteada. También va al Obelisco por las empanadas y los aborrajados. Karens. En un restaurante siempre busca variedad y postres.
- Corral, Mc Donalds, Un lugar que sea abierto, no encerrado. Karens pizza
- Corral, Mc Donalds.....según el dinero que tenga, el fin de semana se va a un buen restaurante, como por ejemplo en Granada (El Solar). La recomendación ayuda mucho a ir a un restaurante. Y cosas adicionales que ofrezca como entretenimiento
- Corral por las salsas (mayonesa), las papas y por la sal corral.
- Mc Donalds por el el automac y la comodidad, también por el precio.
- Dominos porque que hay variedad. En Granada el restaurante Pacifico que tienen comida de mar. Faro o Pmpero por la carne.

4. ¿Qué buscan ustedes cuando van a comer a un restaurante?

- Entretenimiento, Shows y que el Menú sea variado que tenga platos fuertes, cócteles y postres. Que sea bonito, espacioso y al aire libre.
- Variedad, que ofrezcan postres, que tenga de donde elegir. Lugares diferentes, iluminados, que tengan diseño, cuadros, sillas raras. Presentación del plato.

- Debe ser confortable, no le presta atención a la decoración. La comida debe sea buena y tener una buena temperatura. Debe ser iluminado, el servicio debe ser rápido, máximo 15 min si es un restaurante de comida rápida. La carta debe contener foto del producto en el menú donde se ilustre lo que va a comer.
- Abierto, por lo menos una parte al aire libre, luz baja, velas, buen servicio de los meseros que lo traten bien que sean atentos, que tenga una buena vista por ej Dapa. Entretenimiento por ej un tv, sillas cómodas
- Lo más importante es la comida, que tenga una buena porción. Que los meseros estén pendientes, sin hostigar, pero que sean atentos. Espacio abierto pero que no entre mucho viento. Variedad en los platos. que hayan varias opciones además de la especialidad del lugar
- Lugar agradable y aseado. Buenos baños.
- Que me ofrezcan algo de tomar mientras espero. Buen producto. No muy extensa la carta. Buen entorno
- Que ofrezcan varias opciones y que sean flexibles a los cambios. Flexibilidad en los acompañantes de los platos.

5. ¿Cómo se enteran ustedes que existe un nuevo restaurante, y qué los motiva a ir?

- Recomendación
- Recomendación
- Recomendación y publicad en medios
- Recomendación, publicidad y verlo y que llame la atención
- Recomendación
- Recomendación
- Recomendación e impacto visual del restaurante

Prueba de Concepto

1. ¿Conocen cuál es la comida típica del sur del continente?

- Si la carne argentina
- Carne argentina, parrilla argentina morcilla carne diferentes cortes, empanadas al horno, choripán, perro caliente que es muy básico, Sandwich de bondiola
- Carne y vino tinto
- Carne argentina que venden en caminito
- Carne
- carne
- carne

2. ¿Qué restaurantes identifican en Cali, donde se venda este tipo de comida, han ido a alguno de ellos?

- Vaca Argentina, Pampero y la Pampa
- No conoce
- Pampero y Rincón Suizo
- Caminito
- Caminito
- Los mismos de los demás y no ha ido
- La vaca argentina y hacían espectáculos y esto es chévere. Pampero y el Rincón Suizo venden jamones y cortes de salami

3. ¿Les gusta este tipo de comida?

- Si
- No

- Si
- Si
- No
- Si
- Si “me encanta”

4. ¿Conocen el choripán?

- Si pero no la ha probado
- Si y lo ha probado
- No
- Si
- Si pero no lo ha probado
- Si pero no lo ha probado
- Si pero no lo ha probado

5. Si lo conocen, ¿les gusta el choripán?

- Cree que si le gustaría
- No, porque el pan es muy duro, prefiere pan más suave.
- Le gustaría porque le encanta el chorizo artesanal
- Si le gusta

6. Vamos a darles una degustación de un choripán, queremos saber sus percepciones sobre este producto en cuanto a presentación y sabor.

- Pan muy duro
- Difícil de comer sobre todo para las mujeres
- Utilizan aderezos para darle mas sabor por ej pimienta

- Además del aderezo con el que viene le quieren echar mas guacamole por ejemplo.
- Abrir el chorizo y que quede plano para que no quede tan gordo
- Cambiar el pan que no sea francés porque es muy duro
- Diferentes tipos de panes, por ejemplo como en Subway o pan con ajo
- Complicado de comer, por el tamaño del pan prefiero un pan tipo sándwich, mas delgado o aplastado el mismo con una plancha por ejemplo.
- Un pan mas suave
- Sin chimichurri adentro
- Mejor queso derretido
- Pan de ajo o mantequilla con ajo en el pan untada
- Un pan adaptado al tamaño del chorizo
- Gran variedad de aderezos en la mesa
- El chimichurri no le gusta “me sabe a clorofila”
- Muy buen sabor del chorizo, un tris picante pero en el fondo
- Set de aderezos de todo tipo.....a base de queso, BBQ, miel mostaza, a base de mostaza una salsa, salsa tártara, echarle tocineta. Lechuga, tomate, salsa de ajo.
- Pico e gallo
- Cualquier adicional en el menú, aderezos si en la mesa
- Hacer diferentes tamaños una junior y uno completo
- Diferentes tipos de panes, orégano, ajo dicen varios, integral.

Nombre del restaurante: (mostrar ideas de nombres) Corrientes, Puerto Madero, La Boca y Punta Zur y el Gaucho

7. ¿Qué opiniones tienen sobre los nombres?

- Punta Zur 6 personas
- La Boca 1 persona
- El Gaucho 0 personas
- Puerto Madero 0 personas
- Corrientes 2 personas

8. ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente con estos nombres?

La boca se me viene la imagen del estadio

Un faro, el fin del mundo, imagen con un mar desierto....

Se imagina el mapa de América y esa punta resaltada y que tiene un horizonte chévere.

BIBLIOGRAFIA

- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial- arte y ciencia en la creación de empresas (3rd ed)*. Bogotá: Pearson Educación LTD.
- Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica ACODRÉS
<http://www.acodres.org>
- Revista Electrónica “La Barra”
<http://www.revistalabarra.com.co>
<http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/>

- Villanueva R. (2006) Informe restaurantes A Manteles. Catering Año 4 - Nº 18.
2-4
- Encuesta en línea Prueba de Concepto realizada por medio de SurveyMonkey
<http://es.surveymonkey.com/>
- Grupo focal prueba de concepto realizado en Cali el día 6 de Agosto de 2011