ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN STREET FOOD INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

JULIETH PATIÑO GARCÍA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Director:

RENE ALEJANDRO APONTE

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL

BOGOTÁ, 29 DE OCTUBRE 2019

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN *STREET FOOD* INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

JULIETH PATIÑO GARCÍA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

BOGOTÁ D.C.

2019

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN *STREET FOOD* INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO

JULIETH PATIÑO GARCÍA

CÓDIGO: 2902453

Tutor:

Eco. Rene Alejandro Aponte Escobar, MSc.

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

BOGOTÁ D.C.

2019

1.1.1. Tabla de contenido

1.1.1. TÍTULO 11
1.1.2. PROBLEMA 11
1.1.3. IDENTIFICACIÓN 11
1.1.4. DESCRIPCIÓN 28
1.1.5. PLANTEAMIENTO 29
1.1.6. DELIMITACIÓN 29
1.1.7. CONCEPTUAL 29
1.1.8. GEOGRÁFICA 30
1.1.9. CRONOLÓGICA 31
1.1.10. OBJETIVOS 31
1.1.11. OBJETIVO GENERAL 31
1.1.12. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 31
1.1.13. ANTECEDENTES 32
1.1.14. EXTERNOS 32
1.1.15. JUSTIFICACIÓN 35
1.1.16. MARCO REFERENCIAL 37
1.1.17. MARCO TEÓRICO 37
1.1.18. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD 38
1.1.19. MODELO REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS 41
1.1.20. MARCO LEGAL 44
1.1.21. METODOLOGÍA 51
1.1.22. RESULTADOS ESPERADOS 56
1.1.23. CAPITULO 1. DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL 57
1.2.1. Condiciones de los factores 57
1.2.2. Condiciones de demanda 59
1.2.3. Industrias relacionadas y de apoyo 62
1.2.4. Estrategia, estructura y rivalidad empresarial 64
1.2.5. CAPITULO 2. ESTUDIO DEL MERCADO 65
1.2.6. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR 65
1.2.7. Alimentos y bebidas en Colombia 67
1.2.8. Tiplología de establecimientos gastronómicos a nivel nacional. 70

1.2.9. Caracterización de los formatos de restaurantes respecto a los precios establecidos para el consumidor 73
1.2.10. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO 73
1.2.11. Demográfica 74
1.2.12. Geográfica 74
1.2.13. Psicográfica 75
1.2.14. Conductual 75
1.2.15. BARRERAS DE ENTRADA 78
1.2.16. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 81
1.2.17. Plan de muestreo 81
1.2.18. Análisis de datos 84
1.2.19. Análisis y proyección de la demanda 102
1.2.20. Demanda potencial 102
1.2.21. Demanda real 103
1.2.22. Estimado mensual 103
1.2.23. Estimado anual 104
1.2.24. Pronóstico de la oferta 107
1.2.25. Análisis de la competencia 108
1.2.26. Matriz de perfil competitivo 109
1.2.27. PLAN DE MARKETING 113
1.2.28. Estrategia de precio 113
1.2.29. Estrategia de producto 115
1.2.30. Características del producto 115
1.2.31. Logo 128
1.2.32. Lema 128
1.2.33. Matriz adl 128
1.2.34. PHVA 130
1.2.35. Mantenimiento 131
1.2.36. Estrategia de plaza 131
1.2.37. Canales de distribución 132
1.2.38. Estrategia de promoción 132
1.2.39. Políticas de venta 133
1.2.40. Tipo de publicidad 133
1.2.41. Estrategia de productividad 134

1.2.42. Indicadores de gestión 134
1.2.43. Estrategia procesos 140
1.2.44. Aprovisionamiento de materias primas 141
1.2.45. Requisitos para la recepción de materias primas 141
1.2.46. Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos 143
1.2.47. Almacenamiento 143
1.2.48. Operaciones de preparación y servido de los alimentos. 144
1.2.49. Mise en place 145
1.2.50. Requisitos para la eliminación de desechos 146
1.2.51. Estrategia de pruebas físicas 147
1.2.52. Estrategia de personas 147
1.2.53. Determinación del servicio en espera 148
1.2.54. CAPITULO 3. ESTUDIO TECNICO 150
1.2.55. Ficha técnica de productos 150
1.2.56. Diagramas 153
1.2.57. Árbol de producto (boom) 153
1.2.58. Diagrama de operaciones 157
1.2.59. Diagrama de precedencia 164
1.2.60. Diagramas de flujo 172
1.2.61. Localización 177
1.2.62. Macrolocalización 177
1.2.63. Microlocalización 180
1.2.64. Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto. 183
1.2.65. Tamaño óptimo de la planta 184
1.2.66. Tamaño del proyecto 185
1.2.67. Capacidad instalada 185
1.2.68. Balanceo de linea 186
1.2.69. Balanceo de línea Choripan Argentino 186
1.2.70. Balanceo de línea anticuchos peruanos 189
1.2.71. Balanceo de línea Takoyaki 191
1.2.72. Balanceo de línea Currywurst 193
1.2.73. Balanceo de línea gofres belgas 194
1.2.74. Balanceo de línea Sopa Pho 196

1.2.75. Calculo mano de obra necesaria 198
1.2.76. Selección de proveedores 201
1.2.77. Factores relevantes que determinan la adquisición de equipo y maquinaria 205
1.2.77.1. Selección de maquinaria 206
1.2.78. Distribución de la planta 208
1.2.79. Determinación de las áreas de trabajo necesarias 210
1.2.80. Cálculo de las áreas de la planta 211
1.2.81. Determinación de los costos materia prima 211
1.2.82. CAPITULO 4. INSPECCIÒN DE CONTROL DE CALIDAD 215
1.2.83. Inspección de calidad 215
1.2.84. Inspección, vigilancia y control: 215
1.2.85. Matriz AMFE 216
1.2.86. CAPITULO 5. ESTUDIO AMBIENTAL 220
1.2.87. Política ambiental 221
1.2.88. CAPITULO 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO 222
1.2.89. Plan estratégico 222
1.2.90. Misión: 222
1.2.91. Visión: 223
1.2.92. Objetivos estratégicos: 223
1.2.93. Organización del recurso humano y organigrama general de la empresa 223
1.2.94. Organigrama 224
1.2.95. Manual de funciones 225
1.2.96. Estrategias de reclutamiento 228
1.2.97. Proceso de reclutamiento 229
1.2.98. Contratación y salarios 231
1.2.99. CAPITULO 7. ESTUDIO LEGAL 232
1.2.100. Tipo de sociedad 232
1.2.101. Tipos de Impuestos 239
1.2.102. CAPITULO 8. ESTUDIO FINANCIERO 242
1.2.103. Inversión Inicial 242
1.2.104. Depreciación 243
1.2.105. Gastos 244
1.2.106. Gastos de Funcionamiento 244

1.2.107. Gastos de Nomina 244
1.2.108. Costos 245
1.2.109. Costos de producción 245
1.2.110. Costos de administración 246
1.2.111. Ingresos Proyectados 246
1.2.112. Estados financieros 246
1.2.113. Flujo de caja 247
1.2.114. Indicadores de bondad financiera 247
1.2.115. Análisis de indicadores de bondad financiera. 248
1.2.116. Indicadores Financieros 249
1.2.117. CONCLUSIONES 250
1.2.118. LISTA DE REFERENCIAS 254

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Interdependencia de los componentes de un estudio de factibilidad 39
Figura 2 Diamante de Porter 57
Figura 3 Evolución de la posición de Colombia, Indice de Competencia agregada (IMD) 58
Figura 4 Cifras del sector gastronómico 64
Figura 5 Sector de servcios en Colombia: Ingresos nominales 67
Figura 6 Ventas de alimentos procesados en Colombia (2010-2020) 68
Figura 7 Alimentos procesados en Bogotá-región 69
Figura 8 Demanda de servicios de alimentación en Colombia 72
Figura 9 Localización de Bogotá D.C. 74
Figura 10 Distribución de Bogotá por estratos socioeconómicos 74
Figura 11 ¿Comer fuera o en la casa? Preferencias de los colombianos 76
Figura 12 Estratos socioeconómicos en Colombia 77
Figura 13 Población, viviendas y hogares por estrato socioeconómico 82
Figura 14 Choripán Argentino 115
Figura 15 Anticuchos peruanos 117
Figura 16 Takoyaki 119
Figura 17 Currywurst 121
Figura 18 Gofres Belgas 123
Figura 19 Sopa Pho Vietnamita 126
Figura 20 Logo FOLK Street Food 128
Figura 21 Posición Competitiva vs Madurez de la Industria 129
Figura 22 Longitud del canal de distribución 132

Figura 23 Diagrama de operaciones salsa chimichurri *157*
Figura 24 Diagrama de operaciones choripán Argentino *159*
Figura 25 Diagrama de operaciones anticuchos Peruanos *160*
Figura 26 Diagrama de procesos Takoyaki *161*
Figura 27 Diagrama de operaciones Currywurst *162*
Figura 28 Diagrama de operaciones Gofres Belgas *163*
Figura 29 Diagrama de operaciones Sopa Pho Vietnamita *164*
Figura 30 Diagrama de precedencias salsa chimichurri *165*
Figura 31 Diagrama de precedencias choripán Argentino *166*
Figura 32 Diagrama de precedencias anticuchos Peruanos *167*
Figura 33 Diagrama de precedencias Takoyaki *168*
Figura 34 Diagrama de precedencias Currywurst *169*
Figura 35 Diagrama de precedencias Gofres Belgas *170*
Figura 36 Diagrama de precedencias Sopa Pho Vietnamita *171*
Figura 37 Diagrama de análisis de procesos: Chimichurri. *172*
Figura 38 Diagrama de análisis de procesos: Choripán argentino. *173*
Figura 39 Diagrama de análisis de procesos: Anticuchos peruanos *174*
Figura 40 Diagrama de análisis de procesos Takoyaki. *175*
Figura 41 Diagrama de análisis de procesos: Currywurst *175*
Figura 42 Diagrama de análisis de procesos: Gofres Belgas. *176*
Figura 43 Diagrama de análisis de procesos: Sopa Pho Vietnamita. *177*
Figura 44 Matriz Kraljic *203*
Figura 45 Distribución de planta *209*
Figura 46 Determinación de las áreas de trabajo necesarias. *210*
Figura 47 Cálculo de las áreas de la planta *211*
Figura 48 Tarifas INVIMA *216*
Figura 49 Clasificación de la gravedad del modo fallo según la repercusión en el cliente/usuario *217*
Figura 50 Clasificación de la frecuencia/ probabilidad de ocurrencia del modo de fallo *218*
Figura 51 Clasificación de la facilidad de detección del modo de fallo *218*
Figura 52 Matriz AMFE *218*
Figura 53 Matriz MED *220*
Figura 54 Organigrama FOLK Street Food *224*
Figura 55 Estrategia de reclutamiento *228*
Figura 56: Inversión pre operativos *243*
Figura 57: Depreciación *243*
Figura 58: Gastos de funcionamiento *244*
Figura 59: Salarios por cargo *245*
Figura 60: Costos De producción *245*
Figura 61: Costos de Administración *246*

Figura 62: Ingresos Proyectados 246
Figura 63: Estados de Perdidas o Ganancias 246
Figura 64: Balance General y Proyección 247
Figura 65: TIR, VPN,TMAR, PRI, COSTO BENEFICIO 247

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA 12
Tabla 2: Matriz EFI 16
Tabla 3 Matriz EFE 19
Tabla 4 Matriz FODA Cruzada 21
Tabla 5 Metodología 51
Tabla 6 Proyección crecimiento de población 102
Tabla 7 Proyección couta de mercado 102
Tabla 8 Estimado mensual año 2019 103
Tabla 9 Estimado mensual año 2020 103
Tabla 10 Estimado mensual año 2021 104
Tabla 11 Estimado mensual año 2022 104
Tabla 12 Estimado mensual año 2023 104
Tabla 13 Estimado anual 2019 104
Tabla 14 Estimado anual 2020 104
Tabla 15 Estimado anual 2021 105
Tabla 16 Estimado anual 2022 105
Tabla 17 Estimado anual 2023 105
Tabla 18 Estimado demanda por días de la semana 106
Tabla 19 Crecimiento restaurantes comida internacional en Bogotá 108
Tabla 20 Restaurantes de comida callejera internacional en Bogotá 109
Tabla 21 Factores claves de éxito MPC y ponderación 110
Tabla 22 Matriz de Perfil Competitivo 111
Tabla 23 Resultados MPC 113
Tabla 24 Valor nutricional ingredientes Choripán Argentino 115
Tabla 25 Valor nutricional ingredientes Anticuchos Peruanos 118
Tabla 26 Valor nutricional ingredientes Takoyaki 120
Tabla 27 Valor nutricional ingredientes Currywurst 122
Tabla 28 Valor nutricional ingredientes Gofres Belgas 124
Tabla 29 Valor nutricional ingredientes Sopa Pho Vietnamita 126
Tabla 30 Matriz ADL 128
Tabla 31 Indicador de Gestión para las estrategias de percepción: Productividad 134
Tabla 32 Indicador de Gestión para las estrategias de percepción: Satisfacción 136
Tabla 33 Indicador de Gestión para la estrategias de percepción: Disponibilidad 137
Tabla 34 Indicador de Gestión para la estrategias de percepción: Autosuficiencia 138
Tabla 35 Ficha técnica Choripán Argentino 150
Tabla 36 Ficha técnica Anticuchos Peruanos 150

Tabla 37 Ficha técnica Takoyaki *151*
Tabla 38 Ficha técnica Currywurst *152*
Tabla 39 Ficha técnica Gofres Belgas *152*
Tabla 40 Ficha técnica Sopa Pho Vietnamita. *153*
Tabla 41 Factores objetivos macrolocalización *178*
Tabla 42 Factores subjetivos macrolocalización *179*
Tabla 43 Comparación pareada macrolocalización *179*
Tabla 44 Multiplicación de matrices macrolocalización *179*
Tabla 45 Resultados macrolocalización *180*
Tabla 46 Factores objetivos microlocalización *181*
Tabla 47 Factores subjetivos microlocalización *182*
Tabla 48 Multiplicación de matrices macrolocalización *182*
Tabla 49 Comparación pareada microlocalización *182*
Tabla 50 Resultados microlocalización *182*
Tabla 51 Información por tareas para balanceo de línea Choripán argentino *186*
Tabla 52 Capacidad y elección de método de balanceo *186*
Tabla 53 Resultados obtenidos balanceo de línea Choripán argentino *187*
Tabla 54 Layout balanceo de línea Choripán argentino *187*
Tabla 55 Resumen balanceo de línea Choripán argentino *188*
Tabla 56 Información por tareas para balanceo de línea Anticuchos peruanos *189*
Tabla 57 Resultados obtenidos balanceo de línea Anticuchos peruanos *189*
Tabla 58 Layout balanceo de línea Anticuchos peruanos *190*
Tabla 59 Resumen balanceo de línea Anticuchos peruanos. *191*
Tabla 60 Información por tareas para balanceo de línea Takoyaki *191*
Tabla 61 Resultados obtenidos balanceo de línea Takoyaki *191*
Tabla 62 Layout balanceo de línea Takoyaki *192*
Tabla 63 Resumen balanceo de línea Takoyaki *192*
Tabla 64 Información por tareas para blanceo de línea Currywurst *193*
Tabla 65 Resultados obtenidos balanceo de línea Currywurst *193*
Tabla 66 Layout balanceo de línea Currywurst *193*
Tabla 67 Resumen balanceo de línea Currywurst *194*
Tabla 68 Información por tareas balanceo de línea gofres belgas *194*
Tabla 69 Resultados obtenidos balanceo de línea gofres belgas *194*
Tabla 70 Layout balanceo de línea gofres belgas *195*
Tabla 71 Resumen balanceo de línea gofres belgas *196*
Tabla 72 Información por tareas para balanceo de línea Sopa pho vietnamita *196*
Tabla 73 Resultados obtenidos balanceo de línea Sopa pho vietnamita *196*
Tabla 74 Layout balanceo de línea Sopa pho vietnamita *197*
Tabla 75 Resumen balanceo de línea Sopa pho vietnamita *198*
Tabla 77 Mano de obra operativa *200*
Tabla 78 Mano de obra administrativa *201*
Tabla 79: Medidas de maquinas *207*
Tabla 80: Pesos *208*
Tabla 81 Costos de operación *212*

Tabla 82 gasto personal administrativo *213*
Tabla 83 gasto personal producción. *213*
Tabla 84 Costos administrativos *213*
Tabla 85 Inversión *214*
Tabla 86 amortización del crédito *214*
Tabla 87 gastos de funcionamiento *214*

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Dada la noción de street food ¿usted la ha probado alguna vez? *84*
Gráfica 2 ¿Con qué frecuencia consume street food o comida callejera? *86*
Gráfica 3 ¿Cuáles elementos considera atractivos a la hora de consumir street food? *88*
Gráfica 4 ¿Le gustaría observar mientras se prepara su plato en el establecimiento? *90*
Gráfica 5¿Estaría dispuesto a tener una experiencia cultural y culinaria en un establecimiento especializado en street food internacional? *92*
Gráfica 6 ¿Cuáles culturas desearía conocer a través de la gastronomía del street food? *93*
Gráfica 7 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de platos? *96*
Gráfica 8 Si el precio de este tipo de platillos es considerable en su criterio, ¿Qué probabilidad existe de que lo adquiera? *98*
Gráfica 9 ¿Está de acuerdo con que en los establecimientos se maneje un modelo de reducción de desperdicios? *100*
Gráfica 10 Demanda mensual *106*

1.1.1. TÍTULO

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN *STREET FOOD* INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

1.1.2. PROBLEMA

1.1.3. IDENTIFICACIÓN

Para la identificación del problema se hará uso de la matriz FODA, la cual es una herramienta de diagnóstico con la que se analizará la situación actual del proyecto *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN STREET FOOD INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ,* aquí se muestran las fortalezas y debilidades siendo éstas las características internas que posee el proyecto y finalmente se muestran las amenazas y oportunidades las cuales son las características externas que pueden influir dentro del proyecto. Esto con el fin de identificar la ventaja competitiva que tiene la idea de proyecto de negocio, generar estrategias que justifiquen la realización del mismo y mitigar las barreras de entrada.

Tabla 1: Matriz FODA

FORTALEZAS:	**OPORTUNIDADES:**
• Es un concepto innovador que facilita la oportunidad a las personas que no pueden viajar, conocer la cotidianidad y las costumbres de las diferentes culturas alrededor del mundo a través de la comida callejera o *street food* dentro de un establecimiento en la ciudad de Bogotá. • Los espacios ambientados con elementos de las diferentes culturas o lugares del mundo permiten a los comensales un enriquecimiento multicultural haciendo que se genere una experiencia en los clientes. • El modelo de reducción de desperdicios o "cero desperdicios" es una metodología que permite identificar en la cadena de producción dónde se generan más mermas o desperdicios y así reducirlos mediante estrategias definidas, creando platos de diferentes culturas del mundo y locales	• Las tendencias actuales del mercado en el sector gastronómico y de emprendimiento se centran en el cuidado del medio ambiente; alimentos sostenibles y de la exploración de diferentes culturas a través de la comida preferiblemente en un solo lugar. (Colombia I. , Institucional Colombia, 2018) • El posicionamiento de mercado debido a la introducción a nuevos mercados con exigencias más diversas y con mayor interés en identificarse con la marca y/o el servicio. • Bogotá es el "principal mercado y centro de producción de alimentos y bebidas de Colombia: Bogotá región absorbe el 45% de las ventas de esta industria en el país, además es domicilio de 39 de las 100 principales empresas del sector de alimentos y bebidas." (InvestInBogotá, 2018)

con alimentos en su máximo nivel de aprovechamiento y con esto lograr un negocio rentable. (Unilever, 2016) • Es una idea de negocio que tiene como objetivos o intereses principales la gastronomía internacional, la cultura, la experiencia sensorial, la innovación, el emprendimiento y la optimización de recursos para generar conciencia y generar un impacto ambiental y económico. • El concepto de negocio se adecúa a las tendencias del sector gastronómico que predominan actualmente y así aprovechar segmentos de mercado aún no abarcados. • Oportunidad laboral para personas provenientes de diferentes partes del mundo y locales que tengan el conocimiento y deseen compartir sus costumbres a través de la comida.	• El sector de alimentos en Colombia específicamente en Bogotá tiene un alto potencial de desarrollo, se estima que tenga un crecimiento de 39% aproximadamente entre 2016 y 2021. (InvestInBogotá, 2018) • La ubicación estratégica de Colombia: las empresas del sector de alimentos pueden tener acceso preferencial a los principales mercados de la región. (InvestInBogotá, 2018) • “El consumo fuera de casa ya no se limita a las meriendas o medias mañanas en una panadería, ni tampoco a la visita a un restaurante en fechas especiales. Por lo menos 42% de los colombianos almuerza o cena al menos una vez a la semana fuera de su casa”, dice Luis Carlos Cadena, director de la consultora Objetivo, quien explica que los cambios en la dinámica de trabajo de las personas y la movilidad caótica

• Beneficios para el personal de trabajo en cuanto a adecuación de los puestos de trabajo, cursos y capacitaciones sobre manipulación de alimentos y de gastronomía internacional para que se sientan comprometidos con el negocio. • Es una oportunidad para los clientes de conocer las estrategias de reducción de desperdicios en los alimentos generando así consciencia en el consumo de los alimentos y así mismo con el medio ambiente para que se identifiquen con la marca. • La ubicación del establecimiento es estratégico atendiendo al mercado objetivo y a las necesidades del mismo.	en las ciudades se han convertido en motor del crecimiento del sector. (Dinero, Dinero, 2018) • El 53% de los colombianos que toman el almuerzo en un establecimiento se concentra en el sector de comidas rápidas según informe de Tendencias de Comida Fuera del Hogar de Nielsen. (Dinero, Dinero, 2016) • *"...la comida fuera del hogar actualmente tiene gran peso en el presupuesto familiar. No obstante, otro estudio elaborado por Groupon en cinco países de Latinoamérica sobre tendencias gastronómicas, determinó que más de 90% de los colombianos busca comer fuera para disfrutar de una experiencia distinta."* (Dinero, Dinero, 2016)

DEBILIDADES:	AMENAZAS:
• Desconocimiento por parte del mercado de la marca. • Disponibilidad de la materia prima de temporada. • Planeación incorrecta del presupuesto. • El mercado del *street food* tiene una percepción de producir alimentos que carecen de regulaciones sanitarias. • Roles dentro de la compañía no son específicos.	• El impacto de la reforma tributaria, tanto en arriendos como en insumos –principalmente importada– y la reducción del consumo le pasaron cuenta de cobro a un sector que emplea a más de un millón de personas. (Dinero, Dinero, 2018) • Índice de inseguridad en la ciudad de Bogotá. • Cambios climáticos que afecten la producción de los alimentos.

Fuente: Autor

Para el análisis de todos los factores identificados en la matriz FODA se realizan las matrices EFI y EFE las cuales permiten evaluar los factores internos y externos asociados al proyecto ofreciendo una base para identificar las relaciones entro dichos factores y luego generar estrategias.

Matriz EFI

Para la realización de la matriz EFI, se plasman las 6 fortalezas y 5 debilidades que posee el proyecto, estos factores se reflejan en la siguiente matriz:

Tabla 2: Matriz EFI

Factores críticos para el éxito	**Peso**	**Calificación**	**Ponderado**
Fortalezas			
1. Concepto innovador que integra la comida callejera o *street food* del mundo en un sólo establecimiento.	0.10	4	0.40
2. Espacios ambientados promueven experiencias y enriquecimiento multicultural.	0.12	4	0.48
3. Modelo de reducción de desperdicios genera optimización de recursos.	0.12	4	0.48
4. Aprovechamiento de segmentos de mercado aún no abarcados.	0.10	4	0.40
5. Beneficios para el personal de trabajo en cuanto a adecuación de puestos de trabajo, cursos, capacitación y crecimiento.	0.08	4	0.32
6. La ubicación del establecimiento es estratégica.	0.12	4	0.48
Total Fortalezas	**0.65**		**2.56**
Debilidades			
1. Desconocimiento por parte del mercado de la marca.	0.10	1	0.1
2. Disponibilidad de la materia prima de temporada.	0.05	2	0,1

3. Planeación incorrecta del presupuesto.	0.10	1	0.1
4. El mercado del *street food* tiene una percepción de producir alimentos que carecen de regulaciones sanitarias	0.05	1	0.05
5. Roles dentro de la compañía no son específicos	0.01	2	0.02
Total Debilidades	**0.31**		**0.37**
TOTAL EFI	**1**		**2.93**

ANÁLISIS MATRIZ EFI

En el análisis de los factores internos del proyecto se puede observar que las fortalezas son favorables para el mismo con un ponderado total de 2.56 en contraste con el peso ponderado de las debilidades el cual fue de 0.37 esto también indica que el proyecto tiene una posición interna fuerte.

Esto se logra debido a las fortalezas que se determinaron dentro del proyecto; las fortalezas relacionadas con la experiencia por parte del cliente o comensal a través de espacios ambientados, el modelo de reducción de desperdicios y la ubicación estratégica del establecimiento obtuvieron una ponderación de 0.48 identificándose como unas de las más fuertes dentro del contexto del proyecto ya que en ellas se pueden identificar elementos de las tendencias de consumo actuales en el mercado gastronómico que se quieren satisfacer y además son elementos diferenciadores dentro del mercado tal como el modelo de reducción de desperdicios y la ubicación estratégica los cuales pueden ser importantes para lograr el posicionamiento del proyecto en el mercado.

Las fortalezas que se ponderaron con un 0.4 se siguen relacionando con el aprovechamiento de segmentos de mercado aun no abarcados ya que no existe en el mercado colombiano, específicamente en la ciudad de Bogotá, un establecimiento que reúna las recetas de *street food* más reconocidas a nivel mundial. Debido a esto se presenta una oportunidad de negocio innovadora.

Finalmente se calificó con 0.08 la fortaleza que se relaciona con los beneficios para los empleados no siendo menos importante que el resto pero se tuvo en cuenta porque es una de las fortalezas que tiene el proyecto que pueden garantizar el éxito del proyecto ya que el recurso más importante en todo proyecto o negocio es el humano.

En cuanto a las análisis de las debilidades, se observa que las debilidades que tuvieron una mayor ponderación fueron: desconocimiento por parte del mercado de la marca ya que si no se realiza una buena estrategia de promoción el proyecto puede no tener éxito, disponibilidad de la materia prima de temporada por cambios abruptos del clima y una incorrecta planeación del presupuesto ya que si no se realiza una correcta proyección financiera del proyecto se podría caer en el error de quedar el proyecto estancado. Las demás debilidades tuvieron una ponderación menor ya que con una buena estrategia y el correcto uso de las normas sanitarias y de medio ambiente la percepción del cliente no se verá afectada y así mismo con una correcta estrategia organizacional los roles dentro de la compañía tendrán sus funciones específicas.

Matriz EFE

Para la realización de la matriz EFE, se plasman las 6 oportunidades y 3 amenazas asociadas al proyecto, estos factores se reflejan en la siguiente matriz:

Tabla 3 Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	**Peso**	**Calificación**	**Ponderado**
Oportunidades			
1. Tendencias actuales del mercado en el sector gastronómico.	0.08	3	0.24
2. Posicionamiento en el mercado.	0.1	4	0.4
3. Bogotá es el principal mercado y centro de producción de alimentos y bebidas de Colombia.	0.08	3	0.24
4. El sector de alimentos en Colombia específicamente en Bogotá tiene un alto potencial de desarrollo.	0.1	4	0.4
5. La ubicación estratégica de Colombia.	0.06	2	0.12
6. Los cambios en la dinámica de trabajo de las personas y la movilidad caótica en las ciudades se han convertido en motor del crecimiento del sector.	0.12	4	0.48

Total Oportunidades	**0.54**		**1.88**
Amenazas			
1. El impacto de la reforma tributaria o ley de financiamiento.	0.18	3	0.54
2. Índice de inseguridad en la ciudad de Bogotá.	0.16	2	0.32
3. Cambios climáticos que afecten la producción de los alimentos.	0.12	3	0.36
Total Amenazas	**0.46**		**1.22**
TOTAL EFE	**1**		**3.1**

ANALISIS MATRIZ EFE

En el análisis de los factores externos del proyecto se puede observar que las oportunidades, es decir, el medio es favorable al proyecto con un peso ponderado total de 1.88 en contraste con el peso ponderado de las amenazas el cual fue del 1.22. Esto se logra debido a las oportunidades que se determinaron dentro del proyecto.

Las oportunidades que tuvieron una mayor ponderación fueron: el posicionamiento del mercado, el alto potencial de desarrollo que posee el sector de alimentos en la ciudad de Bogotá y los cambios en la dinámica de trabajo de las personas y la movilidad caótica en las ciudades que han convertido en motor del crecimiento del sector. Se evaluaron con el mayor ponderado ya que las nuevas dinámicas en los hábitos de las personas y el comportamiento del sector de alimentos permiten una gran oportunidad de generar proyectos que atiendan las

nuevas necesidades del mercado y que todo se desarrolle en un entorno favorable de crecimiento económico.

Dentro de las amenazas identificadas, la que se relaciona con la ley de financiamiento o reforma tributaria obtuvo una ponderación de 0.54 ya que este proyecto de ley puede afectar al sector de alimentos por el aumento del impuesto del IVA en los alimentos afectando el consumo del mercado en establecimientos. Los cambios climáticos abruptos pueden afectar la producción de las materias primas que se necesitan en el negocio y debido a esto obtuvo una ponderación de 0.36. Finalmente el índice se inseguridad en la ciudad de Bogotá puede afectar el funcionamiento del negocio y de allí se genera una buena estrategia de localización, esta tuvo una ponderación de 0.32.

MATRIZ FODA CRUZADA

Siguiendo con el análisis, se procede a realizar el cruce entre todos los factores internos y externos identificados que permitan generar las estrategias que introduzcan la justificación de la realización del estudio de factibilidad para la creación de un restaurante especializado en *street food* internacional apoyado en el modelo de reducción de desperdicios en la ciudad de Bogotá**:**

Tabla 4 Matriz FODA Cruzada

	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
Matriz FODA	**F1:** Concepto innovador que integra la comida callejera o street food del mundo en un sólo establecimiento.	**D1:** Desconocimiento por parte del mercado de la marca. **D2:** Disponibilidad de la materia prima de temporada.

cruzada	**F2:** Enriquecimiento multicultural y experiencias sensoriales debido a ambientación y adecuación del lugar con elementos de las culturas a nivel mundial. **F3:** Modelo de reducción de desperdicios. **F4:** Aprovechar segmentos de mercado aún no abarcados. **F5:** Oportunidad laboral para extranjeros y locales. **F6:** Promueve el conocimiento de las buenas prácticas y de la gastronomía a nivel mundial hacia sus empleados. **F7:** Concientización de los clientes acerca del aprovechamiento máximo de los alimentos y el consumo.	**D3:** Planeación incorrecta del presupuesto. **D4:** El mercado del *street food* tiene una percepción de producir alimentos que carecen de regulaciones sanitarias. **D5:** Roles dentro de la compañía no son específicos.

OPORTUNIDADES	**FO**	**DO**
O1: Tendencias actuales del mercado en el sector gastronómico. **O2:** Posicionamiento del mercado. **O3:** Sector de alimentos en Colombia con un alto potencial de desarrollo. **O4:** Ubicación estratégica de Colombia. **O5:** Crecimiento del sector de restaurantes debido al comportamiento y los cambios en las costumbres de la sociedad actual.	La estrategia FO para la creación de un restaurante especializado en *Street food* internacional se implementará creando una marca mediante un plan de mercadeo que integre todos los elementos que se quieren transmitir y así con ésta y nuestra variedad de platos de comida "callejera" de diferentes culturas alrededor del mundo lograr posicionar la marca dentro del mercado como una alternativa de experiencia gastronómica innovadora y consciente con el medio ambiente, aprovechando mercados aún no abarcados y aprovechando el crecimiento de los sectores	La estrategia DO para la creación de un restaurante especializado en *Street food* internacional se implementará por medio de un estudio de mercados que permita conocer el mercado y sus intereses, conociendo además puntualmente los hábitos y las costumbres de la sociedad actual. Además se requiere generar expectativa del mercado por medio de la publicidad en las redes sociales de una manera intensiva y que nuestra marca sea atractiva para el mismo, siendo una marca comprometida con el conocimiento de la cultura del mundo a través de la comida. Además se

	de alimentos y bebidas y el sector de restaurantes en Colombia.	aprovechará la ubicación estratégica del país para la obtención de las materias primas ya que no existen estaciones y los insumos estarán disponibles en cualquier momento del año. Se logrará un acercamiento con el mercado objetivo poniéndoles a disposición todas las regulaciones sanitarias y ambientales con las que regirá el establecimiento. Finalmente como parte del modelo de reducción de desperdicios se realizará el debido estudio administrativo donde según la misión de la compañía se especifique los cargos y la mano de obra requerida para cumplir los objetivos.

AMENAZAS **A1:** Impacto de la reforma tributaria. **A2:** índice de inseguridad en la ciudad de Bogotá. **A3:** Cambios climáticos que afecten la producción de los alimentos.	**FA** La estrategia FA para la creación del restaurante se realizará a través de la implementación de las estrategias que propone el modelo de reducción de desperdicios (Unilever, 2016) , siendo una de éstas por medio de la realización del estudio técnico del estudio de factibilidad en donde se estandarizará las recetas y los menús y así mismo su línea de producción para así mitigar	**DA** La estrategia DA para la creación de la idea de negocio se realizará a través de un correcto análisis del estudio financiero, con asesoría de expertos en su estructuración con el fin de garantizar una probabilidad de error menor en el presupuesto y en las proyecciones financieras del mismo, esto también con el fin de

	los desperdicios y aprovechar al máximo los alimentos además de las áreas necesarias que requiere el proyecto parte de esta estrategia se centra además en la ubicación estratégica del negocio gracias a un correcto análisis dentro de la segmentación geográfica, además de impulsar el empleo a personas de todo el mundo y de la comunidad en donde se establezca el negocio y a través de los empleos se fomente el cuidado y la seguridad del mismo.	evidenciar la viabilidad económica del proyecto.

Fuente: Autor

ANALISIS MATRIZ FODA CRUZADA

Dentro del análisis de la matriz FODA encontramos las estrategias que soportarán la realización del estudio de factibilidad del proyecto, específicamente cuando se cruzan los

factores internos y externos que caracterizan la situación actual del mismo, haciendo síntesis de la matriz FODA cruzada se tiene lo siguiente:

- Teniendo en cuenta las fortalezas y oportunidades se identificó como estrategia un plan de mercadeo con el que se busca caracterizar la marca, su slogan, el tipo de distribución del producto y la estrategia de publicidad, la estructura de precios etc. Esto con el fin de posicionar la marca en el mercado, aprovechar segmentos de mercado no abarcados, y atender al crecimiento de sector de alimentos y restaurantes en Colombia el cual tiene un gran auge.
- Teniendo en cuenta las debilidades y oportunidades se identificaron como estrategias un estudio de mercados con el fin de estimar el mercado objetivo, una estrategia de publicidad intensiva con el fin de lograr interés en el mercado, un estudio ambiental que estructure el modelo de negocio bajo las normatividades legales y ambientales que lo caractericen y el estudio administrativo el cual permitirá tener una estructura organizacional dentro del negocio. Dichos estudios permitirán reducir o eliminar todas debilidades que se identificaron en el diagnóstico.
- Teniendo en cuenta las fortalezas y amenazas se identificó como estrategia el desarrollo de un estudio técnico con el fin de estandarizar o establecer procedimientos específicos que me garanticen un orden y reducción de desperdicios en toda la línea de producción. Además de la determinación de la ubicación estratégica del establecimiento de acuerdo a una correcta segmentación y localización del mismo para atender al mercado objetivo.
- Finalmente teniendo en cuenta las debilidades y amenazas una de las estrategias fundamentales a desarrollar se refiere al estudio financiero en el que se determinará una estructura financiera que permita determinar el presupuesto del proyecto y así

mismo pronosticar el flujo del dinero en el tiempo esto con el fin de identificar la viabilidad del proyecto para su posterior materialización.

1.1.4. DESCRIPCIÓN

Descripción de la oferta

El estilo de vida moderno ha traído consigo cambios en el ritmo diario y con ello en los hábitos de alimentación, ya que estamos ante fenómenos muy particulares: vida acelerada, estrés laboral, preparación e ingesta de alimentos de manera ágil, sencilla, sin complicaciones. Por lo anterior, se ha de implementar estrategias y planificación para suplir las diferentes necesidades y gustos sin dejar de lado el valor nutricional de los alimentos disponibles para el consumo en una zona específica.

Así lo evidencian algunos estudios, como el más reciente global de Nielsen sobre Tendencias de **Comida Fuera del Hogar**, desarrollado con encuestas en 61 países del mundo, siete de ellos latinoamericanos, incluido Colombia, que ocupa el cuarto lugar de esta preferencia. “Aunque a la mayor parte de los colombianos les gusta comer en sus casas, las múltiples ocupaciones hoy los obligan a cambiar esta dinámica, hasta el punto que 38% de los comensales dijeron tomar sus alimentos fuera de ella”. (DINERO, 2016)

Ahora, si se observa las tendencias actuales de consumo y las alternativas que se presentan más atractivas en el mercado están relacionadas con establecimientos que presten servicios de una manera rápida, con productos de alta calidad y además a precios razonables.

Otras tendencias van encaminadas al origen de los ingredientes, esto quiere decir que para las nuevas generaciones “*es muy importante conocer el origen de los ingredientes, la región, cómo ha sido cultivado, que sean de buena calidad respetando la naturaleza y a las*

personas, estas prácticas poco a poco han permeado a toda la industria." Además de alternativas como "***Fast Casual o la nueva Comida Rápida**, esta alternativa de comida tiene muy buena acogida en las nuevas generaciones que ven cómo pueden obtener comida preparada con ingredientes frescos, **saludables**, con propuestas que incluyen **comida mediterránea** y además a muy buen precio."* (Colombia I. , Institucional Colombia, 2018)

El estudio de factibilidad estructurará la propuesta de negocio de un restaurante especializado en *street food* internacional en la ciudad de Bogotá que se apoyará mediante un modelo de reducción de desperdicios el cual permite generar estrategias en toda la cadena de producción para optimizar los recursos. Se hace necesario la realización del estudio para promover el emprendimiento y satisfacer las expectativas de la inversión privada, presentando la viabilidad y rentabilidad de un proyecto que atiende algunas de las tendencias actuales de mercado en el sector gastronómico.

1.1.5. PLANTEAMIENTO

¿Cómo establecer la factibilidad para la creación de un restaurante especializado en *street food* internacional en la ciudad de Bogotá?

1.1.6. DELIMITACIÓN

Delimitar el proyecto permite determinar objetivos claros y concretos los cuales generen resultados medibles con los que se pueda ir conformando sólidamente el proyecto, se delimitará de la siguiente manera:

1.1.7. CONCEPTUAL

La investigación constará de varios estudios, empezando por el análisis del sector al cual pertenece el proyecto, análisis del mercado y técnicas de recolección de información, se

enfocará este estudio en satisfacer algunas de las tendencias de mercado que actualmente exige el sector gastronómico en Colombia especialmente en Bogotá ya que según Invest In Bogotá *"es el principal mercado y centro de producción de alimentos y bebidas de Colombia: Bogotá región absorbe el 45% de las ventas de esta industria en el país, además es domicilio de 39 de las 100 principales empresas del sector de alimentos y bebidas.*
Por el alto potencial de crecimiento del mercado: el crecimiento en el consumo de alimentos (procesados y bebidas) en Colombia será del 39% entre 2016 y 2021. (InvestInBogotá, 2018)

Se realizará un estudio de mercadeo en donde se caracterizará la marca, el producto o servicio que se desea crear, la estrategia de precios según el mercado y el tipo de consumo, se realizará también los análisis respectivos para determinar las estrategias de oferta y demanda y así mismo la capacidad instalada del proyecto con el fin de proponer la distribución de planta y su ambientación que corresponda con la identidad propia del negocio. Todo esto respaldado por la legislación relacionada con el proyecto y así mismo los términos ambientales. Para determinar la factibilidad del negocio se requiere además un correcto estudio financiero y así proyectar el presupuesto que mejor se adecue al proyecto y con estos resultados considerar la materialización del negocio.

1.1.8. GEOGRÁFICA

Se tendrá como objetivo geográfico la ciudad de Bogotá, no solo por su gran expansión y centralización en el campo de alimentos y bebidas a nivel nacional, por ser la capital de Colombia; sino también el ofrecimiento de las nuevas tendencias que se manifiestan en la gastronomía actual, proveniente de diversas partes del mundo y del país como puntos de referencia claves para el desarrollo del objetivo principal del proyecto.

Hoy por hoy, Bogotá reúne una amplia diversidad socio-cultural, que consigo trae una fuerte diversificación de propuestas gastronómicas no solo a nivel nacional sino también propuestas y tendencias internacionales, que convierten a la capital del país como un atractivo turístico, influyente en el desarrollo económico de la misma y del impulso y la búsqueda del emprendimiento.

Dentro de la ciudad de Bogotá se tendrá como localidades de interés los determinados en el estudio de mercados y el barrio determinado bajo un método de localización que garantice satisfacer las necesidades del mercado.

1.1.9. CRONOLÓGICA

La elaboración del estudio de factibilidad del proyecto se realizará durante el año 2018 e inicios del año 2019.

1.1.10. OBJETIVOS

1.1.11. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación de un restaurante especializado en *street food* internacional apoyado en un modelo de reducción de desperdicios en Bogotá, con el fin de determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

1.1.12. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico del estado actual del sector de restaurantes en Bogotá con el fin de definir el contexto en el que se desarrollará el proyecto.
- Elaborar un estudio de mercados con el fin de determinar la viabilidad comercial del proyecto.

- Realizar un estudio técnico para determinar los recursos óptimos necesarios para llevar a cabo el proyecto.
- Elaborar un estudio ambiental con el fin de describir y determinar estrategias que permitan mitigar el impacto ambiental que genere el proyecto.
- Desarrollar un estudio administrativo y legal que permita identificar los aspectos organizacionales del proyecto.
- Desarrollar un estudio financiero con el fin de analizar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a lo largo del tiempo.

1.1.13. ANTECEDENTES

El estado del arte que se analizará estará enfocado en describir los diferentes trabajos de grado dirigidos a estudios de factibilidad relacionados al sector gastronómico que se han realizado en la ciudad de Bogotá analizando la estructura de los mismos para una comprensión más cercana del estudio en cuestión.

1.1.14. EXTERNOS

Según Germán Morales y Fernando Rueda, autores del trabajo de grado llamado "*PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIO MÓVIL DE COMIDA FAST GOOD EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ",* un plan de negocios permite exponer metodológicamente la viabilidad y factibilidad de un proyecto y que además es un esquema que permite a un inversionista analizar todos los aspectos necesarios para la constitución del mismo en un negocio real, productivo y rentable logrando una posición en el mercado y expandirse comercialmente entre muchos otros propósitos. En el trabajo se puede evidenciar cómo se aborda o se lleva acabo dicho plan de negocios, en este los autores exponen que inicialmente se realizó un estudio de mercados basado en el análisis de la

competencia y en el sector de restaurantes en la ciudad de Bogotá, identificando su mercado objetivo y analizando sus necesidades y características. Seguidamente se realizó un plan de mercadeo en donde se justificaron los costos que se incurren en las estrategias de mercadeo relacionadas al proyecto, se procedió a definir la estructura organizacional con el fin de establecer los cargos, políticas, reglamentos y costos administrativos, se realizó el diseño de la operación mediante el estudio y diseño de la cadena de abastecimiento de la empresa, el plan de compras, el plan de producción y la infraestructura necesaria para garantizar el flujo de la cadena productiva, siendo estas actividades elementos de un estudio técnico y finalmente se realizó un análisis financiero que determinó el grado de viabilidad del mismo. (Germán David Morales, 2009).

Diego Alejandro Díaz y Nancy Yurani Ortiz en su proyecto de grado en especialización en Gestión de Proyectos de Ingeniería llamado *"REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIIDAD PARA EL DESARROLLO DE UN RESTAURANTE DE EXPERIENCIA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ BAJO LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE INGENIERÍA"* exponen que la creación de restaurantes por parte de empresarios jóvenes en el país resulta ser atractivo para la economía del mismo y el sector gastronómico que se encuentra en constante crecimiento permite que se desarrollen ideas innovadoras y se construyan negocios prósperos. El objetivo de este proyecto tiene como fin *realizar un estudio de pre-factibilidad para el desarrollo de un restaurante de experiencia en la ciudad de Bogotá, identificando el conjunto de las técnicas necesarias para poder generar un restaurante competitivo en el mercado, aplicar estas técnicas y realizar pronósticos de retornos sobre la inversión inicial que resulten satisfactorios.* (Diego Alejandro Diaz, 2016)

Otra referencia que cabe destacar en el desarrollo de este estudio de factibilidad se presenta en el trabajo de grado llamado "*EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE CON MESAS DIGITALES EN LA CIUDAD DE BOGOTA",* realizado por Erika Alexandra Mesa e Ignacio Ruiz Osuna, debido a que se desarrolla el estudio de factibilidad para utilizar mesas digitales con pantallas táctiles en un restaurante en la ciudad de Bogotá con el objetivo de innovar la atención al cliente, atendiendo a las tendencias actuales del mercado y apoyándose en los desarrollos tecnológicos para generar una experiencia en el cliente como factor diferenciador en el proyecto, se puede evidenciar la estructura del estudio de factibilidad tal como en los anteriores antecedentes; realización de estudios de mercado, estudio técnico, estudio administrativo y financiero *que permitan encontrar el valor de inversión requerido por el proyecto y evaluar a través de las herramientas e indicadores financieros (valor presente neto, TIR, EVA, etc.), si esta idea de negocio es rentable para los posibles inversionistas y que genera valor*, describen los autores.

Además se justifica la realización del estudio en la ciudad de Bogotá debido a que es la capital del país y que su mercado objetivo se enfocará en la zona norte de la ciudad ya que las condiciones socioeconómicas son las adecuadas para implementar este tipo de proyecto. En este estudio se logra concluir que el proyecto es factible financieramente ya que *el Valor Presente Neto VPN es positivo, indicando que los flujos positivos del proyecto son mayores que los flujos negativos descontados a la tasa de rentabilidad mínima exigida,* la TIR y *TIRM son superiores a la tasa interna de oportunidad y finalmente el indicador de Valor Económico Agregado (EVA) es positivo por lo que la rentabilidad de los activos es superior a su costo.* Se puede evidenciar que el desarrollo de todos los estudios que componen la

factibilidad de un proyecto es indispensables para llegar al punto determinante en la conclusión del proyecto. (Erika Alexandra Mesa, 2018)

1.1.15. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este estudio de factibilidad permitirá la estructuración de un restaurante especializado en *street food* internacional apoyado en un modelo de reducción de desperdicios en la ciudad de Bogotá que permita al mercado conocer el mundo a través de la gastronomía con platos accesibles económicamente característicos de la cocina callejera de las ciudades más representativas del mundo y que a través de un modelo de reducción de desperdicios se logre optimizar los recursos y contrarrestar la desvalorización del sector gastronómico debido a la informalidad y las pocas medidas sanitarias dándole un valor agregado y con esto además aplicar todos los conocimientos y técnicas de Ingeniería adquiridas en la academia.

Este trabajo es motivado además, principalmente por el interés de la inversión privada en el sector gastronómico en Colombia en proyectos para emprender y mejorar la calidad de vida de los mismos y de la comunidad en general, tiene como fin realizar un estudio de factibilidad que esquemáticamente permita visualizar la viabilidad y rentabilidad de un proyecto que sea innovador y que se adecue en el las tendencias actuales que posee el mercado.

Según la directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica Acodrés Claudia Hernández, el sector gastronómico es uno de los sectores que más aportan al PIB colombiano, por encima del sector de educación y telecomunicaciones. Además cabe resaltar que según el Dane, los restaurantes constituyen el tercer gasto en los hogares, después del mercado, el arriendo y la vivienda. (Ruiz L. M., 2013) Esta información permite evidenciar que el emprendimiento en este sector es bastante rentable y que existe una gran oportunidad de crecimiento en la economía del país y para los mismos inversores. El desafío

existe cuando se logra observar que muchos proyectos con ideas innovadoras pero al ser ejecutados solamente por el sentido empírico encuentran el fracaso muy pronto y en vez de ser un negocio rentable se convierte en todo lo contrario, debido a esto se hace necesario las herramientas técnicas y de análisis que permitan la caracterización del proyecto dentro del sector al que pertenece para así identificar su mercado objetivo y su enfoque en el mismo y que permitan evidenciar la viabilidad del proyecto y su rentabilidad a lo largo del tiempo, una estimación de cómo se puede comportar el negocio en el mercado. Una herramienta útil es un estudio de factibilidad que gracias a los elementos que lo componen se puede lograr una percepción global y a la vez especifica de nuestro propio proyecto.

Existen dos motivaciones adicionales relacionadas con la informalidad que se presenta en el sector gastronómico y de las tendencias específicas del mercado debido a la globalización, los cuales también se presentan como un desafío para la realización de este trabajo, ya que según Acodrés, "*una de las preocupaciones de los empresarios es la informalidad. Esta pesa cerca de 50% en el negocio; afectando a quienes operan de manera legal. Directivas de McDonald's indican que este flagelo es el principal destructor de valor del sector, pues mientras las empresas formales trabajan para ofrecer productos de calidad, con estrictos procesos de limpieza y salubridad altamente regulados; creando miles de empleos formales y pagando impuestos; deben competir en desventaja con opciones informales que no tienen ningún control en estos aspectos."* (Dinero, Dinero, 2018). En cuanto a las tendencias del mercado se puede evidenciar que en la ciudad de Bogotá se ha intensificado la variedad de la oferta gastronómica debido a un proceso de mundialización cultural y de globalización económica y por esta razón, el acceso a preparaciones originarias de todo el mundo es posible. (Ruiz L. M., 2013)

1.1.16. MARCO REFERENCIAL

1.1.17. MARCO TEÓRICO

Se define como factibilidad a la disponibilidad de recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en 3 aspectos los cuales son: operativo, técnico y económico. Además, el éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada uno de los tres aspectos anteriores. (Aragua, 2018).

La **factibilidad operativa** se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo.

La **factibilidad técnica** se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Generalmente nos referimos a elementos tangibles (medibles). El proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse.

La **factibilidad económica** se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.

Generalmente la factibilidad económica es el elemento más importante a que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales cuando no se posee. (Aragua, 2018)

1.1.18. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Según el profesor Leonardo Solarte Pazos, el objetivo del estudio de factibilidad es proveer la información necesaria para decidir la conveniencia de ejecutar el proyecto y las características con las que debe realizarse con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

El estudio de factibilidad se diferencia de la prefactibilidad en su nivel de complejidad. La factibilidad analiza en detalle las variables de mercado, técnicas, financieras organizacionales, con rigurosidad metodológica y profundizando en aquellos aspectos relevantes del proyecto. Su realización, dependiendo de la magnitud del proyecto, puede llegar a considerarse como un proyecto en si mismo. Debo contar con la participación del personal de la organización con conocimientos y experiencia en cada tema o en su defecto personal externo calificado.

Los estudios de factibilidad deben conducir a la obtención de los diseños de mercado, organizaciones, técnicos y financieros que constituirán la base para la planificación del proyecto y su futura ejecución. (Pazos, 2001)

Aspectos que abarcan los estudios de factibilidad

Según Enrique Núñez Jiménez en su libro llamado "*GUÍA PARA LA PREPARACIÓN DE PROYECTOS DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES",* el estudio de factibilidad de un proyecto de inversión debe presentar conclusiones acerca de cuestiones relacionadas con los siguientes temas:

- Mercado,
- Técnicos,
- Financieros,
- Institucionales,
- Administrativos y

- Socioeconómicos

Todos estos aspectos o cuestiones están íntimamente relacionados entre sí y por ello se afectan mutuamente. Son interdependientes y entre todos ellos debe darse una permanente coordinación e intercambio de información.

Figura 1 Interdependencia de los componentes de un estudio de factibilidad

Fuente: (Jimenez, 1997)

Las cuestiones o temas esenciales a los que se dedica cada uno de los análisis que integran el estudio de factibilidad se describen brevemente a continuación.

Mercado

En este aspecto se debe determinar si existe una demanda insatisfecha (demanda y oferta), cuantificando su magnitud y las expectativas de cómo variará en el tiempo, de los servicios considerados, así como las características que deben tener los mismos.

Técnicos

Se orienta a las cuestiones relativas al tamaño y la localización del proyecto así como al proceso que deberá aplicarse para producir los bienes o servicios requeridos. El proceso se

refiere a una serie de conocimientos técnicos que permitirán contestar a las preguntas ¿cómo se producirán los servicios? ¿Con qué se producirán? ¿Cuál será el resultado? y ¿cómo se afectará el medio?

Financieros

Se ocupa en cuantificar los recursos monetarios que se necesitarán para llevar a cabo las diversas etapas del proyecto: la formulación, la ejecución y la operación. También debe señalar las posibles fuentes de recursos financieros para cubrir los gastos previstos y las condiciones en que estarían disponibles tales recursos. Con la calendarización del flujo de fondos o de efectivo (entradas y salidas de dinero) se hará una evaluación financiera del proyecto que se refiere a la rentabilidad o atractivo que para un inversionista privado puede esperarse.

Institucionales

En este caso se tratan las cuestiones relativas al ámbito legal en que se desarrollará el proyecto; las instituciones que intervienen para decidir acerca de su realización; las entidades y organismos que se harán cargo de su ejecución y de su operación, entre otras. Un tema relevante en este aspecto es el de la tenencia de la tierra.

Administrativos

Se ocupa de la manera en que se organizará el trabajo durante la ejecución y la operación del proyecto; con qué recursos humanos se desarrollarán las tareas y qué requerimientos de formación profesional y capacitación deben ser satisfechos en los casos personal directivo y administrativo.

Socioeconómicos

En este análisis se hará una evaluación del proyecto desde el punto de vista de la economía en su conjunto, ya no desde la perspectiva del proyecto considerado aisladamente

(como en el caso de la evaluación financiera). Aquí deben considerarse los efectos del proyecto en todo el sistema económico, tanto positivos como negativos. (Jimenez, 1997)

1.1.19. MODELO REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS

Según Unilever Food Solutions con su iniciativa llamada *Cero Desperdicios* define el concepto de merma como la disminución o reducción de una cantidad del producto o materia prima por ciertos procesos. Estos pueden ser: limpieza (pelado), procesamiento, descongelamiento, cocción, desangrado, etc. (Unilever, 2016).

Además propone un modelo de reducción de desperdicios que se describe a continuación.

1. **Planeación (Menú, Compras).**

Menú

Dentro de la planeación de un menú, la implementación de una receta estándar es fundamental, pues se controlan las cantidades de los ingredientes, los tiempos de producción y cocción que son muy importantes para el control de mermas y por último, los rendimientos totales de los alimentos que nos sirven como parámetro para determinar si existió merma o desperdicio. Esta es una herramienta que nos ayudará a lograr la calidad óptima para el comensal. El conocer el tipo de menú a elaborar y conocer a los comensales (gustos, tendencias, etc.) a los que va dirigido el menú, nos ayuda a planificar la compra de manera más efectiva. Las porciones se definen de acuerdo al menú y al tipo de negocio.

Compras

La compra se basa tomando en cuenta diferentes factores, mínimos y máximos existentes dentro del negocio, en la proyección del negocio y en el tipo de menú a elaborar. El conocer el punto óptimo de los alimentos en el cual entregan todas sus propiedades en el plato es indispensable, ya que no compraremos productos que estén casi en su punto óptimo si los utilizaremos en días posteriores, pues esto provocará una merma muy considerable y la

compra se tendrá que hacer doble. Otro punto importante es considerar los productos de temporada, ya que por su vasta existencia los costos se reducen y las posibilidades para crear nuevas propuestas culinarias son mucho mayores, ofreciendo menús más variados que tengan un mayor margen de utilidad.

2. Almacenamiento

El adecuado almacenamiento de los diferentes ingredientes es determinante para evitar mermas. Algunas recomendaciones son:

• Clasificar los alimentos en perecederos, semi perecederos y no perecederos, nos ayuda a controlar la vida de anaquel de los mismos.

• La supervisión y control de los diferentes equipos y cuartos de conservación asegura una vida de anaquel mucho mayor, así como la calidad óptima de los productos.

• Un correcto acomodo de los alimentos en las cámaras y equipos de refrigeración evita contaminaciones y por lo tanto, desperdicios.

• La supervisión bajo el sistema PEPS es indispensable en el control del uso de los ingredientes.

3. Producción

Esta área es muy importante dentro del proceso pues es aquí donde se produce la mayor cantidad de mermas y de igual manera se pueden reutilizar. Las herramientas de trabajo en buen estado y la correcta capacitación al personal de cocina reforzando el conocimiento de las bases culinarias como fondos, caldos, salsas y cortes de vegetales, son indispensables para disminuir la mayor cantidad de mermas posibles. Aquí los tiempos y métodos de cocción juegan un papel determinante para que el rendimiento de los productos no se vea afectado y por lo tanto el costo no se eleve de manera considerable.

4. Reutilización

A pesar de que tengamos un control en las etapas anteriores, debemos tomar en cuenta una variable importante: la merma natural que se genera por manipulación de limpieza, pelado y corte, o por exceso de producción de preparaciones anteriores. Existen ciertos ingredientes que se pueden reutilizar para elaborar platillos cotidianos, disminuyendo parte del costo de la receta. Algunos ejemplos son cáscaras de raíces como la zanahoria, los tallos de ciertas hojas como acelga, espinaca o cilantro. En este punto la imaginación del cocinero vuela y puede llegar a generar recetas innovadoras que son sustentables y sorprenderán a los comensales. Esta reutilización e imaginación culinaria le puede dar un valor agregado al negocio, sobresaliendo por los demás.

5. Servicio (Líneas de Ensamble y Comensales)

Líneas de Ensamble

Es importante que en las líneas finales de preparación sólo tengamos lo necesario para el servicio, se cuiden las cocciones finales y la calidad del alimento. Una falla en esta última preparación puede ocasionar que el platillo final no llegue al comensal, generando una merma total del plato. Las líneas tanto frías como calientes deben estar a las temperaturas adecuadas, las variaciones de estas temperaturas pueden afectar la vida de anaquel y rendimiento de las preparaciones finales. La constante supervisión por parte del personal y los jefes de cocina es indispensable para evitar desperdicios.

Comensales

La información acerca de los platillos a los comensales por parte del personal de servicio ayuda a evitar desperdicios, pues se informa de tamaño de porciones y recomendaciones para evitar los excesos de alimento. En ciertos negocios como bufets, resulta de vital importancia concientizar al cocinero a seguir las cantidades estandarizadas para ese servicio.

Y en lo que respecta al comensal, para consumir las porciones adecuadas evitando así que se desechen por exceso de alimento en su plato. (Unilever, 2016)

1.1.20. MARCO LEGAL

LEY 232 DE 1995

La ley 232 de 1995 estipula las normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales, en esta el congreso de la republica decreta lo siguiente:

El **artículo 2o**. relaciona los requisitos que se deben cumplir para la creación de un establecimiento comercial los cuales son:

a) *Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario. Ubicación y destinación expedida por la autoridad competente del respectivo municipio. Las personas interesadas podrán solicitar la expedición del concepto de las mismas a la entidad de planeación o quien haga sus veces en la jurisdicción municipal o distrital respectiva;*

b) *Cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia;*

c) *<Literal CONDICIONALMENTE exequible> Para aquellos establecimientos donde se ejecuten públicamente obras musicales causante de pago por derechos de autor, se les exigirá los comprobantes de pago expedidos por la autoridad legalmente reconocida, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias;*

d) *Tener matrícula mercantil vigente de la Cámara de Comercio de la respectiva jurisdicción;*

e) *Comunicar en las respectivas oficinas de planeación o. quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento.*

Así mismo se decreta en el **artículo 4º** lo siguiente:

El alcalde, quien haga sus veces, o el funcionario que reciba la delegación, siguiendo el procedimiento señalado en el libro primero del Código Contencioso Administrativo, actuará con quien no cumpla los requisitos previstos en el artículo 2º. de esta Ley, de la siguiente manera:

1. *Requerirlo por escrito para que en un término de 30 días calendario cumpla con los requisitos que hagan falta.*

2. *Imponerle multas sucesivas hasta por la suma de 5 salarios mínimos mensuales por cada día de incumplimiento y hasta por el término de 30 días calendarios.*

3. *Ordenar la suspensión de las actividades comerciales desarrolladas en el establecimiento, por un término hasta de 2 meses, para que cumpla con los requisitos de la ley.*

4. *Ordenar el cierre definitivo del establecimiento de comercio, si transcurridos 2 meses de haber sido sancionado con las medidas de suspensión, continúa sin observar las disposiciones contenidas en la presente Ley, o cuando el cumplimiento del requisito sea posible*. (Senado S. G., Congreso de la República de Colombia, 2018)

LEY 9ª DE 1979

La ley 9 de 1979 estipula todas las condiciones o medidas sanitarias que debe cumplir un establecimiento según su naturaleza, en este caso se nombrarán las relacionadas a establecimientos comerciales con manejo de alimentos.

Residuos líquidos.

ARTICULO 10. Todo vertimiento de residuos líquidos deberá someterse a los requisitos y condiciones que establezca el Ministerio de salud. Teniendo en cuenta las características del sistema de alcantarillado y de la fuente receptora correspondiente.

ARTICULO 13. Cuando por almacenamiento de materias primas o procesadas existe la posibilidad de que éstas alcancen los sistemas de alcantarillado o las aguas, las personas responsables del establecimiento deberán tomar las medidas específicas necesarias para el cumplimiento de la presente Ley y sus reglamentaciones.

TITULO II.

SUMINISTRO DE AGUA

Objeto.

ARTICULO 51. Para eliminar y evitar la contaminación del agua para el consumo humano la presente Ley establece:

a) Regulaciones sobre la toma de aguas y las condiciones de los lugares cercanos al sitio donde se efectúa esta actividad;

b) Regulaciones sobre canales o tuberías que dan paso al agua desde la fuente de abastecimiento hasta la planta de potabilización o, en defecto de ésta, hasta el tanque de almacenamiento;

c) Regulaciones sobre las estaciones de bombeo y los equipos destinados a elevar el agua de la fuente de abastecimiento o de cualquier otra parte del sistema de suministro;

d) Regulaciones sobre almacenamiento del agua y su transporte hasta el usuario, con excepción de los aspectos correspondientes a la fontanería o instalación interior;

e) Regulaciones para el cumplimiento de los requisitos establecidos en este Título.

TITULO III.

SALUD OCUPACIONAL

De las condiciones ambientales.

ARTICULO 98. En todo lugar de trabajo en que se empleen procedimientos, equipos, máquinas, materiales o sustancias que den origen a condiciones ambientales que puedan afectar la salud y seguridad de los trabajadores o su capacidad normal de trabajo, deberán adoptarse medidas de higiene y seguridad necesarias para controlar en forma efectiva los agentes nocivos, y aplicarse los procedimientos de prevención y control correspondientes.

De la seguridad industrial.

Maquinarias, equipos y herramientas.

ARTICULO 112. Todas las maquinarias, equipos y herramientas deberán ser diseñados, construidos, instalados, mantenidos y operados de manera que se eviten las posibles causas de accidente y enfermedad.

Hornos y equipos de combustión.

ARTICULO 119. Los hornos y equipos de combustión deberán ser diseñados, construidos, instalados, mantenidos y accionados de manera que se controlen los accidentes y los posibles riesgos para la salud.

Manejo, transporte y almacenamiento de materiales.

ARTICULO 120. Los vehículos, equipos de izar, bandas transportadoras y demás elementos para manejo y transporte de materiales, se deberán mantener y operar en forma segura.

ARTICULO 121. El almacenamiento de materiales y objetos de cualquier naturaleza deberá hacerse sin que se creen riesgos para la salud o el bienestar de los trabajadores o de la comunidad.

Saneamiento básico.

ARTICULO 128. El suministro de alimentos y de agua para uso humano, el procesamiento de aguas industriales, excretas y residuos en los lugares de trabajo, deberán efectuarse de tal manera que garanticen la salud y el bienestar de los trabajadores y de la población en general.

TITULO IV.

SANEAMIENTO DE EDIFICACIONES

De la Localización.

ARTICULO 158. Todas las edificaciones se localizarán en lugares que no presenten problemas de polución, a excepción de los establecimientos industriales. Para facilitar el cumplimiento de esta medida se seguirán las pautas sobre zonificación existentes en cada ciudad, siempre que no contravengan las regulaciones establecidas en la presente Ley y sus reglamentaciones.

Cocina.

ARTICULO 172. En las cocinas todas las instalaciones deberán cumplir con las normas de seguridad exigidas por el Ministerio de Salud<1> o la entidad delegada.

ARTICULO 173. El área y la dotación de la cocina deberán garantizar el cumplimiento de los requisitos sanitarios mínimos y estarán de acuerdo con los servicios que preste la edificación.

ARTICULO 174. Se prohíbe el almacenamiento de sustancias peligrosas en cocinas o espacios donde se almacenen, manipulen o sirvan alimentos.

De las basuras.

ARTICULO 198. Toda edificación estará dotada de un sistema de almacenamiento de basuras que impida el acceso y la proliferación de insectos, roedores y otras plagas.

ARTICULO 199. Los recipientes para almacenamiento de basuras serán de material impermeable, provistos de tapa y lo suficientemente livianos para manipularlos con facilidad.

TITULO V.

ALIMENTOS

Requisitos de funcionamiento.

ARTICULO 244. Para instalación y funcionamiento de establecimientos industriales o comerciales, relacionados con alimentos o bebidas, se requerirá licencia sanitaria expedida conforme a lo establecido en esta Ley.

ARTICULO 245. Los establecimientos comerciales e industriales a la vez, cumplirán con las regulaciones establecidas para uno y otro.

De los equipos y utensilios.

ARTICULO 251. El material, diseño, acabado e instalación de los equipos y utensilios deberán permitir la fácil limpieza, desinfección y mantenimiento higiénico de los mismos, y de las áreas adyacentes. Tanto los equipos como los utensilios se mantendrán en buen estado

de higiene y conservación y deberán desinfectarse cuantas veces sea necesario para evitar problemas higiénico-sanitarios.

ARTICULO 252. Todas las superficies que estén en contacto directo con alimentos o bebidas deberán ser atóxicas e inalterables en condiciones de usos.

ARTICULO 253. Las conexiones y los mecanismos de equipos que requieran lubricación, estarán construidos de manera que el lubricante no entre en contacto con los alimentos o bebidas ni con las superficies que estén en contacto con éstos.

ARTICULO 254. La limpieza, lavado y desinfección de equipos y utensilios que tengan contacto con alimentos o bebidas, se hará en tal forma y con implementos o productos que no generen ni dejen sustancias peligrosas durante su uso.

De las operaciones de elaboración, proceso y expendio.

ARTICULO 255. Para la elaboración de alimentos y bebidas se deberán utilizar materias primas cuyas condiciones higiénico-sanitarias permitan su correcto procesamiento. Las materias primas cumplirán con lo estipulado en la presente Ley, su reglamentación y demás normas vigentes.

ARTICULO 256. Las materias primas, envases, empaques, envolturas y productos terminados para alimentos y bebidas se almacenarán en forma que se evite su contaminación y se asegure su correcta conservación.

De los patronos y trabajadores.

ARTICULO 275. Las personas que intervengan en el manejo o la manipulación de bebidas no deben padecer enfermedades infecto-contagiosas. El Ministerio de Salud<1>

reglamentará y controlará las demás condiciones de salud e higiene que debe cumplir este personal. (Senado S. G., Congreso de la República de Colombia, 2018)

1.1.21. METODOLOGÍA

Tabla 5 Metodología

OBJETIVO	HERRAMIENTAS O ACTIVIDADES PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	METODOLOGIA
• Elaborar un diagnóstico del estado actual del sector de restaurantes en Bogotá con el fin de definir el contexto en el que se desarrollará el proyecto.	• Recopilación de información. • Diamante de Porter	Se utilizará el modelo del Diamante de Porter, es un modelo que explica por qué alcanza el éxito una nación, un sector industrial o una empresa en particular, de acuerdo a cuatro atributos genéricos y dos variables relacionadas (factores casuales o fortuitos y acción del gobierno), los cuales conforman y determinan el entorno en que se ha de competir.
• Elaborar un estudio de mercados con el fin de	• Segmentación del mercado.	Se determinarán las variables de la

determinar la viabilidad comercial del proyecto.	• Diagnóstico del sector de restaurantes. • Análisis de la competencia. • Investigación de mercados. • Encuestas. • Pronostico de la demanda. • Plan de marketing. • Diagrama PESTAL	segmentación tales como: geográficas, demográficas, psicográficas y de conducta las cuales nos permitirán definir el grupo específico del mercado al que se desea enfocar el proyecto, se realizará una investigación de mercados que permitirá conocer a través de herramientas como la encuesta, el interés de las personas por el proyecto y las preferencias que existen actualmente en el mercado además de una estimación por parte del mismo del precio del producto o servicio que se desea ofrecer y por ultimo establecer el plan de mercadeo que permitirá a través de una mezcla de variables la identificación

		del proyecto en el mercado y su posicionamiento.
• Realizar un estudio técnico para determinar los recursos óptimos necesarios para llevar a cabo el proyecto.	• Ficha técnica de menús y recetas. • Diagramas de árbol, procesos, flujo. • Localización. • Análisis de proveedores. • Tamaño del proyecto. • Distribución de planta y mano de obra.	En el estudio técnico se especificarán todos los platos que se desean ofrecer al mercado identificando también las recetas teniendo en cuenta las proporciones de los ingredientes y así cumpliendo un factor de modelo de reducción de desperdicios, se estandarizarán los procesos de cocción , compras, almacenamiento se realizará un análisis de proveedores para la selección de los mismos se determinará el tamaño del proyecto y se realizarán los diferentes planos de la distribución de planta para el proyecto.

• Elaborar un estudio ambiental con el fin de describir y determinar estrategias que permitan mitigar el impacto ambiental que genere el proyecto.	• Análisis de aspectos e impacto ambiental del proyecto. • Determinación de la política ambiental del proyecto de negocio. • Plan de manejo ambiental.	El estudio ambiental constará del análisis de los diferentes aspectos ambientales que conciernen al proyecto tales como manejo de residuos, disposición de residuos sólidos, aspectos legales en cuanto a los recursos como el agua, el aire, el ruido. Analizar todos los efectos de carácter ambiental que puede generar el desarrollo del proyecto y así mismo identificar las estrategias para mitigar dichos efectos.
• Desarrollar un estudio administrativo y legal que permita identificar los aspectos organizacionales del proyecto.	• Misión, visión, valores institucionales. • Organigramas. • Manuales de funciones. • Presupuesto gasto administrativo. • Constitución jurídica de la empresa.	Se realizará el estudio administrativo que permitirá estructurar todos los aspectos organizaciones y legales que posee el proyecto o empresa tales como la misión, la visión, los

	• Legislación tributaria.	valores institucionales. Además de realizar el organigrama identificar qué tipo de cargos se requieren en la operación del proyecto y sus determinadas funciones con el fin de que la estructura organizacional me permite de una manera efectiva cumplir los objetivos y metas conjuntamente y así mismo se dispondrán de todas las legislaciones requeridas en este estudio.
• Desarrollar un estudio financiero con el fin de analizar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a lo largo del tiempo.	• Costeo de materia prima. • Calculo de inversión inicial. • Estructura de gastos y costos. • Proyección de ingresos. • Estados e indicadores financieros.	Después de haber estandarizado los procesos y los productos que se desean ofrecer en el restaurante se realizará el costeo de materia prima y de maquinaria y equipo con el fin de determinar la inversión inicial se

		realizará la estructura de gastos y costos para posteriormente realizar una proyección de ingresos y así determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a lo largo del tiempo. Esto con el fin además de identificar el punto donde se empezarán a ver las ganancias una vez cubiertos todas las demás obligaciones, la rentabilidad y viabilidad del proyecto se verá soportado además por indicadores financieros que se aplicarán al proyecto.

1.1.22. RESULTADOS ESPERADOS

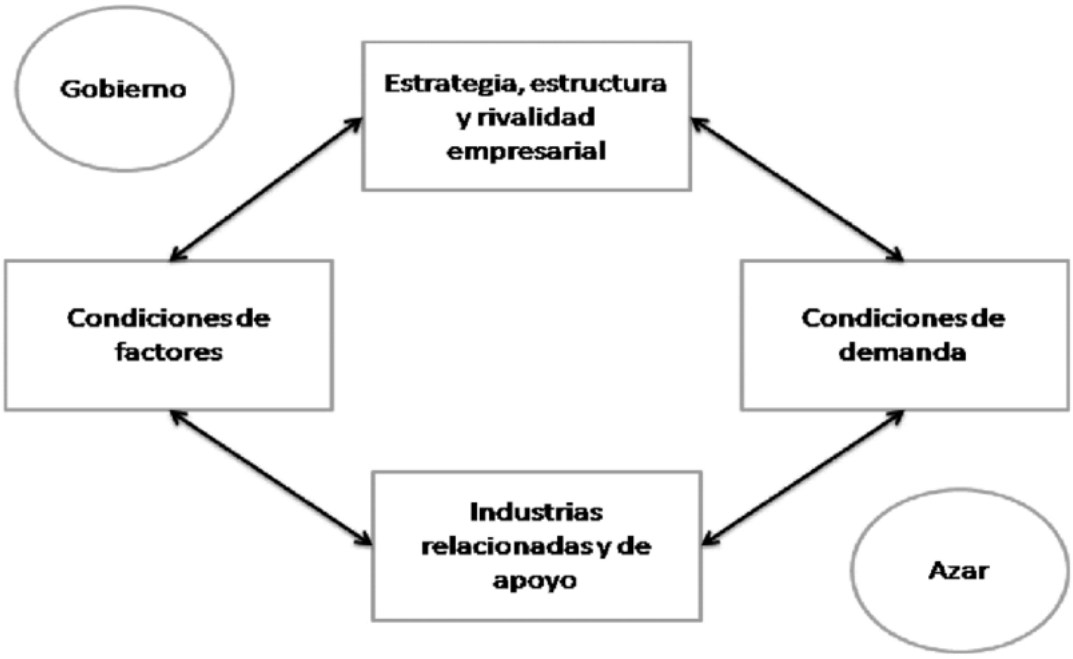
Documento que presente el estudio de factibilidad para la creación de un restaurante especializado en *street food* internacional apoyado en un modelo de reducción de desperdicios en la ciudad de Bogotá.

1.1.23. CAPITULO 1. DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL

1.2.Diamante de Porter

Para el desarrollo del diagnóstico del estado actual del sector relacionado a la creación de restaurantes en la ciudad de Bogotá, se utilizará el Diamante de Porter, el cual es una herramienta que permite identificar cómo se pueden utilizar las fortalezas nacionales para así generar ventajas competitivas frente a competidores externos para el proyecto de negocio.

Figura 2 Diamante de Porter



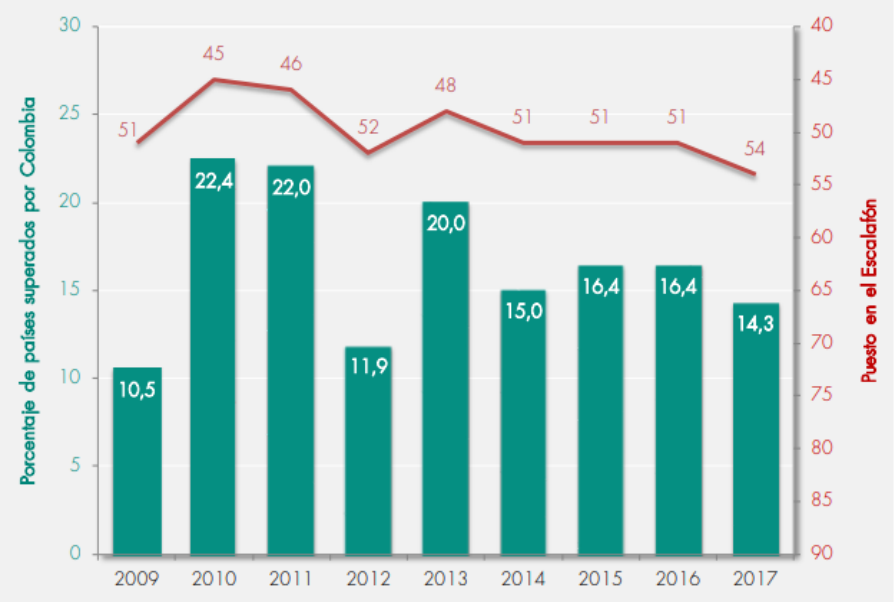
Fuente: (Hernández, Modelo del diamante de porter, 2016)

1.2.1. Condiciones de los factores

Según un informe del International Institute for Management Development IMD presentado por el Centro Mundial de Competitividad, Colombia mejoró en el índice mundial de talento. Ocupó el puesto 54 de 63 economías mundiales. En este informe, se evalúan 3 categorías las cuales están rencaminadas a identificar cómo los países se desempeñan en una amplia gama de áreas. Estos incluyen educación, pasantías, capacitación en el lugar de trabajo, habilidades lingüísticas, costo de vida, calidad de vida, remuneración y tasas

impositivas. En donde se evidenció que la fortaleza del país estuvo en el atractivo laboral, es decir, la capacidad para atraer y retener el talento, una de las tres grandes categorías que incluye el índice. En ese componente, el país se ubicó en el puesto 39, por encima de naciones como Italia (puesto 41), Polonia (45). Claro está, aún con el resultado en esta categoría, Colombia tiene grandes retos por delante.

Figura 3 Evolución de la posición de Colombia, Indice de Competencia agregada (IMD)



Fuente: (Planeación, 2017)

Para Colombia, una de las grandes debilidades y, de hecho, la peor ranqueada, en medio de todas las 30 subramas que hacen parte de las tres categorías del escalafón, es la de un segundo idioma. En este subíndice el país se ubicó en el puesto 61, porque esa habilidad en el empleado sigue siendo escasa y “no está satisfaciendo las necesidades de las empresas”, indica el estudio.

Hay que destacar que, para el Centro Mundial de Competitividad, el talento humano es factor clave para que la economía sea competitiva. Por ello, tras su medición, les hace un

llamado a los gobiernos para que “aumenten los esfuerzos en desarrollar las habilidades de su fuerza de trabajo”.

Según el informe, el costo de vida es uno de los mayores atractivos de Colombia, cuya medición parte del valor que tiene la canasta de bienes y servicios en la ciudad principal, incluida la vivienda. En este ítem es donde Colombia está mejor ranqueada: ocupa el puesto 3 entre las 63 economías.

Otro punto a favor de Colombia, de acuerdo con la investigación, lo aportó el hecho de que el trabajador tiene una tasa efectiva de impuesto sobre la renta personal relativamente baja en comparación con las demás naciones. Aquí nuestro país se ubicó en el puesto 10, teniendo en cuenta que se estableció en un valor promedio tributario de 8,5 por ciento del ingreso por habitante. El incremento en la mano de obra femenina también fue destacado en el estudio como una de las fortalezas del país. Estamos en el puesto 43 en este sentido, debido a que el 43,7 por ciento de toda la fuerza laboral está en manos de mujeres. (Tiempo, 2017)

1.2.2. Condiciones de demanda

Según Portafolio, la revista especializada en economía en Colombia, se proyecta que la industria de alimentos y bebidas tendría un crecimiento en la demanda anual del 7%, esto quiere decir que se espera que para el año 2021 el sector alcance ventas por más de 25.000 millones de dólares.

Además se menciona que, con relación a las ciudades, Bogotá es el mayor centro de consumo en el país, con el 57%, seguido de Antioquia (15%), Valle del Cauca (8%), Bolívar (6%) y Atlántico (5%).

"Bogotá, con una clase media que representa el 51,6% de la población, cuenta con un mercado robusto para la industria de alimentos y bebidas de alto valor agregado. Se ha observado que el ritmo del consumo de los hogares bogotanos ha crecido un 4% al año. Por ello es el centro de mayor consumo de esta industria en Colombia", afirmó Juan Gabriel Pérez, director ejecutivo de Invest in Bogotá. (Portafolio, 2018)

Dentro de los desafíos que posee la industria en adaptarse a los nuevos gustos de las nuevas generaciones que cada vez son más exigentes pero que cada vez tienen menos tiempo debido a sus rutinas, la plataforma virtual Institucional Colombia menciona algunas de las tendencias de consumo más marcadas que posee la industria actualmente. Algunas de ellas son:

1. Comida de Alta cocina o Gourmet: Ésta se ha caracterizado siempre por que la gente va hasta el lugar a disfrutar lo que desee para comer, sin embargo hoy en día muchos de estos restaurantes también están ofreciendo su deliciosa comida a domicilio, una excelente opción para esos días en los que no se quiere salir de casa.

2. Snacks para cualquier hora: Son muy atractivos pues son porciones más pequeñas de los platos o bebidas favoritas por ejemplo poder llevar un Smothie para antes de entrenar y otro más fuerte para después, la idea es que la gente coma lo que quiera cuando quiera y para ello se requiere de productos prácticos, fáciles de comprar y

3. Restaurantes Fantasma: La tecnología se ha vuelto un gran aliado a la hora de hacer un pedido, mediante una aplicación se solicita la comida y la llevan a domicilio.

4. Brunch con algo más: Los fines de semana mucha gente se levanta más tarde y no sabe si desayunar o almorzar así que el Brunch se vuelve en una atractiva opción, queda bien servirlo entre las 10:00 y las 4:00 pm, y en muchos lugares lo extienden y la gente puede quedarse a tomar un buen trago.

5. Lo que yo pida: Muchos restaurantes están dejando sus cocinas abiertas para que la gente vea cómo preparan sus platos.

6. No solo domicilios: Domino's Pizza ha sido una cadena de pizzerías que se caracteriza por entregas a domicilio, ahora quieren remodelar y ofrecer servicio en sus tiendas.

7. El Origen de los Ingredientes: Para las nuevas generaciones es muy importante conocer el origen de los ingredientes, la región, cómo ha sido cultivado, que sean de buena calidad respetando la naturaleza y a las personas, estas prácticas poco a poco han permeado a toda la industria.

8. Fast Casual o la nueva Comida Rápida: esta alternativa de comida tiene muy buena acogida en las nuevas generaciones que ven cómo pueden obtener comida preparada con ingredientes frescos, saludable, con propuestas que incluyen comida mediterránea y además a muy buen precio.

9. Bebidas "fantasía": A muchas personas les encanta fotografiar la comida o las bebidas para subirlas a redes sociales, es por eso que cadenas como Starbucks, ha desarrollado el famoso Frapuccino Unicornio, con el ánimo de brindar un producto listo para ser

fotografiado, así poco a poco las marcas empiezan a integrase de otra manera a las ya reconocida redes sociales.

10. Comida y diversión: y la mezcla ideal parece ofrecer variados juegos con un excelente menú, en un mismo lugar, ambientes variados que van más allá de los ya reconocidos restaurantes temáticos. (Colombia I. , Institucional Colombia, 2016)

Este panorama evidencia el atractivo comportamiento de la demanda en la industria de alimentos en Colombia y de las tendencias de consumo exigentes del mercado, logrando que la industria se obligue a sí misma a satisfacer dichas necesidades generando estrategias competitivas que agreguen valor al negocio y a los sectores relacionados.

1.2.3. Industrias relacionadas y de apoyo

En la actualidad, existen más de 120.000 restaurantes en Colombia y mensualmente se abren de 15 a 20 nuevos en todo el territorio nacional, según cifras de 2015 de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés). Ante tanta oferta, los restaurantes están avidos de encontrar alternativas que les permitan diferenciarse de su competencia y mejorar la relación con el cliente, y la tecnología es el mejor aliado para conseguir ese valor agregado.

Para Fredy Martínez, gerente comercial de SAT -una empresa colombiana dedicada a comercializar cajas monederas, llamadores de mesa, impresoras térmicas, pantallas táctiles, entre otros dispositivos interactivos-“los negocios cada vez son más conscientes de que el consumidor cambió, y esto los ha llevado a evolucionar con el fin de contar con herramientas más instantáneas que les permitan trabajar de forma rápida y sencilla, y brindar una mejor experiencia”.

Por la anterior, SAT sugiere cinco acciones tecnológicas para incrementar los niveles de eficiencia de los restaurantes:

1. Una buena conexión a internet: Contar con una buena conexión a internet es importante para atender a tiempo las solicitudes de los clientes por redes sociales. Estos espacios virtuales son el mayor soporte que tienes para la difusión de tu marca, así que no pueden pasar desapercibidos. Recuerda que la conexión a internet y la velocidad dependen de varios factores. Además de la velocidad y el costo, también se debe considerar la fiabilidad, la consistencia y la seguridad.

2. Usa una impresora de pedidos: En la cocina, hacer uso de una impresora de pedidos conectada a la red o a un sistema de identificación para el control del tiempo de los empleados, te permitirá observar el desempeño de tus colaboradores: cuánto tiempo se demoran en tomar una orden y llevarla a la cocina, y después de esto, cuántas horas transcurren entre la preparación del plato y servirlo en la mesa del cliente.

3. Usar un equipo para la toma de comandas: En el comedor, ubicar estratégicamente equipos para la toma de comandas (que pueden ser impresas o visualizadas en un monitor de la cocina), aseguran agilidad en la atención al cliente. Igualmente, se pueden implementar unos llamadores de mesa (botón de llamado inalámbrico) para notificar al mesero que la mesa necesita de su atención.

4. Usar un equipo táctil para recibir los pagos: Un equipo industrial táctil (preferiblemente con doble pantalla para poner el logo de la empresa) junto a otros equipos

periféricos como un cajón monedero, una impresora o un detector de dinero falso, transmiten una sensación de confianza al cliente, a la vez que protegen tu negocio.

5. Un sistema de vigilancia 24/7: Estos sistemas, además de garantizar la seguridad del restaurante, brindan tranquilidad a los comensales. A la hora de comprarlo, analiza qué tan alto es su consumo de energía, ya que la idea es que esté siempre funcionando y no tengas que apagarlo. Así mismo, existen entornos de trabajo con temperaturas altas o bajas (como las cocinas) que podrían incidir en los resultados del video.

"Los principales beneficios de la innovación tecnológica en los restaurantes son: mejorar el servicio de cliente; aumentar los ingresos debido a la cantidad de compra de productos, pedidos frecuentes y pagos por adelantado; optimizar la gestión de la capacidad, al prever -por ejemplo- el volumen de uso de la cocina con base en los pedidos; ser más precisos en las comandas, la producción y la presentación del pedido; y el avance de las relaciones con el cliente al obtener información suficiente para desarrollar nuevas estrategias, crear promociones y medir su satisfacción", añadió Martínez. (LUZARDO, 2017).

1.2.4. Estrategia, estructura y rivalidad empresarial

Figura 4 Cifras del sector gastronómico

Fuente: (Colombia I. , Institucional Colombia, 2016)

La presencia de competidores nacionales en la industria gastronómica en Colombia, es un estímulo para la creación y persistencia de ventajas competitivas. La rivalidad dentro de la nación obliga a las empresas a reducir costes, mejorar la calidad y el servicio y crear nuevos productos y procesos mejorando internamente de esta manera la industria se potencia para competir fuertemente con el extranjero.

1.2.5. CAPITULO 2. ESTUDIO DEL MERCADO

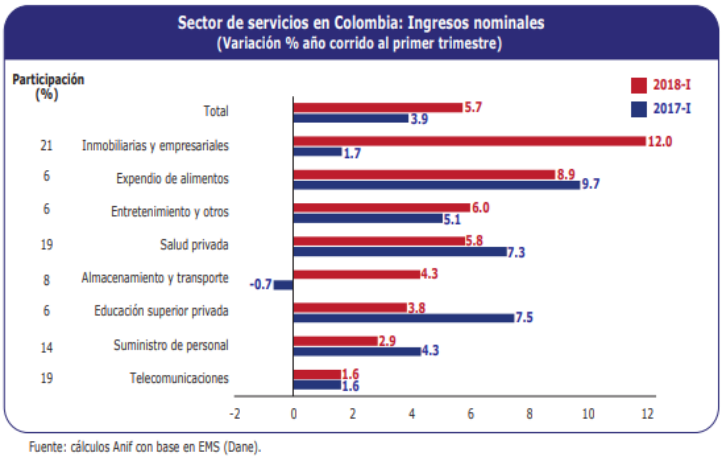
1.2.6. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

Sector Servicios: Desempeño Reciente y Perspectivas

Recientemente, el DANE reveló que el valor agregado de todos los sectores de servicios de la economía creció al 4.3% real anual durante el primer trimestre de 2018, superior al 2.6% registrado un año atrás. En línea con lo observado en los últimos años, dicho crecimiento logró superar el desempeño de la economía (como un todo), que se expandió solo 2.2% en el mismo período.

La buena dinámica de los ingresos del sector servicios se explica principalmente por el buen desempeño de las actividades inmobiliarias-empresariales (con una ponderación del 21% de los ingresos del sector), que crecieron 12% en el primer trimestre de 2018 (vs. 1.7% en el mismo período de 2017). Esto como consecuencia del crecimiento en las actividades científicas-técnicas (+19.3% vs. -2% un año atrás) y a que los ingresos de las inmobiliarias de alquiler y arrendamiento pasaron a crecer al +7.2% después de haber caído un -5.2% en el primer trimestre de 2017. Por su parte, los **servicios de expendio de alimentos** crecieron al 8.9%, aunque desacelerándose levemente del 9.7% de un año atrás, debido a la lenta recuperación de la demanda interna en los primeros meses de 2018. (Clavijo, 2018)

Figura 5 Sector de servcios en Colombia: Ingresos nominales



Fuente: (Clavijo, 2018)

1.2.7. Alimentos y bebidas en Colombia

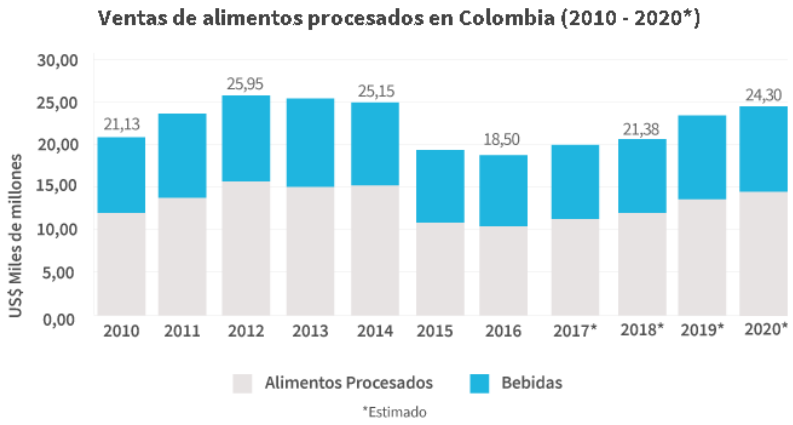
El sector de alimentos en Colombia tiene un alto potencial de desarrollo, se estima que tenga un crecimiento de 39% aproximadamente entre 2016 y 2021.

Bogotá es el principal mercado y centro de producción de alimentos y bebidas de Colombia; la región absorbe el 45% de las ventas de esta industria en el país, además es domicilio de 39 de las 100 principales empresas del sector de alimentos y bebidas.

El alto potencial de crecimiento del mercado en el consumo de alimentos (procesados y bebidas) en Colombia será del 39% entre 2016 y 2021.

Además, empresas del sector de alimentos pueden tener acceso preferencial a los principales mercados de la región; Colombia posee una ubicación geográfica estratégica. Finalmente se resalta la disponibilidad y calidad en la mano de obra ya que la ciudad ofrece una fuerza de trabajo amplia, calificada y a costos competitivos y el país está implementando estrategias para la atracción de inversión y modernización del sector. (InvestInBogotá, 2018)

Figura 6 Ventas de alimentos procesados en Colombia (2010-2020)



Fuente: (InvestInBogotá, 2018)

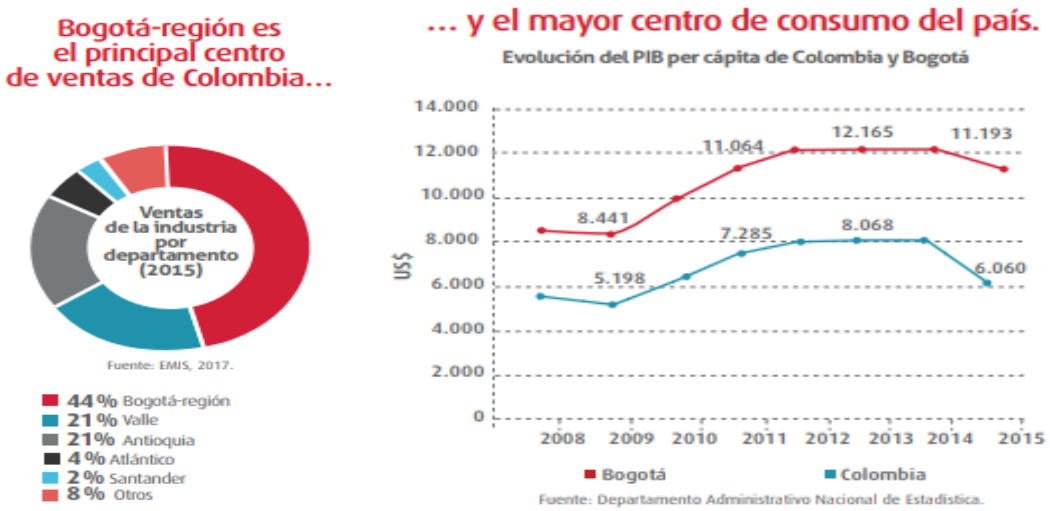
El consumo per cápita de alimentos en Colombia es aún muy bajo comparado con países de similar nivel de desarrollo en la región. Mientras el consumo per cápita de alimentos y bebidas en Latinoamérica fue de US$572 en 2016, en Colombia fue de US$380.

Se estima que el sector de alimentos y bebidas tendrá ventas anuales por más de US$25.700 millones en 2021. Por su parte, la demanda de la industria crecerá un 7% anual en los próximos 5 años.

Bogotá, principal mercado y centro de producción de alimentos y bebidas.

Bogotá es el mayor centro de consumo del país, su PIB per cápita es un 46% más alto que el PIB per cápita nacional. En 2016, el sector de alimentos y bebidas registró ventas por US$12.864 millones en Bogotá región. Actualmente, Bogotá absorbe cerca del 57% de las importaciones colombianas, y el 39% de las importaciones de bebidas y alimentos. (InvestInBogotá, 2018).

Figura 7 Alimentos procesados en Bogotá-región



Fuente: (InvestInBogota, 2017)

Oportunidades de inversión

Por tendencias de consumo y dinámicas de crecimiento, los subsectores con mayor potencial para la inversión en la industria de bebidas y alimentos en Colombia son los siguientes:

Alimentos: productos de molinería, panadería y repostería; lácteos; y harinas, confitería y snacks.

Bebidas: cerveza, bebidas carbonatadas, jugos y agua embotellada.

Disponibilidad y calidad de la mano de obra

Con una fuerza de trabajo de 4,6 millones de personas y más de 117 centros de educación superior, Bogotá garantiza la mejor calidad y disponibilidad de recurso humano.

Adicionalmente, en la ciudad se gradúan cerca de 157.000 profesionales, técnicos y/o tecnólogos. De los cuales, aproximadamente 37.000 son de posgrado. (InvestInBogotá, 2018).

1.2.8. Tiplología de establecimientos gastronómicos a nivel nacional.

Estos establecimientos cuentan con una gran variedad de estilos culinarios que apuntan a todo tipo de nicho, ya que los gustos son diversos y siempre habrá demanda en el mercado. De acuerdo a lo anterior, establecer nuestra clientela es una prioridad para responder con los cánones de mayor preferencia y accesibilidad.

Hay cuatro tipos de restaurantes, cada uno diferenciado por el diseño del establecimiento, la variedad de sus insumos y el estilo del servicio.

1. **Restaurantes de lujo.**

Estos restaurantes cuentan con carta de platos y vinos nacionales e internacionales además de variedad en el tiempo de los servicios como entradas, platos fuertes, especialidades y postres; también se caracteriza por tener un ambiente climatizado, personal altamente entrenado y debidamente uniformado, sanitarios lujosos, decoración con las últimas tendencias, y materiales con la mejor calidad, la cocina cuenta con el mejor almacenamiento y equipamiento para optimizar los procesos de preparación (extractores y bodegas).

2. **Restaurante de primera clase.**

Se asemeja en gran medida al restaurante de lujo, exceptuando por utensilios en materiales exclusivos y la opulencia en la decoración sin dejar de ser sofisticado; en la carta hay variedad en sus preparaciones culinarias con ingredientes cualificados y diferentes

estilos de cocina. En esta primera clasificación también se encuentran los restaurantes gourmet.

3. **Restaurante de segunda clase.**

Este restaurante se caracteriza por ser de tipo turista; con un estilo de servicio buffet que se encuentra mayormente en hoteles, cuenta con gran variedad de comida pero no se especializa en estilos como los anteriores. Sus instalaciones son amplias puesto que la asistencia es superior a la capacidad de un restaurante habitual.

4. **Restaurante de tercera clase.**

Estos restaurantes tienen utensilios básicos, sus instalaciones son funcionales y el personal de servicio porta un uniforme sencillo. Su carta ofrece variedad de preparaciones y puede ser desde un estilo de cocina específico hasta una oferta diaria diferente, su menú no es el mismo todos los días.

5. **Restaurante de cuarta clase.**

Menú sencillo que incluye platos y bebidas, cuenta con utensilios e instalaciones funcionales; además de ofrecer un servicio modesto a precios bajos. En Colombia el conocido corrientazo. En este segmento encontramos las comidas rápidas.

Restaurantes temáticos

Con una ambientación estética diferente y específica, transportan al cliente a una época de la historia, a alguna década insignia que marcó la cultura popular y recrean cualquier otro lugar. Estos restaurantes apuntan a un público que busca probar alternativas distintas, sus empleados portan uniformes de acuerdo a la atmósfera que quieran recrear.

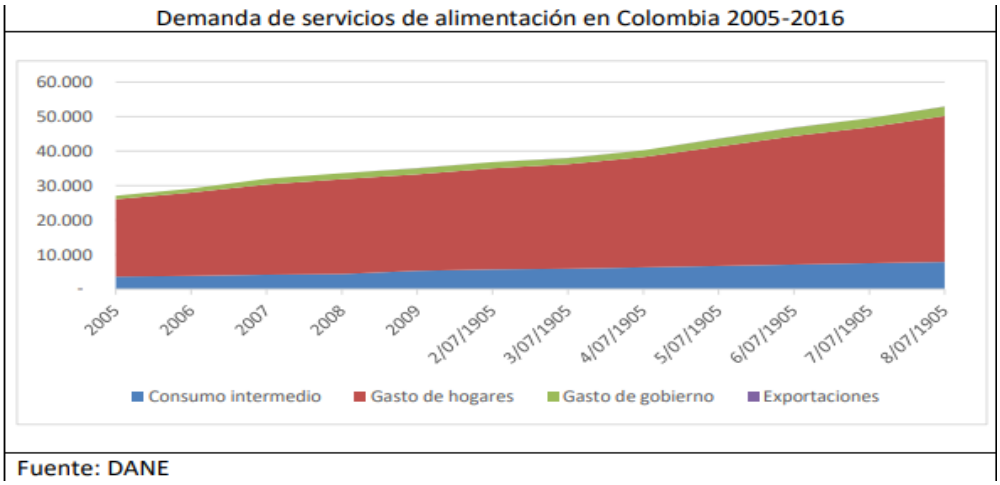
Restaurantes étnicos

Estos establecimientos ofrecen los platos típicos de algún país o región, se ciñen a sus preparaciones e ingredientes para transmitir la cultura a un público interesado en conocerla. (Colombia I. , Institucional Colombia, 2016)

Descripción de la demanda

De acuerdo con las cifras del DANE, la demanda de los servicios de alimentación va dirigida especialmente a los hogares (80%), las empresas (15%) y el gobierno solamente participa con un (5%). Sin embargo, esa participación del gobierno implicó compras por $2.7 billones de pesos en 2017, lo cual coincide con las cifras del SECOP, que muestran que los contratos van dirigidos a las fuerzas militares, población privada de la libertad, atención a la niñez y a la población vulnerable, estudiantes y en general los servicios a la población en general prestados por el gobierno. (Olarte, 2018)

Figura 8 Demanda de servicios de alimentación en Colombia



Fuente: (Olarte, 2018)

1.2.9. Caracterización de los formatos de restaurantes respecto a los precios establecidos para el consumidor

La industria de los restaurantes se clasifica en 3 categorías principales. Servicio rápido (comida rápida), comidas informales y comidas finas. Los grupos comerciales de restaurantes buscan perder la referencia de "comida rápida" con todas sus asociaciones negativas, y reemplazarlo con el nuevo término "Servicio rápido". Se considera el proyecto como una subcategoría del sector. Como se indica, el servicio está diseñado para ser rápido. Sin embargo, es un nivel superior al Servicio rápido (comida rápida). Básicamente, la experiencia del servicio y la experiencia del mostrador de un McDonald's, pero la calidad de los alimentos de un Chili's. A medida que se continúe creciendo en popularidad y conciencia del consumidor, esta categoría probablemente se convierta en la cuarta categoría de restaurantes principales. Como es de esperar, el punto de fijación de precios está por encima de la comida rápida, pero por debajo de la comida fina.

1.2.10. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación es una estrategia la cual divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivos, todo para identificar dónde se quiere competir y cuáles serán sus clientes potenciales.

Con todo esto se pretende posicionar la empresa en el mercado respecto a sus competidores en términos del producto, la calidad, la imagen y otros factores relevantes a la hora de competir en el mercado.

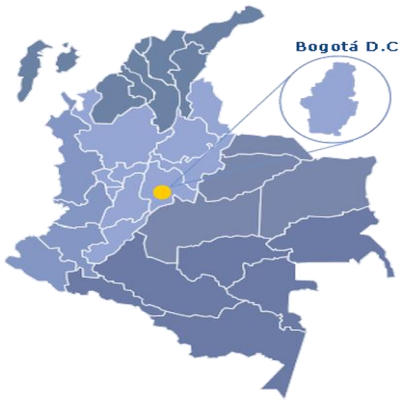
Para la realización del estudio de factibilidad para la creación de un restaurante especializado en *street food* internacional en la ciudad de Bogotá, se realizará una

segmentación de tipo de consumo, ya que el producto se venderá directamente al consumidor final sin ningún tipo de intermediarios.

1.2.11. Demográfica

El proyecto de negocio estará enfocado en hombres y mujeres que tengan edades entre 15 y 50 años, que pertenezcan a los estratos 3, 4 y 5, con ingresos medios y/o medio alto en la ciudad de Bogotá.

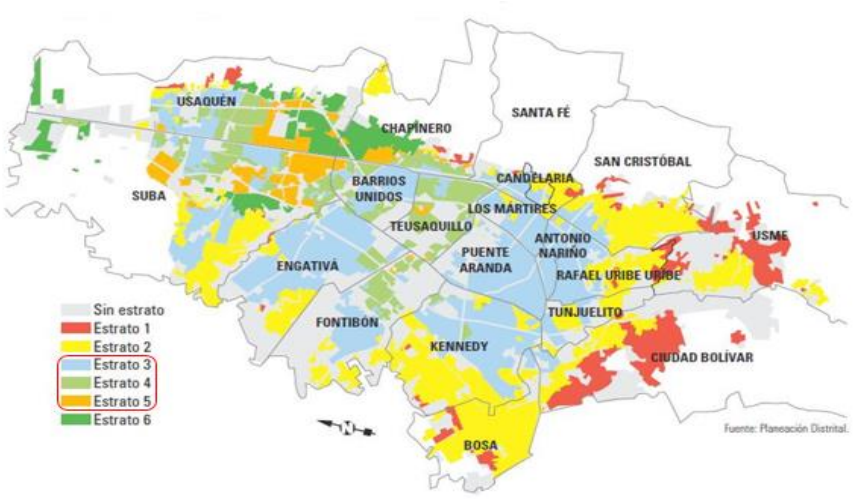
Figura 9 Localización de Bogotá D.C.



Fuente: (GUERRERO, 2017)

1.2.12. Geográfica

Figura 10 Distribución de Bogotá por estratos socioeconómicos



Fuente: (Leon, 2011)

Las localidades en las cuales estos estratos son representativos en cuanto a cantidad de habitantes son: USAQUEN, CHAPINERO y TEUSAQUILLO.

1.2.13. Psicográfica

Los clientes se caracterizan por ser estudiantes y/o personas con ingresos medios o medio altos apasionados por la exploración gastronómica y la cultura del mundo, que en un plan de amigos deseen encontrar una experiencia con la comida y que por sus hábitos diarios busquen alternativas en su alimentación a precio justo, evitando largos tiempos de espera en su preparación y que además se interesen en ver y sentir cómo se elabora su platillo y así identificarse más con las marcas o los servicios que ellas prestan.

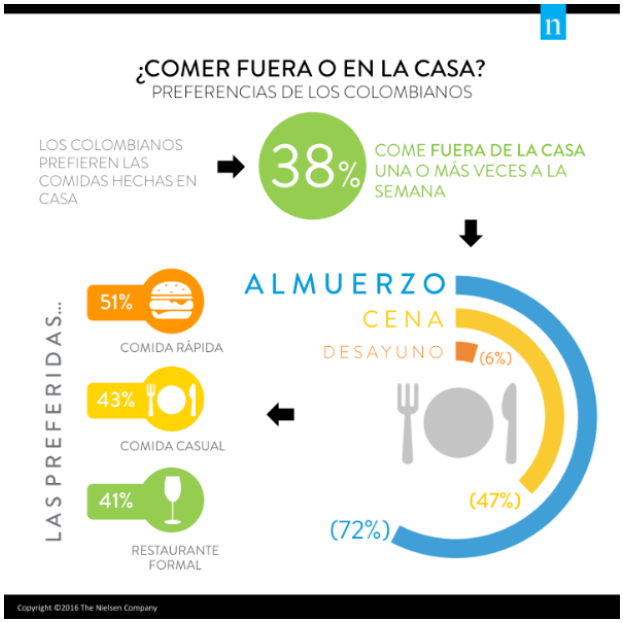
1.2.14. Conductual

1. Tasa de uso

Según un estudio realizado por Nielsen, en Colombia el porcentaje de comensales fuera del hogar una o más veces por semana es del 38% y va en aumento. Esto se debe a que los colombianos ya no reservan la comida fuera del hogar para ocasiones especiales, sino que se trata de un estilo de vida, se ven en la necesidad de buscar ofertas variadas que satisfagan sus necesidades alimenticias en el momento indicado.

El crecimiento de las ciudades, las dificultades de movilidad y el deseo de optimizar el tiempo, han aumentado la acogida de la comida rápida en Latinoamérica. La segunda opción de los colombianos cuando eligen el tipo de establecimiento son los restaurantes de comida casual (46%) y en tercer lugar los restaurantes formales (44%). El consumo de comida callejera es solo del 15% en nuestro país, frente al 18% en la región y al 27% en el mundo. (Nielsen, 2016) .

Figura 11 ¿Comer fuera o en la casa? Preferencias de los colombianos



Fuente: (Nielsen, 2016)

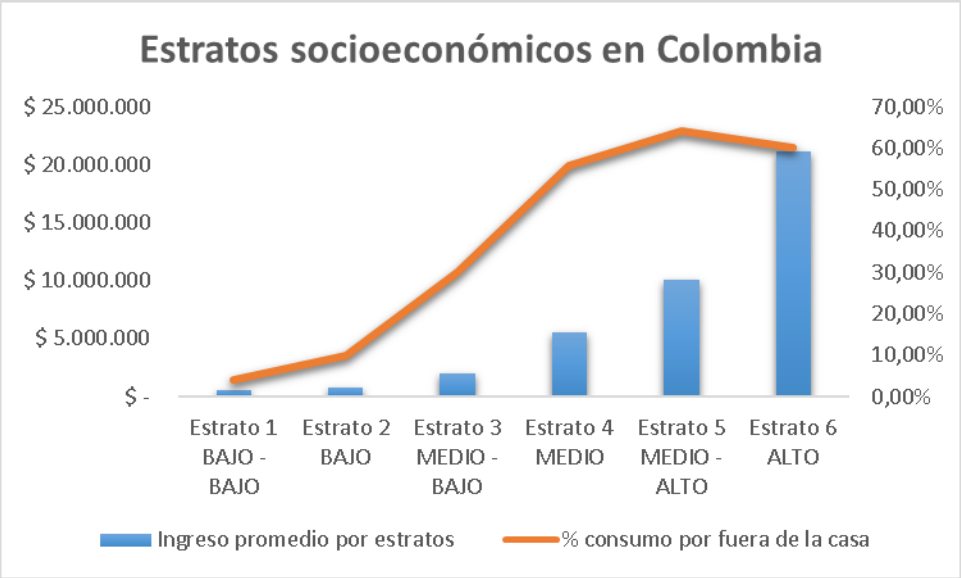
Preferencias por estratos

Según un artículo del periódico La República, 64% de las personas de estrato 5 prefieren ir los fines de semana a restaurantes. Este es el nivel socioeconómico que señaló que más come por fuera de su casa, pues alcanzó un resultado de 75%.

En el estrato 3, el 64% de las personas consumen sus alimentos por fuera del hogar y de este porcentaje, el 75% sale a comer fuera de su casa los fines de semana. El estrato 4 la tendencia está más equilibrada ya que el 33% de las personas acostumbran a comer por fuera de su casa de lunes a viernes al igual que los fines de semana. (República, 2014)

Se tiene en cuenta que los estratos que más consumen por fuera de la casa son los 3,4, y 5, de la ciudad de Bogotá el cual es el mercado objetivo del proyecto.

Figura 12 Estratos socioeconómicos en Colombia



Fuente: Autor, basado en (Ospina)

2. Tasa de beneficio

El proyecto de negocio busca satisfacer las necesidades del mercado integrando la gastronomía especializada en *street food* más destacable en el mundo en un solo lugar además su adecuación y ambientación. Se apoya en un modelo de reducción de desperdicios que permite la optimización de recursos y aprovechamiento de la materia prima para crear platos o aprovecharlos en los ofrecidos al mercado, además de promover una cultura de buenas práctica sanitarias y cuidado del medio ambiente.

1.2.15. BARRERAS DE ENTRADA

P

- Con el anuncio de la ley de financiamiento propuesta por el Ministerio de Hacienda, muchos colombianos están preocupados por el notable aumento que podrían tener los precios de los productos de la canasta familiar.Con el proyecto, el gobierno espera recaudar unos 14 billones de pesos y buena parte de estos recursos provendrán del aumento en la base de productos que estarán gravados con el IVA (alrededor de 11 billones en 2019). La propuesta, implicaría que la dieta básica de una familia promedio cambie drásticamente.Así las cosas, la reforma será el dolor de cabeza de más de un colombiano, pues implicaría no solamente el aumento en el precio de la canasta básica familiar, sino el de las servicios alimenticios por fuera del hogar como los restaurantes y los puestos de comidas rápidas. (Semana, 2018)

E

- Según Gómez, Bogotá es la ciudad que manda la parada en turismo gastronómico, con 481 restaurantes con registro nacional de turismo. Están ubicados, en su mayoría, en zonas como el Parque de la 93, la T, Usaquén, Zona Rosa, La Macarena y Zona G. Destaca que el renglón gastronómico aporta 3,1% del PIB de la capital. (Dinero R. , 2018)
- Bogotá es el “principal mercado y centro de producción de alimentos y bebidas de Colombia: Bogotá región absorbe el 45% de las ventas de esta industria en el país, además es domicilio de 39 de las 100 principales empresas del sector de alimentos y bebidas.” (InvestInBogotá, 2018)

S

- Por dos años consecutivos Colombia ha sido escogido como anfitrión de los Latin America‘s 50 Best Restaurants, evento que reúne a chefs, restauranteros, sommeliers, influencers, periodistas y gastró´nomos de todo
- La entidad destaca estudios como el de Condé Nast Traveler, según el cual 48% de los turistas con alto poder adquisitivo planean su viaje centrado en comida y restaurantes. Así mismo, se refiere a datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), que evidencian que la gastronomía genera un impacto cercano a 30% de los ingresos económicos de un destino.el mundo y en el cual se anuncia la lista de los mejores 50 restaurantes de la región. (Dinero R. , 2018)

T	• Para Fredy Martínez, gerente comercial de SAT -una empresa colombiana dedicada a comercializar cajas monederas, llamadores de mesa, impresoras térmicas, pantallas táctiles, entre otros dispositivos interactivos- *"los negocios cada vez son más conscientes de que el consumidor cambió, y esto los ha llevado a evolucionar con el fin de contar con herramientas más instantáneas que les permitan trabajar de forma rápida y sencilla, y brindar una mejor experiencia"*. • *"Los principales beneficios de la innovación tecnológica en los restaurantes son: mejorar el servicio de cliente; aumentar los ingresos debido a la cantidad de compra de productos, pedidos frecuentes y pagos por adelantado; optimizar la gestión de la capacidad, al prever -por ejemplo- el volumen de uso de la cocina con base en los pedidos; ser más precisos en las comandas, la producción y la presentación del pedido; y el avance de las relaciones con el cliente al obtener información suficiente para desarrollar nuevas estrategias, crear promociones y medir su satisfacción"*, añadió Martínez.(Luzardo, 2017)
A	• Una de las preocupaciones de los empresarios es la informalidad. Claudia Barreto dice que esta pesa cerca de 50% en el negocio; afectando a quienes operan de manera legal. Directivas de McDonald's indican que este flagelo es el principal destructor de valor del sector, pues mientras las empresas formales trabajan para ofrecer productos de calidad, con estrictos procesos de limpieza y salubridad altamente regulados; creando miles de empleos formales y pagando impuestos; deben competir en desventaja con opciones informales que no tienen ningún control en estos aspectos. • Ante esta situación, Barreto señala que vienen trabajando de la mano con el Gobierno con el fin de encontrar salidas tendientes a superar las barreras que han impedido un mejor dinamismo.(Dinero, Dinero, 2018)
L	• Con la reforma tributaria, las empresas tendrán un alivio en el impuesto sobre la renta, cuya tarifa se reducirá gradualmente del 33% al 30% en los próximos cuatro años. • En cuanto al impuesto al consumo (que es diferente al IVA), el proyecto no menciona en cuánto quedará la tarifa, que es hoy del 8%. Sin embargo, la iniciativa dice: "Son responsables del impuesto al consumo el prestador del servicio de expendio de comidas y bebidas, el importador como usuario final, el vendedor de los bienes sujetos al impuesto al consumo y en la venta de vehículos usados y el intermediario profesional".(País, 2018)

Fuente: Autor

La primera barrera de entrada identificada se relaciona con el proyecto de ley de financiamiento que recientemente se radicó en el congreso por parte del Presidente de Colombia en la que se pueden evidenciar aspectos favorables como desfavorables para el sector de alimentos en Colombia y así mismo para el sector de restaurantes. En primer lugar se evidencia que con esta reforma se genera un aumento de los precios causado por la modificación del IVA; se afectará a la mayor parte de la canasta familiar (80%), mientras solo el 20% de bienes y servicios quedarán exentos del pago del IVA. La tarifa general bajará del 19% al 18% en 2019 y al 17% en 2021, según reza la iniciativa oficial. Esto quiere decir que si los productos de la canasta familiar suben de precio, se reducirá el ingreso disponible de los hogares colombianos después de realizar el pago de este impuesto y así mismo se podría desestimular el consumo privado. Viéndose afectada la economía de los consumidores y la demanda de establecimientos que prestan servicios.

En segundo lugar a nivel económico el panorama es positivo ya que se evidencia que el sector gastronómico ocupa un porcentaje importante de participación en el PIB de la capital y que en cuanto al turismo gastronómico, Bogotá es la ciudad más atractiva del país ya que aquí se agrupa el mayor número de establecimientos y el porcentaje de consumo es mayor en relación con otras ciudades del país.

En el ámbito social se puede ver que Colombia actualmente y por año consecutivo ha sido seleccionada como anfitriona para el evento llamado **Latin America‘s 50 Best Restaurants,** en donde se reúnen una gran cantidad de especialistas en gastronomía del mundo. Esto es una oportunidad grande para el sector gastronómico del país para darse a conocer y ofrecer al mundo sus innovaciones en este sector ya que este tipo de eventos atrae

a muchas personas en el mundo, además cabe resaltar que los extranjeros cuando llegan a otro país invierten la mayor parte de sus ingresos en turismo y gastronomía.

A nivel tecnológico en el sector de restaurantes se evidencia que el aprovechamiento del desarrollo tecnológico va encaminado a satisfacer las tendencias del mercado gastronómico en cuanto a mejoras en el servicio al cliente y elementos diferenciadores que ofrezcan en la prestación del servicio una experiencia única.

Un factor ambiental que afecta directamente al sector de restaurantes en Colombia tiene que ver con el carácter informal de los establecimientos de comida callejera y las consecuencias sanitarias y ambientales que conlleva el ejercicio de este tipo de establecimientos ya que por su carácter callejero no se rigen por ningún aspecto sanitario y dejan al sector en una mala posición frente a la percepción del mercado.

Finalmente, en el ámbito legal se detalla un poco más lo que estipula la nueva Ley de Financiamiento un aspecto favorable para las pequeñas y las medianas empresas ya que indica una mejora en la competitividad de las empresas logrando reducir la tasa nominal del impuesto de renta del 33% al 30% y permitir el descuento del IVA por las importaciones de bienes de capital, junto con el 50% del ICA y del GMF del impuesto de renta.

1.2.16. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1.2.17. Plan de muestreo

El muestreo es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar qué parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. (sonora).

Para el plan de muestreo se tendrá en cuenta la segmentación geográfica descrita en capítulos anteriores la cual corresponde a la localidad de Usaquén, Chapinero y Teusaquillo dentro de la ciudad de Bogotá.

Según el **INVENTARIO DE INFORMACIÓN EN MATERIA ESTADÍSTICA SOBRE BOGOTÁ** dado por la Secretaria Distrital de Planeación, el cual se trata de un registro estadístico que muestra la POBLACIÓN, VIVIENDAS Y HOGARES POR ESTRATO SOCIOECONOMICO de la ciudad obtuvimos la población total existente en los estratos 3, 4 y 5 DE LA LOCALIDAD DE USAQUEN, CHAPINERO Y TEUSAQUILLO. (SDP, 2011)

Figura 13 Población, viviendas y hogares por estrato socioeconómico

SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN
SUBSECRETARÍA DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
DIRECCION DE INFORMACIÓN, CARTOGRAFÍA Y ESTADÍSTICA

INVENTARIO DE INFORMACIÓN EN MATERIA ESTADÍSTICA SOBRE BOGOTÁ

2. POBLACIÓN, VIVIENDAS Y HOGARES POR ESTRATO SOCIOECONOMICO

COD_LOC	NOM_LOC	COD_UPZ	NOM_UPZ	Población por estrato socioeconómico								
				Personas Sin estrato *	Personas 1. Bajo - bajo	Personas 2. Bajo	Personas 3. Medio - bajo		Personas 4. Medio	Personas 5. Medio - Alto	Personas 6. Alto	Total Personas
1	Usaquén	1	Paseo de los Libertadores	0	0	0	0	0,0%	0	0	1.091	1.091
1	Usaquén	9	Verbenal	0	0	0	0	0,0%	5.494	3.761	0	9.255
1	Usaquén	10	La Uribe	0	0	0	0	0,0%	5.378	0	0	5.378
1	Usaquén	11	San Cristobal Norte	0	0	0	0	0,0%	0	0	79	79
1	Usaquén	12	Toberin	0	0	0	0	0,0%	35.329	0	0	35.329
1	Usaquén	13	Los Cedros	0	0	0	0	0,0%	81.855	17.821	3.160	102.836
1	Usaquén	14	Usaquen	0	0	0	0	0,0%	4.451	17.118	14.629	36.198
1	Usaquén	15	Country Club	0	0	0	0	0,0%	0	13.202	11.427	24.629
1	Usaquén	16	Santa Barbara	0	0	0	0	0,0%	0	8.769	42.190	50.959
1	Usaquén	901	UPR Usaquén	0	0	0	0	0,0%	283	95	722	1.100
												266.854
2	Chapinero	88	El Refugio	0	0	0	0	0,0%	0	2.038	28.475	30.513
2	Chapinero	89	San Isidro Patios	0	0	0	0	0,0%	0	23	0	23
2	Chapinero	90	Pardo Rubio	0	0	0	0	0,0%	26.979	3.056	2.726	32.761
2	Chapinero	97	Chicó Lago	0	0	0	0	0,0%	2.269	7.755	15.475	25.499
2	Chapinero	99	Chapinero	0	0	0	0	0,0%	13.116	0	0	13.116
2	Chapinero	902	UPR Chapinero	0	0	0	0	0,0%	15	7	84	106
				0	0	0	0	0,0%				**102.018**
13	Teusaquillo	100	Galerias	0	0	0	0	0,0%	21.954	0	0	21.954
13	Teusaquillo	101	Teusaquillo	0	0	0	0	0,0%	24.429	0	0	24.429
13	Teusaquillo	104	Parque Simón Bolivar - Can	0	0	0	0	0,0%	3.346	0	0	3.346
13	Teusaquillo	106	La Esmeralda	0	0	0	0	0,0%	27.382	6.415	0	33.797
13	Teusaquillo	107	Quinta Paredes	0	0	0	0	0,0%	24.398	0	0	24.398
13	Teusaquillo	109	Ciudad Salitre Oriental	0	0	0	0	0,0%	17.614	1.658	0	19.272
												127.196

Fuente: (SDP, 2011)

Población por estrato socioeconómico							
Personas Sin estrato *	Personas 1. Bajo - bajo	Personas 2. Bajo	Personas 3. Medio - bajo	Personas 4. Medio	Personas 5. Medio - Alto	Personas 6. Alto	Total Personas
Total Bogotá D.C.				266.854	102.018	127.196	

Se observa que la población para determinar la muestra corresponde al 1% de la sumatoria de las poblaciones totales en los estratos 3, 4 y 5 de las localidades de Usaquén, Chapinero y Teusaquillo la cual es de 4.961 habitantes.

- **Tipo de muestreo**

Se realizará un muestreo probabilístico la cual se basa en que cualquier unidad de la población objetivo tiene la misma probabilidad de ser escogida.

- **Tamaño de la muestra**

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p\,(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p\,(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

N = tamaño de la población

e = margen de error (porcentaje expresado con decimales)

z = puntuación z

La puntuación z es la cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media. (SurveyMonkey, 2018)

$$n = \frac{\frac{1.96^2 * 0.95(1-0.95)}{0{,}10^2}}{1 + \left(\frac{1.96^2 * 0.95(1-0.95)}{0{,}10^2 * 4961}\right)} = 95$$

Para la recolección de datos se utilizará la técnica de encuesta y ésta se aplicará a una muestra significativa con relación a la muestra calculada anteriormente, ésta será de 100 encuestas para efectos de manejo de información. La herramienta de recolección se estructurará de manera que se pueda analizar los intereses del mercado frente al nuevo proyecto, frecuencia de consumo, elementos atractivos a considerar, tentativa de precios y la intención del mercado de visitar y consumir en un restaurante especializado en *street food* internacional en la ciudad de Bogotá. La encuesta además constará de 9 preguntas puntuales.

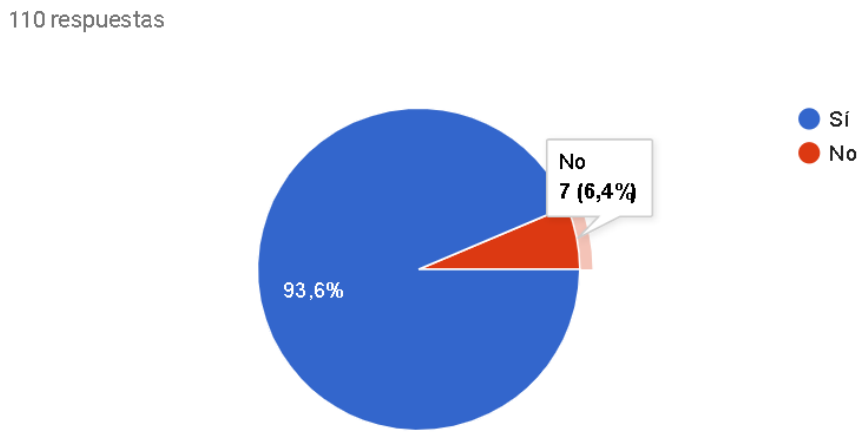
1.2.18. Análisis de datos

Encuesta formato Google Forms

Las encuestas fueron realizadas entre el 28 de noviembre del 2018 y el 12 de diciembre del mismo año. Esta encuesta se aplicó en personas de estratos 3, 4 y 5 es decir, el mercado potencial del proyecto. Se realizaron 110 encuestas en total, se realiza por cada pregunta su análisis y su tratamiento estadístico.

1. Dada la noción de street food ¿usted la ha probado alguna vez?

Gráfica 1 Dada la noción de street food ¿usted la ha probado alguna vez?



SI	103	**93,64%**
NO	7	**6,36%**
TOTAL	**110**	**100,00%**

Fuente: Autor

Se quiere determinar si al menos el 60% de las personas han probado street food.

1.

$$H_0: P \leq 0{,}60$$

$$H_a: P > 0{,}60$$

Donde:

P= proporción de personas que han probado street food.

El nivel de error de muestreo (α) permitido es α= 0,05, el valor de la tabla Z (critico) = 1.64

2. Calcular el error estándar estimado, utilizando el valor de P especificado en la hipótesis nula:

$$S_p = \sqrt{\frac{P(1-P)}{n-1}}$$

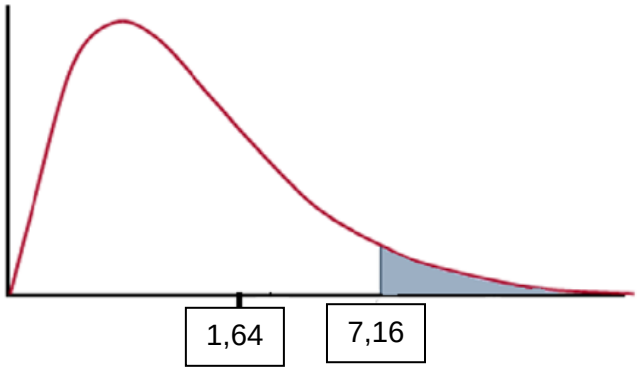
$$S_p = \sqrt{\frac{0{,}60(1-0{,}60)}{110-1}}$$

$$S_p = 0{,}0469$$

2. Calcular la estadística de prueba:

$$Z = \frac{(Proporción\ observada - Proporción\ según\ la\ hipotesis\ nula)}{Error\ estándar\ estimado\ (S_p)}$$

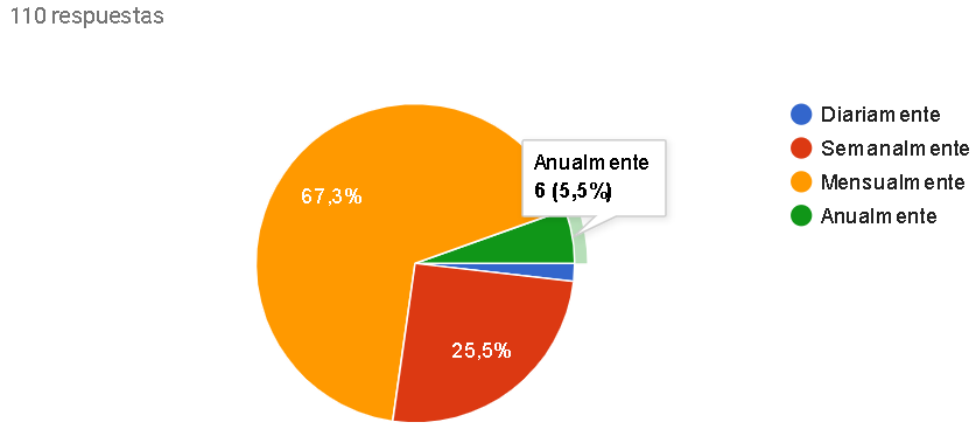
$$Z = \frac{0{,}936 - 0{,}60}{0{,}0469} = 7{,}1641$$



Se rechaza la hipótesis nula, se concluye con un 95% de confianza que la proporción de personas que han probado la comida callejera o street food es mayor que el 60%.

3. ¿Con qué frecuencia consume street food o comida callejera?

Gráfica 2 ¿Con qué frecuencia consume street food o comida callejera?



Diariamente	2	1,82%
Semanalmente	28	25,45%
Mensualmente	74	67,27%
Anualmente	6	5,45%
TOTAL	**110**	100,00%

Fuente: Autor

H_0: la frecuencia de consumo de las personas es igual en cada uno de los periodos de tiempo.

H_a: existe una diferencia significativa entre la frecuencia de consumo de las

personas en cada uno de los periodos de tiempo.

1. Calcular el número de clientes esperados:

$$E = \frac{Total\ de\ consumidores}{Número\ de\ opciones}$$

$$E = \frac{110}{4} = 27{,}5$$

2. Calcular el valor de χ^2 mediante la ecuación:

$$x^2 = \sum_{i=0}^{k} \frac{(Oi - Ei)^2}{Ei}$$

$$k = número\ de\ categorias$$

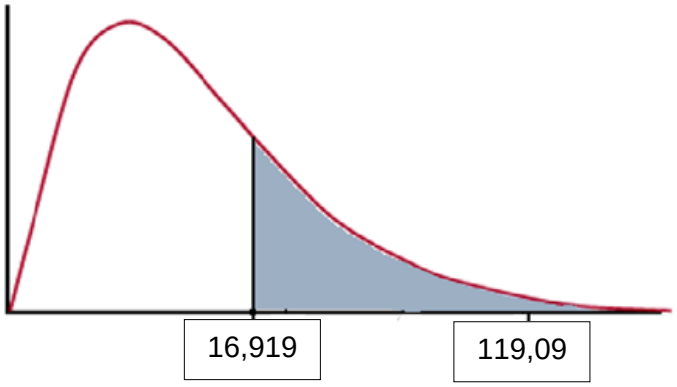
$$Oi = número\ observado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$Ei = número\ esperado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$x^2 = \frac{(2-27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(28-27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(74-27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(6-27{,}5)^2}{27{,}5}$$

$$x^2 = 119{,}09$$

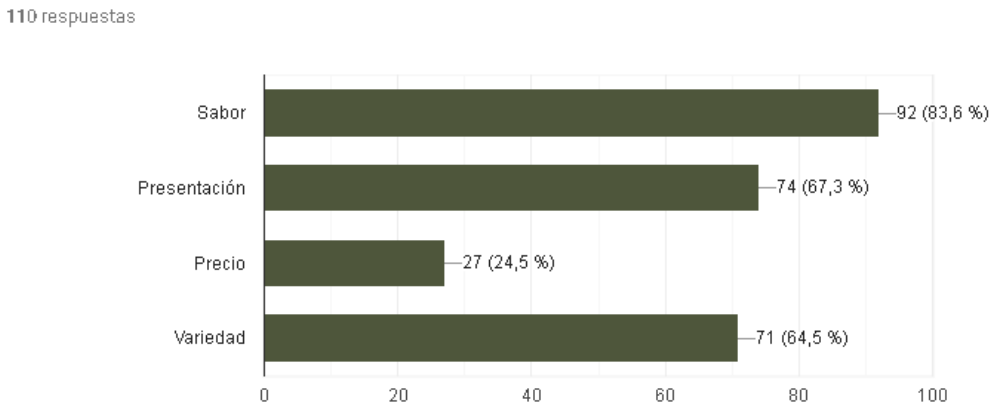
3. El nivel de significancia es de 0.05 (α). El valor a tabular χ^2 con tres grados de libertad$^{(k-1)}$ es 16,919



Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se llega a la conclusión con un 95% de confianza que la frecuencia de consumo en cada periodo de tiempo es significativamente diferente. Esto indica que hay una variación general entre las frecuencias, pero no específica cual es significativamente diferente de las demás.

3. ¿Cuáles elementos considera atractivos a la hora de consumir street food?

Gráfica 3 ¿Cuáles elementos considera atractivos a la hora de consumir street food?



Fuente: Autor

1.

H_0: no hay diferencia entre los elementos que las personas consideran atractivos en el street food.

H_a: existe una diferencia significativa entre los elementos que las personas consideran atractivos en el street food

2. Calcular el número de clientes esperados:

$$E = \frac{Total\ de\ consumidores}{Número\ de\ opciones}$$

$$E = \frac{110}{4} = 27{,}5$$

3. Calcular el valor de χ^2 mediante la ecuación:

$$x^2 = \sum_{i=0}^{k} \frac{(Oi - Ei)^2}{Ei}$$

$$k = número\ de\ categorias$$

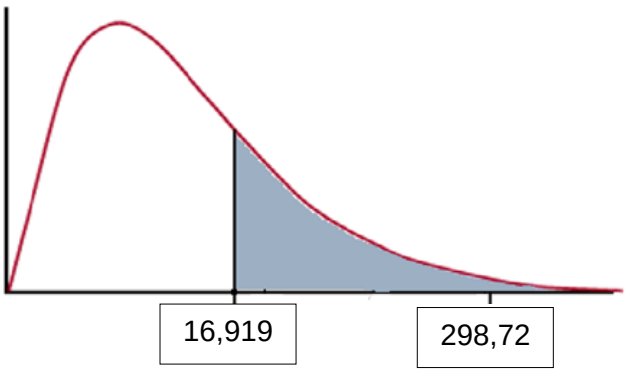
$$Oi = número\ observado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$Ei = número\ esperado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$x^2 = \frac{(92 - 27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(74 - 27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{27 - 27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(71 - 27{,}5)^2}{27{,}5}$$

$$x^2 = 298{,}72$$

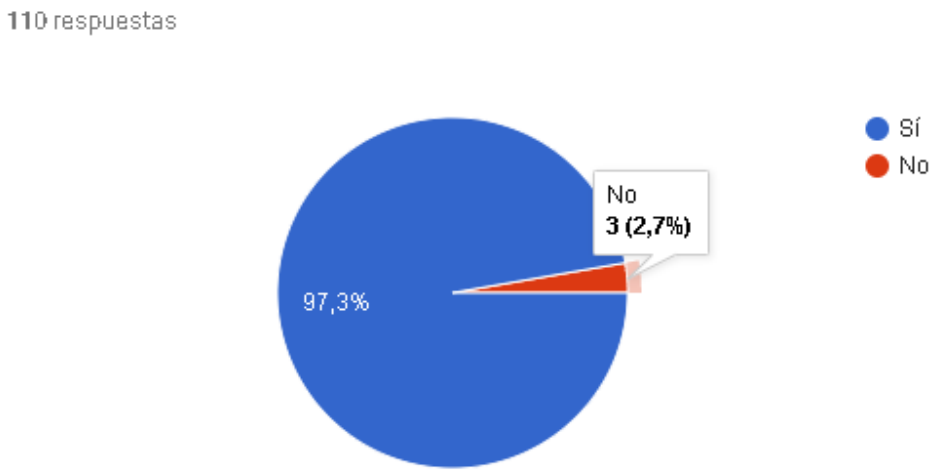
4. El nivel de significancia es de 0.05 (α). El valor a tabular χ^2 con tres grados de libertad$^{(k-1)}$ es 16,919



5. Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se llega a la conclusión con un 95% de confianza que los elementos que las personas consideran atractivos en el street food son significativamente diferentes. Esto indica que hay una variación general entre las razones, pero no específica cual es significativamente diferente de las demás.

4. ¿Le gustaría observar mientras se prepara su plato en el establecimiento?

Gráfica 4 ¿Le gustaría observar mientras se prepara su plato en el establecimiento?



Si	107	97,27%
No	3	2,73%
Total	**110**	100,00%

Fuente: Autor

Se quiere determinar si al menos el 60% de las personas les gustaría observar mientras se prepara su plato.

1.

$$H_0: P \leq 0{,}60$$

$$H_a: P > 0{,}60$$

Donde:

-P= proporción de personas que les gustaría observar mientras se prepara su plato.

-El nivel de error de muestreo (α) permitido es α= 0,05, el valor de la tabla Z (critico) = 1.64

2. Calcular el error estándar estimado, utilizando el valor de P especificado en la hipótesis nula:

$$S_p = \sqrt{\frac{P(1-P)}{n-1}}$$

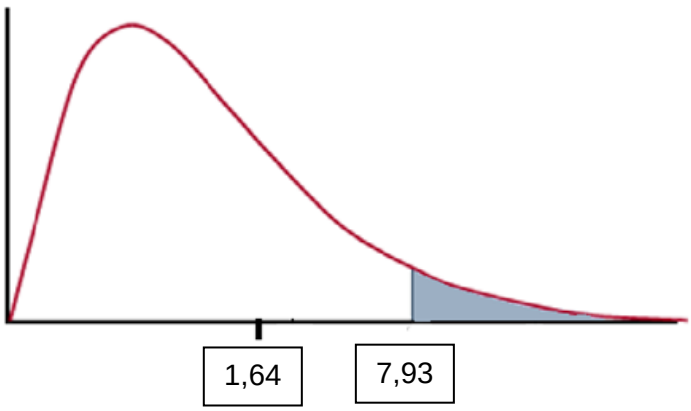
$$S_p = \sqrt{\frac{0{,}60(1-0{,}60)}{110-1}}$$

$$S_p = 0{,}0469$$

4. Calcular la estadística de prueba:

$$Z = \frac{(Proporción\ observada - Proporción\ según\ la\ hipotesis\ nula)}{Error\ estándar\ estimado\ (S_p)}$$

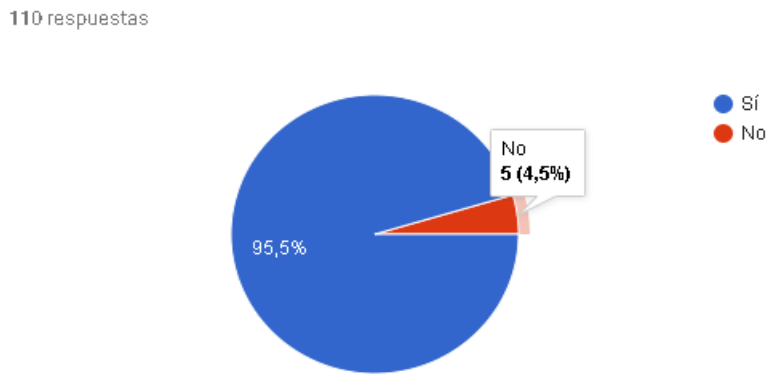
$$Z = \frac{0{,}972 - 0{,}60}{0{,}0469} = 7{,}931$$



Se rechaza la hipótesis nula, se concluye con un 95% de confianza que la proporción de personas que les gustaría observar mientras se prepara su plato es mayor que el 60%.

5. ¿Estaría dispuesto a tener una experiencia cultural y culinaria en un establecimiento especializado en street food internacional?

Gráfica 5¿Estaría dispuesto a tener una experiencia cultural y culinaria en un establecimiento especializado en street food internacional?



Fuente: Autor

Se quiere determinar si al menos el 60% de las personas estarían dispuestos a tener una experiencia cultural y culinaria en un establecimiento especializado en street food internacional.

1.

$$H_0: P \leq 0{,}60$$

$$H_a: P > 0{,}60$$

Donde:

-P= proporción de personas que estarían dispuestos a tener una experiencia cultural y culinaria en un establecimiento especializado en street food internacional.

-El nivel de error de muestreo (α) permitido es α= 0,05, el valor de la tabla Z (critico) = 1.64

2. Calcular el error estándar estimado, utilizando el valor de P especificado en la hipótesis nula:

$$S_p = \sqrt{\frac{P(1-P)}{n-1}}$$

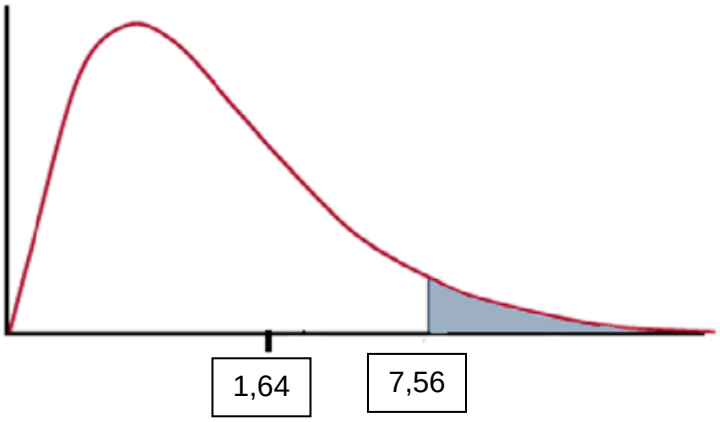
$$S_p = \sqrt{\frac{0{,}60(1-0{,}60)}{110-1}}$$

$$S_p = 0{,}0469$$

4. Calcular la estadística de prueba:

$$Z = \frac{(Proporción\ observada - Proporción\ según\ la\ hipotesis\ nula)}{Error\ estándar\ estimado\ (S_p)}$$

$$Z = \frac{0{,}955 - 0{,}60}{0{,}0469} = 7{,}569$$



Se rechaza la hipótesis nula, se concluye con un 95% de confianza que la proporción de personas que estarían dispuestos a tener una experiencia cultural y culinaria en un establecimiento especializado en street food internacional es mayor que el 60%.

6. ¿Cuáles culturas desearía conocer a través de la gastronomía del street food?

Gráfica 6 ¿Cuáles culturas desearía conocer a través de la gastronomía del street food?

País/Cultura	Frecuencia	%
Argentina	15	12%
India	14	11%
Peru	13	11%
Bélgica	12	10%
Alemania	11	9%
Japón	10	8%
Vietnam	10	8%
México	8	7%
Francia	6	5%
Tailandia	4	3%
Italia	4	3%
España	3	2%
China	3	2%
Suiza	2	2%
Australia	1	1%
Dubai	1	1%
Grecia	1	1%
Arabe	1	1%
Indígena	1	1%
Coreana	1	1%
Egipcia	1	1%
Inglesa	1	1%
Total	123	

Fuente: Autor

1.

H_0: No hay diferencia entre las culturas que quisieran conocer a través de un plato de comida

H_a: Existe una diferencia significativa entre las culturas que quisieran conocer a través de un plato de comida.

7. Calcular el número de clientes esperados:

$$E = \frac{Total\ de\ consumidores}{Número\ de\ opciones}$$

$$E = \frac{123}{22} = 5{,}59$$

8. Calcular el valor de χ^2 mediante la ecuación:

$$x^2 = \sum_{i=0}^{k} \frac{(Oi - Ei)^2}{Ei}$$

$$k = número\ de\ categorias$$

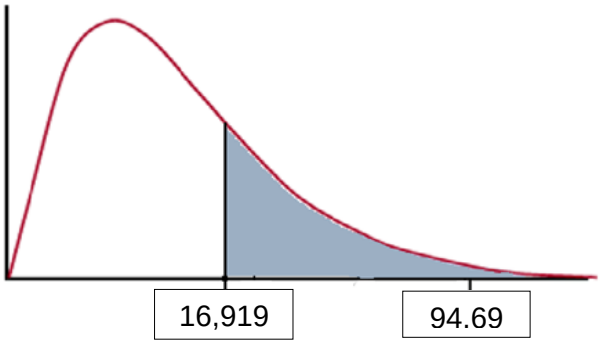
$$Oi = número\ observado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$Ei = número\ esperado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$x^2 = \frac{(15-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(14-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(13-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(12-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{11-5{,}59)^2}{5{,}59}$$
$$+ \frac{(10-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(10-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(8-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(6-5{,}59)^2}{5{,}59}$$
$$+ \frac{(4-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(4-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(3-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(3-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(2-5{,}59)^2}{5{,}59}$$
$$+ \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59}$$
$$+ \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59} + \frac{(1-5{,}59)^2}{5{,}59}$$

$$x^2 = 94{,}69$$

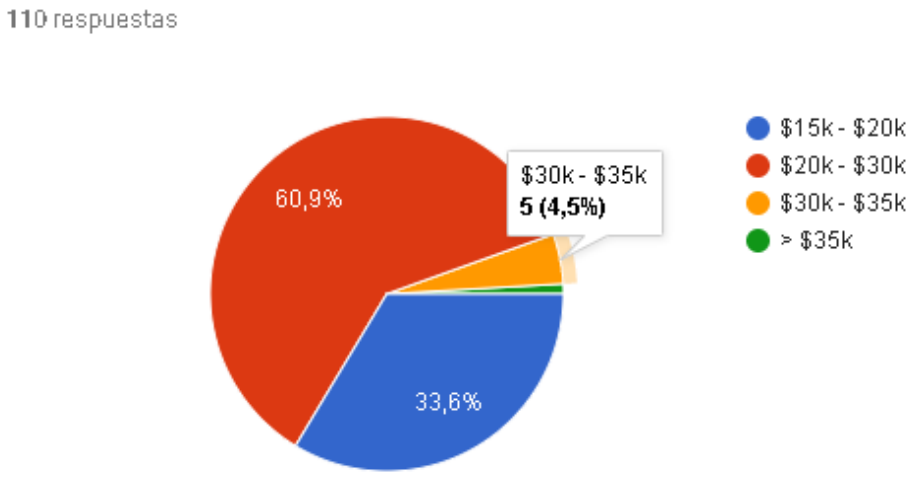
9. El nivel de significancia es de 0.05 (α). El valor a tabular χ^2 con tres grados de libertad$^{(k-1)}$ es 16,919



Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se llega a la conclusión con un 95% de confianza que hay una diferencia significativa entre las culturas que quisieran conocer, esto indica que hay una variación general entre las culturas, pero no especifica cuáles son la más significativas.

7 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de platos?

Gráfica 7 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de platos?



Fuente: Autor

H0: El rango de precios más accesible para la gente no está entre $20.000 y $30.000.

Ha: El rango de precios más accesible para la gente está entre $20.000 y $30.000.

2. Calcular el número de clientes esperados:

$$E = \frac{Total\ de\ consumidores}{Número\ de\ opciones}$$

$$E = \frac{123}{4} = 30{,}75$$

Calcular el valor de χ^2 mediante la ecuación:

$$x^2 = \sum_{i=0}^{k} \frac{(Oi - Ei)^2}{Ei}$$

$$k = número\ de\ categorias$$

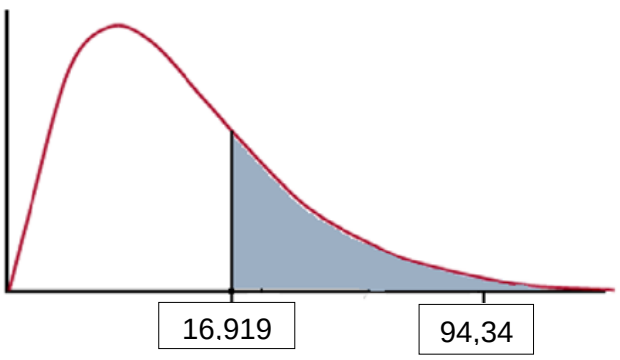
$$Oi = número\ observado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$Ei = número\ esperado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$x^2 = \frac{(67 - 30{,}75)^2}{30{,}75} + \frac{(37 - 30{,}75)^2}{30{,}75} + \frac{(5 - 30{,}75)^2}{30{,}75} + \frac{(1 - 30{,}75)^2}{30{,}75}$$

$$x^2 = 94{,}34$$

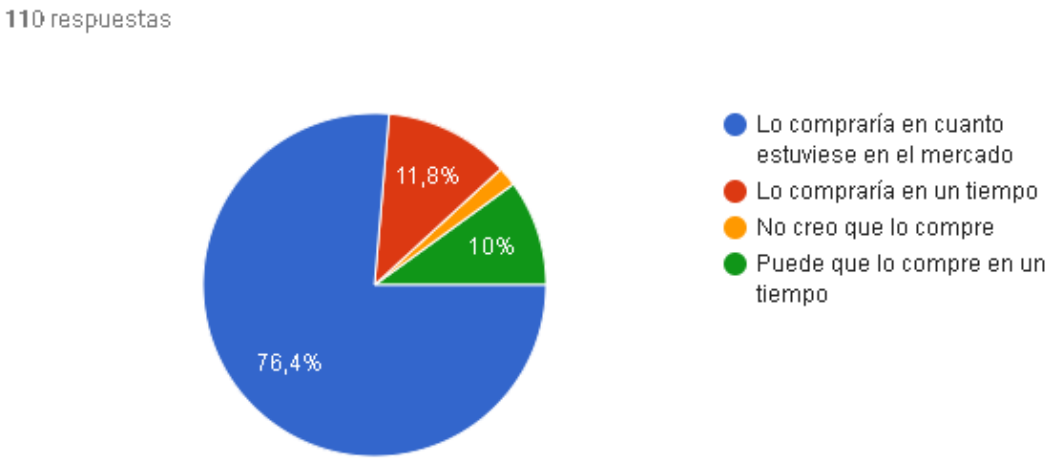
El nivel de significancia es de 0.05 (α). El valor a tabular χ^2 con tres grados de libertad$^{(k-1)}$ es 16,919



Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se llega a la conclusión con un 95% de confianza que el rango de precios más accesible está entre $20.000 y $30.000.

7. Si el precio de este tipo de platillos es considerable en su criterio, ¿Qué probabilidad existe de que lo adquiera?

Gráfica 8 Si el precio de este tipo de platillos es considerable en su criterio, ¿Qué probabilidad existe de que lo adquiera?



Fuente: Autor

H0: El nivel de interés de las personas en comprar comida street food es igual sin importar una disminución en el precio.

Ha: El nivel de interés de las personas en comprar comida exótica es diferente en base a una disminución del precio.

9. Calcular el número de clientes esperados:

$$E = \frac{Total\ de\ consumidores}{Número\ de\ opciones}$$

$$E = \frac{110}{4} = 27{,}5$$

Calcular el valor de χ^2 mediante la ecuación:

$$x^2 = \sum_{i=0}^{k} \frac{(Oi - Ei)^2}{Ei}$$

$$k = número\ de\ categorias$$

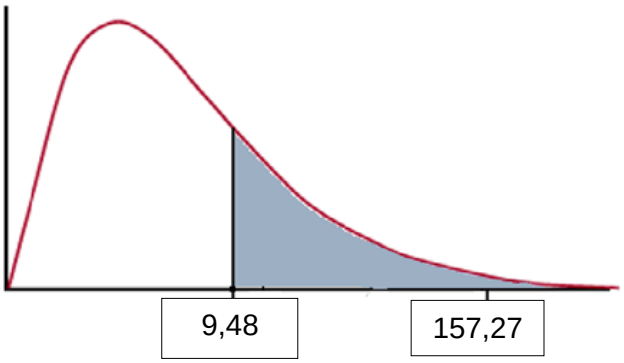
$$Oi = número\ observado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$Ei = número\ esperado\ en\ la\ iésima\ categoria$$

$$x^2 = \frac{(84 - 27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(13 - 27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{2 - 27{,}5)^2}{27{,}5} + \frac{(11 - 27{,}5)^2}{27{,}5}$$

$$x^2 = 157{,}27$$

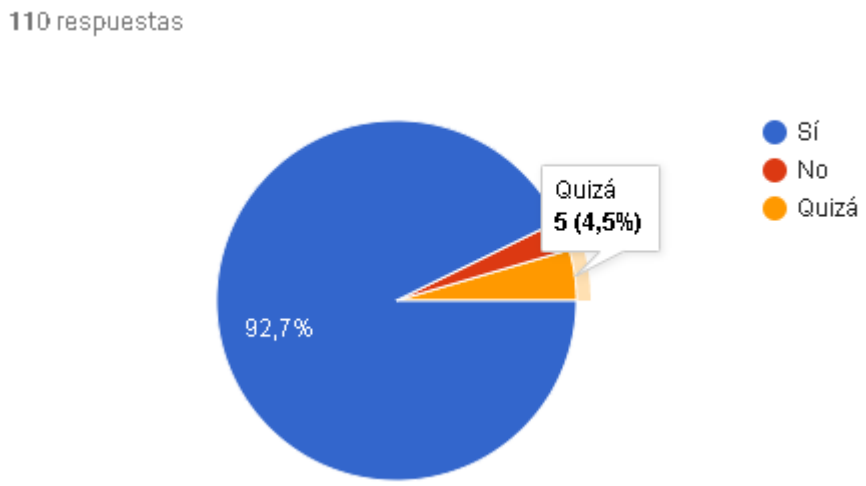
El nivel de significancia es de 0.05 (α). El valor a tabular χ^2 con tres grados de libertad$^{(k-1)}$ es 9,48



Se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se llega a la conclusión con un 95% de confianza de que los niveles de interés que tienen las personas para consumir comida street food son significativamente diferentes ante una disminución de precios. Esto indica que hay una variación general entre los niveles de interés, pero no específica cual es significativamente diferente de las demás.

9 ¿Está de acuerdo con que en los establecimientos se maneje un modelo de reducción de desperdicios?

Gráfica 9 ¿Está de acuerdo con que en los establecimientos se maneje un modelo de reducción de desperdicios?



Fuente: Autor

Se quiere determinar si al menos el 60% de las personas estarían de acuerdo con el modelo de reducción de desperdicios en el establecimiento.

1.

$$H_0: P \leq 0{,}60$$

$$H_a: P > 0{,}60$$

Donde:

-P= proporción de personas que estarían de acuerdo con el modelo de reducción de desperdicios en el establecimiento.

-El nivel de error de muestreo (α) permitido es α= 0,05, el valor de la tabla Z (critico) = 1.64

2. Calcular el error estándar estimado, utilizando el valor de P especificado en la hipótesis nula:

$$S_p = \sqrt{\frac{P(1-P)}{n-1}}$$

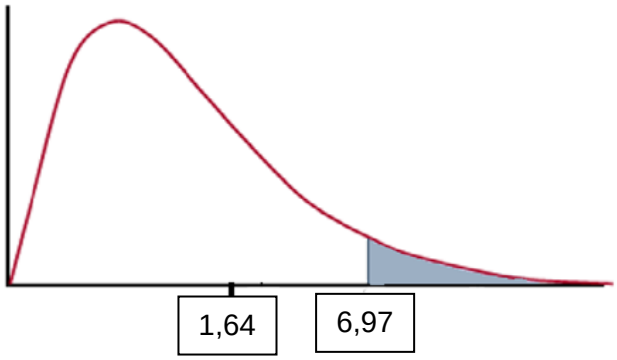
$$S_p = \sqrt{\frac{0{,}60(1-0{,}60)}{110-1}}$$

$$S_p = 0{,}0469$$

4. Calcular la estadística de prueba:

$$Z = \frac{(Proporción\ observada - Proporción\ según\ la\ hipotesis\ nula)}{Error\ estándar\ estimado\ (S_p)}$$

$$Z = \frac{0{,}927 - 0{,}60}{0{,}0469} = 6{,}97$$



Se rechaza la hipótesis nula, se concluye con un 95% de confianza que la proporción de personas que estarían de acuerdo con el modelo de reducción de desperdicios en el establecimiento es mayor que el 60%.

1.2.19. Análisis y proyección de la demanda

1.2.20. Demanda potencial

PROYECCION CRECIMIENTO POBLACION

Bogotá (20 localidades). Serie poblacional 1985-2020 para Bogotá obtenida a partir del ajuste de modelos spline a datos censales y proyecciones.
Dirección de Estudios Macro - SDP

Nota: en el marco del Convenio entre la SDP y el DANE se elaboraron proyecciones poblacionales por localidades, asumiendo supuestos de tipo urbanistico, algunos de los cuales no se cumplieron. En este ejercicio se estan estimando series de tiempo retrospectivas de la población por localidad mediante el ajuste de splines. Este tipo de ejercicio se realiza para mantener la comparabilidad de los resultados de los censos poblacionales, las proyecciones vigentes, y una corrección de las tendencias proyectadas en el marco del convenio, y satisface la necesidad de disponer series cronológicas largas y consistentes para la ciudad. Las proyecciones del convenio 096 de 2007 son incluidas en la siguiente hoja, en el caso de que se requiera trabajar con sus resultados.

Tabla 6 Proyección crecimiento de población

Localidad	2016	2017	2018	2019	2020
CHAPINERO	126.951	126.591	126.192	125.750	125.294
TEUSAQUILLO	140.767	140.473	140.135	139.776	139.369
USAQUÉN	472.908	474.186	475.275	476.184	476.931
Total general	**740.626**	**741.250**	**741.602**	**741.710**	**741.594**

Fuente: ((DANE), 2018)

Con la informacion obtenida del DANE referente a la proyeccion hasta el año 2020 del crecimiento de la poblacion, se filtraron los valores de las localidades de chapinero, teusaquillo y usaquen.

Para obtener las proyecciones de 5 años (2019-2023) se realizo dicha proyeccion con el metodo ARIMA de excel y se determino la cuota de mercado siendo esta el 5%, esta sería la demanda potencial del proyecto.

Tabla 7 Proyección couta de mercado

Localidad	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado	741.602	741.710	741.594	741.836	742.079	742.321
Cuota	5%					
	33.372	33.377	33.372	33.383	33.394	33.404

Fuente: Autor, basado en ((DANE), 2018)

1.2.21. Demanda real

Con las proyecciones de crecimiento de la poblaciondescritas en el numeral anterior se obtuvo el consumo estimado mensual y anual respectivamente

$$CONSUMO\ ESTIMADO\ MENSUAL = \frac{Cuota\ de\ mercado\ proyectada}{12\ meses} * 67{,}27\%$$

El 67,27% hace referencia a la frecuencia de consumo mensual de comida callejera recolectado de la encuesta aplicada.

El precio unitario tambien se obtuvo del analisis de la informacion de la encuesta.

1.2.22. Estimado mensual

Tabla 8 Estimado mensual año 2019

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO MENSUAL = CUOTA DE MERCADO PROYECTADO / 12 MESES * 67,27%	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2019	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	1871	1871	$ 20.000	1871	$ 37.421.124

Fuente: Autor

Tabla 9 Estimado mensual año 2020

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO MENSUAL = CUOTA DE MERCADO PROYECTADO / 12 MESES * 67,27%	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2020	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	1871	1871	$ 20.000	1871	$ 37.415.271

Fuente: Autor

Tabla 10 Estimado mensual año 2021

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO MENSUAL = CUOTA DE MERCADO PROYECTADO / 12 MESES * 67,27%	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2021	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	1871	1871	$ 20.000	1871	$ 37.427.493

Fuente: Autor

Tabla 11 Estimado mensual año 2022

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO MENSUAL = CUOTA DE MERCADO PROYECTADO / 12 MESES * 67,27%	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2022	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	1872	1872	$ 20.000	1872	$ 37.439.719

Fuente: Autor

Tabla 12 Estimado mensual año 2023

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO MENSUAL = CUOTA DE MERCADO PROYECTADO / 12 MESES * 67,27%	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2023	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	1873	1873	$ 20.000	1873	$ 37.451.949

Fuente: Autor

1.2.23. Estimado anual

Tabla 13 Estimado anual 2019

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO ANUAL = CONSUMO ESTIMADO MENSUAL * 12	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2019	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	22453	22453	$ 20.000	22453	$ 449.053.485

Fuente: Autor

Tabla 14 Estimado anual 2020

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO ANUAL = CONSUMO ESTIMADO MENSUAL * 12	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2020	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	22449	22449	$ 20.000	22449	$ 448.983.255

Fuente: Autor

Tabla 15 Estimado anual 2021

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO ANUAL = CONSUMO ESTIMADO MENSUAL * 12	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2021	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	22456	22456	$ 20.000	22456	$ 449.129.920

Fuente: Autor

Tabla 16 Estimado anual 2022

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO ANUAL = CONSUMO ESTIMADO MENSUAL * 12	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2022	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	22464	22464	$ 20.000	22464	$ 449.276.633

Fuente: Autor

Tabla 17 Estimado anual 2023

PRODUCTO	CONSUMO ESTIMADO ANUAL = CONSUMO ESTIMADO MENSUAL * 12	DEMANDA PROYECTADA			
		AÑO		2023	
		CANTIDAD PERSONAS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD DE UNIDADES	TOTAL
Plato	22471	22471	$ 20.000	22471	$ 449.423.394

Fuente: Autor

Para estimar la demanda real se tendrán en cuenta factores relacionados con la naturaleza del negocio tales como el horario de atención y el volumen de ventas según el dìa de la semana, puesto que la determinación de la demanda se sesgaría si se determina bajo un sólo criterio ya que no todos los días la demanda se comporta de la misma manera en este tipo de establecimientos.

Según Natalia Duque, dueña del negocio de comidas rápidas "*Duque Food*", explicó que el mayor dìa de volumen de ventas es el día viernes, seguido de los días sábado, domingo y lunes, en los cuales la demanda se doblaba en comparación con los días martes, miércoles y viernes. Desde el día martes, las personas tienden a preparar su comida y dejan la visita a los establecimientos para los fines de semana y comienzos de ella, por su parte, el dìa miércoles es el día donde se registran menos ventas.

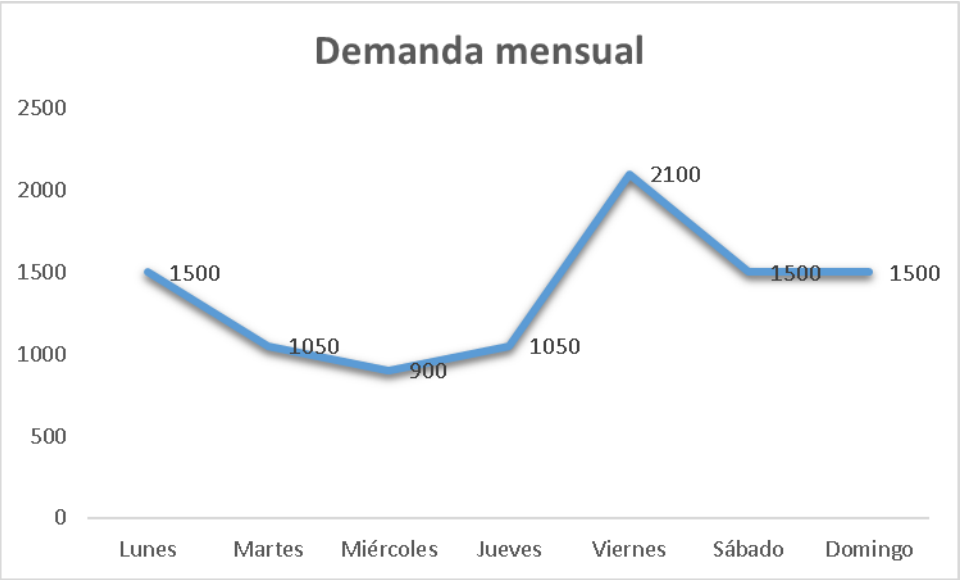
Se utilizará el promedio de estimado mensual y anual proyectado anteriormente como base para estimar el día viernes el cual presentará el mayor volumen de demanda en la semana y por tanto en el mes y en el año, a partir de allí se aproximará una distribución y así visualizar cómo se podrá comportar la demanda diariamente y proceder así con la estimación de la capacidad del proyecto y el balanceo de línea para determinar cuanta mano de obra se necesitará para garantizar que se cubrirá dicha demanda y analizar los picos más altos de concurrencia.

Tabla 18 Estimado demanda por días de la semana

Día	Demanda mensual (und)	Demanda anual und)	Demanda diaria (und)
Lunes	1500	18000	50
Martes	1050	12600	35
Miércoles	900	10800	30
Jueves	1050	12600	35
Viernes	**2100**	**25200**	**70**
Sábado	1500	18000	50
Domingo	1500	18000	50

Fuente: Autor

Gráfica 10 Demanda mensual



Fuente: Autor

1.2.24. Pronóstico de la oferta

Según la Asociación Colombiana de Industria Gastronómica Acodrés, el crecimiento del sector gastronómico en Colombia para el 2016 presento un crecimiento superior al 12% del cual un 3.5% fue de la industria de alimentos y bebidas. Según cifras de Acodrés, cada mes se abren en el país cerca de 15 o 20 restaurantes.

En Bogotá, existen aproximadamente 400 restaurantes especializados en comida de diferentes partes del mundo.

Con esta base y con el crecimiento de la industria se puede pronosticar la demanda para los siguientes 5 años. (Colombia I. , Institucional Colombia, 2016)

Tabla 19 Crecimiento restaurantes comida internacional en Bogotá

Año	Crecimiento restaurantes comida internacional en Bogotá 3.5%
2017	400
2018	414
2019	428
2020	443
2021	459
2022	475
2023	492

Fuente: Autor

1.2.25. Análisis de la competencia

Actualmente la producción de comida callejera internacional en Colombia ha adquirido un importante auge razón por la cual se ha desarrollado un gran número de restaurantes dedicados a la elaboración, venta y servicio en este sector; pero de todos estos restaurantes en el mercado capitalino destacan restaurantes por contar con altos estándares de calidad, reconocimiento entre otros, motivos por los cuales son considerados como competencia directa.

Tabla 20 Restaurantes de comida callejera internacional en Bogotá

#	Logo	Restaurante/ Marca	Ubicación	Especialidad
1	GAUCHOS RECETA Y TRADICIÓN	GAUCHOS	Zona G – Cra. 6 # 69ª – 23	Hamburguesas, Choripanes
2	WOK	WOK	Usaquén Carrera 6ª No. 117 – 02	Platos representativos de la comida japonesa, tailandesa, vietnamita y camboyana,
3	14 inkas	14 inkas	14 INKAS USAQUÉN Calle 119B # 5 – 43	Cocina Peruana
4	LA 8 BARRA ALEMANA	La 8 barra alemana	Autop.Norte 146-48 Local 143-144 Cedritos	Comida Alemana

Fuente: Autor.

1.2.26. Matriz de perfil competitivo

Variables

1. Experiencia.
2. Calidad en los productos.
3. Diversidad de productos.
4. Infraestructura.
5. Servicio.

Tabla 21 Factores claves de éxito MPC y ponderación

FACTOR CLAVE DE ÉXITO	**Ponderación**
1. Experiencia	0,25
2. Calidad en los productos	0,3
3. Diversidad de productos	0,15
4. Infraestructura	0,1
5. Servicio	0,2
TOTAL	1

Fuente: Autor

Debilidad o fortaleza de cada factor de éxito	
1= Debilidad grave	3=Fortaleza menor
2= Debilidad menor	4=Fortaleza mayor

Tabla 22 Matriz de Perfil Competitivo

	PROYECTO	**GAUCHOS**	**WOK**	**14 INKAS**	**LA 8 BARRA ALEMANA**
1. Experiencia	Es nula ya que hasta el momento no ha incursionado en el mercado	No hay información de cuántos años lleva esta empresa en el mercado.	Lleva aproxima damente 18 años en el mercado Colombia no.	No hay información de cuántos años lleva esta empresa en el mercado.	No hay información de cuántos años lleva esta empresa en el mercado.
2. Calidad en los productos	Excelente calidad de sus productos por manejo de materia prima seleccionada.	Calidad aceptable en sus productos.	Calidad excelente en sus productos .	Calidad aceptable en sus productos.	Calidad aceptable en sus productos.
3. Diversidad de productos.	Cuenta con un valor agregado ya que en un solo lugar se encontrara comida	Posee gran variedad de productos relacionados con la comida argentina.	Posee gran variedad de productos relaciona	Posee gran variedad de productos relacionados con la	Posee gran variedad de productos relacionados con la comida alemana.

	callejera internacional de 6 culturas diferentes.		dos con la comida japonesa, tailandesa , vietnamita y camboyana..	comida peruana.	
4. Infraestructura (# RESTAURANTES)	Contará con ubicación estratégica que atienda el mercado objetivo y capte nuevos clientes.	Cuenta con un restaurante ubicado en la zona G de Bogotá.	Cuenta con varios restaurantes en diferentes sectores de Bogotá.	Cuenta con varios restaurantes en diferentes sectores de Bogotá.	Cuenta con un restaurante ubicado en el sector de Usaquén
5. Servicio.	Contará con el mejor servicio, ya que se tendrá personal capacitado para dar al cliente la	Esta calificado con un 4.6 de 5. (Extraordinario) por los comensales.	Esta calificado con 4.5 de 5 por los comensales.	Esta calificado con 4.5 de 5 por los comensales.	Esta calificado con 5 de 5 por los comensales.

	mejor experiencia.				

Fuente: Autor

Tabla 23 Resultados MPC

FCE	Ponderación	Proyecto		Gauchos		WOK		14 INKAS		La 8 barra alemana	
1. Experiencia	0,2	3	0,6	3	0,6	1	0,2	3	0,6	2	0,1
2. Calidad en los productos											
3. Diversidad de productos	0,15	2	0,4	2	0,4	4	0,6	2	0,4	3	0,4
4. Infraestructura											
5. Servicio	0,15	2	0,4	2	0,4	3	0,45	3	0,4	2	1
			3,4		3,4		3,95		3,8		3,4

Fuente: Autor

La matriz de perfil competitivo muestra que la empresa con mayor puntuación es WOK, lo cual indica que está posiblemente es la mayor competencia para el proyecto, es un restaurante ubicado en la ciudad de Bogotá que lleva 20 años en el mercado, con gran variedad de productos, buena calidad y con precios bajos respecto a los competidores, es una de las marcas que más puntos tiene en la ciudad y es una de las mayor ventas genera, incluyendo nuestro mercado objetivo que es principalmente estrato 3,4 y 5.

. El proyecto tiene como fin brindar un servicio, debido a esto se tiene que aplicar 8 tipos de estrategia del marketing mix, los cuales se muestran a continuación.

1.2.27. PLAN DE MARKETING

1.2.28. Estrategia de precio

En la etapa de introducción del producto al mercado, la estrategia que se aplicará será la de penetración lenta, la cual consiste en lanzar al mercado el producto con un precio promedio bajo, ya que se tendrá en cuenta el precio mínimo del rango de precios con más respuestas obtenidaa en las encuestas aplicadas ($20.000 -$30.000), con un nivel de promoción moderado de carácter informativo hasta llegar a su posicionamiento en el mercado, esto con el objetivo de que en la etapa de crecimiento del mismo se pueda nivelar

los precios captando el mercado que es sensible a este factor y convirtiendo el nivel de publicidad a una de carácter persuasiva para crear preferencia en los clientes por el producto y enfatizando en esta etapa en la diferenciación de producto mejorando los niveles de calidad del mismo.

En cuanto a la estructura de costos, se manejarán las materias primas las cuales serán todos los ingredientes a considerar dentro de la gastronomía de la cultura que se quiera representar con los platillos, costos indirectos de fabricación que tiene que ver con todos los materiales indirectos, mano de obra indirecta, y mano de obra directa que serán los encargados de la selección de materias primas según la cultura que se quiere mostrar en el producto determinada por el cliente y la encargada de su posterior preparación.

Según el estudio de mercado realizado, se pudo determinar el precio promedio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el servicio ofrecido, será de $20.000 debido a la necesidad de cubrir costos, obtener un margen considerable de rentabilidad y posicionar el servicio como uno exclusivo.

Para determinar el punto de equilibrio en unidades y en unidades monetarias, se tendrá en cuenta las siguientes ecuaciones:

$$Punto\ de\ Equilibrio_{und} = \frac{Costo\ Fijo}{PVenta_{unitario} - Costo\ Variable}$$

$$Punto\ de\ Equilibrio_{pesos} = \frac{Costo\ Fijo}{1 - \frac{Costo\ variable_{unitario}}{PVenta_{unitario}}}$$

Esto hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde). Se detallará el análisis del punto de equilibrio en el estudio financiero.

1.2.29. Estrategia de producto

1.2.30. Características del producto

Se ofrecerán platos principalmente de Argentina, Perú, Japón, Vietnam, Alemania y Bélgica. Los cuales se identificaron como los de mayor interés por los encuestados.

A continuación se muestra la descripción de algunos de los ingredientes junto a su información nutricional.

SURAMERICA

Argentina: Choripán argentino con chimichurri.

Figura 14 Choripán Argentino

Fuente: (Rodelo, 2016)

Tabla 24 Valor nutricional ingredientes Choripán Argentino

<table>
<tr><th>MATERIA PRIMA</th><th>VALOR NUTRICIONAL</th></tr>
<tr><td>Chorizo de cerdo
 </td><td>
<table>
<tr><td>Calorías</td><td>356kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>29,30g.</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>72,60 mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>2300mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>1,90 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0 g</td></tr>
<tr><td>Azúcares</td><td>1,90 g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>21,18g</td></tr>
<tr><td>Vitamina A: 0,00 UG.</td><td>Vitamina C: 0 mg</td></tr>
<tr><td>Vitamina B12: 0,90 UG.</td><td>Calcio: 18,40 mg</td></tr>
<tr><td>Hierro: 210 mg</td><td>Vitamina B3: 11,47MG</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Pan baguette
 </td><td>
<table>
<tr><td>Calorías</td><td>140kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>0,5g.</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>335 mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>28 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0 g</td></tr>
<tr><td>Azúcares</td><td><1 g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>5 g</td></tr>
<tr><td>Vitamina A: 0%</td><td>Vitamina C: 0%</td></tr>
<tr><td>Hierro: 2%</td><td>Calcio: 25</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Cilantro
 </td><td>
<table>
<tr><td>Calorías</td><td>298kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>17,77g.</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>54,99 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>41,9g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>12,37 g</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

<table>
<tr>
<td>Perejil
 </td>
<td>
<table>
<tr><td>Calorías</td><td>59,1kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>0,36g.</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>7,4 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>4,25g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>4,43 g</td></tr>
</table>
</td>
</tr>
<tr>
<td>Chimichurri
 </td>
<td>
<table>
<tr><td>Calorías</td><td>322,7 kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>32g.</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>7,7 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td><0,5 g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>1,1 g</td></tr>
<tr><td>Sal</td><td>2,9 g</td></tr>
</table>
</td>
</tr>
</table>

Fuente: Autor

Perú: Anticuchos peruanos.

Figura 15 Anticuchos peruanos

Fuente: (LasBuenasNuevas, 2014)

Tabla 25 Valor nutricional ingredientes Anticuchos Peruanos

<table>
<tr><th>MATERIA PRIMA</th><th>VALOR NUTRICIONAL</th></tr>
<tr><td>Corazon de res
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>104 kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>4g.</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>140mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>92 mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>0 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0 g</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>79 g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>17 g</td></tr>
<tr><td>Hierro:4,8%</td><td>Calcio: 6mg</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Vinagre de vino
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>19 kcal.</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>0g.</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>0,3 g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0 g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>0 g</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Pasta de ajo
 </td><td><table>
<tr><td>Grasa</td><td>1g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>260mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>1g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Azucar</td><td>1g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Vitamina A: 0%</td><td>Vitamina C : 0%</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Papa</td><td></td></tr>
</table>

Calorías	74kcal
Grasa	0,11g
Carbohidratos	14,8g
Fibra	2,07g
Agua	80,7g
Proteínas	2,34g

Maiz

Calorías	120kcal
Grasa	1,50g
Colesterol	0mg
Sodio	17mg
Carbohidratos	21g
Fibra	4,20g
Azucares	2g
Proteínas	3,40 g
Vitamina A: 0%	20 ug
Hierro:0%	0,60 mg
Calcio	3mg

Fuente: Autor

Japón: Takoyaki

Figura 16 Takoyaki

Fuente: (PeriodistaEnJapon, 2018)

Tabla 26 Valor nutricional ingredientes Takoyaki

<table>
<tr><th>MATERIA PRIMA</th><th>VALOR NUTRICIONAL</th></tr>
<tr><td>Pulpo
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>89,80kcal</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>1,4g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>48mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>1,4g</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>79,3g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>17,9g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>1,2mg</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>144mg</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Harina
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>348kcal</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>1,2g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>0</td></tr>
<tr><td>Vitamina A</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>9,3</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>3,4g</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>1,1mg</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>15mg</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Huevos
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>159kcal</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>11,7mg</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>550mg</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>73,8g</td></tr>
<tr><td>Vitamina A</td><td>202 microgr</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>12,9g</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>121mg</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>2,7mg</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>58mg</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Jengibre
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>80kcal</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>0,75g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>17,77g</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>78,89g</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>1,83g</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

Mayonesa

Calorías	709kcal
Grasa	75,6g
Colesterol	100mg
Carbohidratos	5,8g
Vitamina B6	0,10mg
Agua	16,32g
Proteínas	1,3g
Fibra	0g
Hierro	0,4mg
Calcio	12mg

Fuente: Autor

Alemania: Currywurst

Figura 17 Currywurst

Fuente: (Fuchs, 2013)

Tabla 27 Valor nutricional ingredientes Currywurst

<table>
<tr><th>MATERIA PRIMA</th><th>VALOR NUTRICIONAL</th></tr>
<tr><td>Salchicha alemana
 </td><td><table>
<tr><td>Calorías</td><td>309kcal</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>28,10g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>0,9g</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>55,41g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>67mg</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>34,54mg</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>1,44mg</td></tr>
<tr><td>Yodo</td><td>1,77mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>1060mg</td></tr>
<tr><td>Potasio</td><td>210mg</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Mostaza
 </td><td><table>
<tr><td>Calorias</td><td>125kcal</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>5g</td></tr>
<tr><td>Proteinas</td><td>7,1g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>1,3gr</td></tr>
<tr><td>Grasas</td><td>8,2gr</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Curry
 </td><td><table>
<tr><td>Calorias</td><td>325kcal</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>8,8g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>55,83g</td></tr>
<tr><td>Proteinas</td><td>14,29g</td></tr>
<tr><td>Grasa total</td><td>14,01g</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

Tomate

Calorias	22,17kcal
Proteina	0,88g
Carbohidratos	3,50g
Fibra	1,4g
Grasa total	0,21g
Colesterol	0mg
Agua	94g
Calcio	10,60mg
Hierro	0,70mg
Sodio	9mg
Potasio	242mg

Fuente: Autor

Bélgica: Gofres Belgas Tradicionales De Lieja

Figura 18 Gofres Belgas

Fuente: (Martin, 2015)

Tabla 28 Valor nutricional ingredientes Gofres Belgas

<table>
<tr><th>MATERIA PRIMA</th><th>VALOR NUTRICIONAL</th></tr>
<tr><td>Harina
 </td><td>
<table>
<tr><td>Calorías</td><td>348kcal</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>1,2g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>0</td></tr>
<tr><td>Vitamina A</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Proteínas</td><td>9,3</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>3,4g</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>1,1mg</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>15mg</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Levadura
 </td><td>
<table>
<tr><td>Calorias</td><td>164kcal</td></tr>
<tr><td>Proteina</td><td>27,8g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>11,8g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>3g</td></tr>
<tr><td>Grasa total</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>34g</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>86mg</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>3,7mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>3600mg</td></tr>
<tr><td>Potasio</td><td>2600mg</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Leche
 </td><td>
<table>
<tr><td>Calorias</td><td>65,4kcal</td></tr>
<tr><td>Proteina</td><td>3,06g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>4,7g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Grasa total</td><td>3,8g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>14mg</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>88,4g</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>124mg</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>0,09mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>48mg</td></tr>
<tr><td>Potasio</td><td>157mg</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

Mantequilla

Calorias	897kcal
Proteina	0,25g
Carbohidratos	1g
Fibra	0g
Grasa total	99,5g
Colesterol	286mg
Agua	0,25g
Calcio	15mg
Hierro	0,2mg
Sodio	750mg
Potasio	15mg

Huevos

Calorías	159kcal
Grasa	11,7mg
Colesterol	550mg
Agua	73,8g
Vitamina A	202 microgr
Proteínas	12,9g
Sodio	121mg
Hierro	2,7mg
Calcio	58mg

Fuente: Autor

Vietnam: Sopa Pho vietnamita

Figura 19 Sopa Pho Vietnamita

Fuente: (Sutil, 2017)

Tabla 29 Valor nutricional ingredientes Sopa Pho Vietnamita

<table>
<tr><th>MATERIA PRIMA</th><th>VALOR NUTRICIONAL</th></tr>
<tr><td>Ternera
 </td><td><table>
<tr><td>Calorias</td><td>120kcal</td></tr>
<tr><td>Proteina</td><td>16,62g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>0g</td></tr>
<tr><td>Grasa total</td><td>6g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>62,8mg</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>77,4g</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>8mg</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>2,9mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>85mg</td></tr>
<tr><td>Potasio</td><td>304mg</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Nabo
 </td><td><table>
<tr><td>Calorias</td><td>31,6kcal</td></tr>
<tr><td>Proteina</td><td>1g</td></tr>
<tr><td>Carbohidratos</td><td>4,66g</td></tr>
<tr><td>Fibra</td><td>3,49g</td></tr>
<tr><td>Grasa total</td><td>0,22g</td></tr>
<tr><td>Colesterol</td><td>0mg</td></tr>
<tr><td>Agua</td><td>90,60mg</td></tr>
<tr><td>Calcio</td><td>45mg</td></tr>
<tr><td>Hierro</td><td>0,38mg</td></tr>
<tr><td>Sodio</td><td>58mg</td></tr>
<tr><td>Potasio</td><td>269mg</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

Fideos de arroz

Calorias	96kcal
Grasa total	0,2g
Colesterol	0mg
Sodio	17mg
Carbohidratos	21,9g
Fibra	0,9g
Proteina	0,8g

Jengibre

Calorías	80kcal
Grasa	0,75g
Carbohidratos	17,77g
Agua	78,89g
Proteínas	1,83g

Cilantro

Calorias	298kcal
Carbohidratos	54,99g
Proteinas	12,37g
Fibra	41,9g
Grasas	17,77g

Brotes de soja	

Calorias	373kcal
Proteina	34,74g
Carbohidratos	6,29g
Fibra	22g
Grasa total	18,3g
Colesterol	0mg
Agua	14g
Calcio	201mg
Hierro	6,6mg
Sodio	4,7mg
Potasio	1799mg

Fuente: Autor

1.2.31. Logo

Figura 20 Logo FOLK Street Food

Fuente: Autor

1.2.32. Lema

“Exploración gastronómica y cultural.”

1.2.33. Matriz adl

Tabla 30 Matriz ADL

	Etapas de madurez de la industria			
Posición competitiva de la empresa	*Nuevo*	*Crecimiento*	*Madurez*	*Declive*
Dominante				
Fuerte				
Favorable				
Débil				
Marginal				

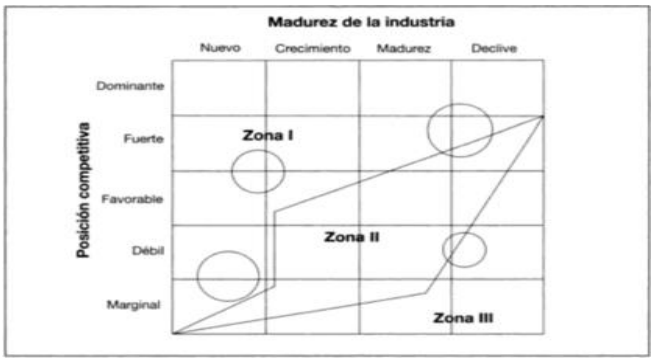
Fuente: Autor

Según la Asociación Colombiana de Industria Gastronómica Acodrés, el crecimiento del sector gastronómico en Colombia para el 2016 presento un crecimiento superior al 12% del cual un 3.5% fue de la industria de alimentos y bebidas. Según cifras de Acodrés, cada mes se abren en el país cerca de 15 o 20 restaurantes.

En Bogotá, existen más de 400 restaurantes especializados en comida de diferentes partes del mundo.

Teniendo en cuenta lo anterior, con las proyecciones de la demanda determinadas en el estudio de mercados, se infiere que la industria de los restaurantes y bebidas en Colombia se encuentra en una etapa de crecimiento y debido a que hay restaurantes reconocidos que compiten en el sector específicamente de comida internacional, se puede decir que la empresa se encontraría en una posición favorable, ya que aunque ya exista competencia en esta especialidad de gastronomía, el producto que se desea ofrecer es innovador en cuanto a la comida callejera internacional en su presentación y experiencia con la misma.

Figura 21 Posición Competitiva vs Madurez de la Industria



Fuente: (Carrión, 2007)

Teniendo en cuenta el gráfico anterior, la empresa estaría ubicada entre la zona I y la zona II, por lo que se recomienda invertir selectivamente y potenciar el desarrollo del producto.

1.2.34. PHVA

Planear:

- Ofrecer platos de comida internacional de alta calidad.
- Se establecerán los parámetros necesarios para la revisión de los procesos de producción de los platos de street food.
- Se realizarán cotizaciones preliminares a los proveedores potenciales.

Hacer:

- Realizar revisión siguiendo los parámetros establecidos.
- Identificar las observaciones pertinentes.
- Seleccionar los proveedores.

Verificar:

- Comprobar el paso a paso de la revisión realizada.
- Revisar que los productos cumplan con el nivel de calidad establecido.
- Constatar las condiciones de almacenamiento de las materias primas.

Actuar:

- Identificar si todo se llevó a cabo de la manera establecida.
- Realizar acciones de mejoramiento.

1.2.35. Mantenimiento

El tipo de mantenimiento a utilizar será correctivo, puesto que es una empresa que hasta ahora estaría empezando, por lo que no se cuenta con un capital estable para hacer un tipo de mantenimiento preventivo. Entonces, inicialmente se irán corrigiendo los defectos que se vayan presentando en los distintos equipos.

1.2.36. Estrategia de plaza

El lugar donde se va a ofrecer el servicio en este tipo de negocio es de vital importancia para el éxito del mismo. El sitio debe llamar la atención del cliente potencial y estar en un lugar de alta concurrencia.

Se acomodará el establecimiento de forma que sean muy alusivos a los servicios que ofrece. Quiere decir que cuando el cliente potencial tenga la experiencia visual con cualquiera de los espacios, perciba de manera inmediata el servicio que se presta allí.

El aviso será luminoso y llamativo para que sea visible desde lejos. La vía node se ubicará el establecimiento son de flujo vehicular moderado – alto, por lo tanto se diseñaran avisos con los colores alusivos a la marca para que sea de fácil reconocimiento.

Se adecuarán los espacios para que el cliente tenga una experiencia exquisita a nivel cultural y gastronómico.

1.2.37. Canales de distribución

Debido a que la empresa está enfocada en una segmentación de tipo consumidor, se utiliza un canal de distribución de nivel cero o también llamado directo.

Un canal es de tipo directo cuando no existen intermediarios entre el fabricante y el consumidor final, es decir, el fabricante tiene un canal directo con el consumidor.

Figura 22 Longitud del canal de distribución

Fuente: (Peña, 2012)

1.2.38. Estrategia de promoción

La forma en la cual se promociona el servicio puede ser clave cuando el cliene sienta la necesidad de acceder a este. Es posible que en el momento en el cual el usuario potencial tenga la necesidad de acceder al servicio o recomendarlo, relacione esta necesidad con un aspecto que le haya impactado de los posibles lugares que estén en capacidad de satisfacer su necesidad, es allí, donde se requiere que el cliente por alguna razón recuerde nuestro nombre y ubicación.

1.2.39. Políticas de venta

Precios

Todos los productos ofrecidos por la empresa se encontrarán a disposición de los clientes de la empresa en el local de la misma, los listados de precios ya incluyen el valor del IVA y cualquier impuesto que pueda corresponder. Este precio se encuentra en moneda nacional.

Pago

Los diferentes tipos de pago que se podrán efectuar en los locales son:

- Efectivo.
- Tarjetas débito y crédito.

1.2.40. Tipo de publicidad

Redes sociales

Esta empresa maneja inicialmente publicidad por medio de redes sociales tales como Facebook e Instagram ya que permite tener contacto con personas en todo el mundo y no maneja ningún costo, además de esto esta clase de redes permite que los usuarios se impliquen en las campañas promocionales de la empresa contribuyendo a la difusión de los productos. Esto se hará mediante:

- La publicación de fotos de los platos de comida street food y sus diferentes presentaciones.
- Creación de blogs de promociones y publicidad.
- Difusión de audios y videos multimedia de publicidad.

- Creación de foros para conocer las opiniones de sus clientes y así conocer sus debilidades.

Referidos

Como una de las principales fuentes para adquirir clientes y publicitar el producto se usará la estrategia de referidos, donde su concepción principal parte de la transferencia de la experiencia de un cliente satisfecho a sus amigos o conocidos.

Para esto se harán las siguientes acciones:

- Se mantendrán altos estándares de calidad en los procesos y productos con el fin de brindar la mejor experiencia a nuestros clientes.
- Identificación de clientes que pueden brindar buenas referencias de la empresa.
- Crear incentivos para clientes que hagan labores de referidos no de carácter económico, pero sí con atenciones especiales y dándoles prioridad.

Debido a que los productos de FOLK Street Food se venderán únicamente en el local de la empresa esta es la mejor opción ya que se tendrá un contacto directo con el consumidor final.

1.2.41. Estrategia de productividad

1.2.42. Indicadores de gestión

Tabla 31 Indicador de Gestión para las estrategias de percepción: Productividad

FOLK Street Food
Indicador de Gestión para la estrategias de percepción

NOMBRE GENERAL	Productividad
NOMBRE ESPECÍFICO	Venta por empleado
FORMULA	$\frac{\textit{Número de empleados equivalentes}}{\textit{Ventas netas Total local}}$
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje %
FRECUENCIA	Mensual
EVALUACIÓN	Mensual
GLOSARIO	**Número de empleados equivalentes:** **Ventas netas total local:**
INTERPRETACIÓN DEL INDCADOR	Medir la productividad de los colaboradores representado en la venta de la tienda
RIESGO	Los riesgos de no medir el indicador son:
TIPOS DE INIDICADORES	Eficiencia
META	90% -120%
UMBRAL	90% a 120% Bueno 0% a 80% Malo
Elaborado por:	Julieth Patiño,
Revisado por:	Ec. René Aponte
Aprobado por:	FOLK Street Food

Fuente: Autor

Tabla 32 Indicador de Gestión para las estrategias de percepción: Satisfacción

FOLK Street Food	
Indicador de Gestión para la estrategias de percepción	
NOMBRE GENERAL	Satisfacción
NOMBRE ESPECÍFICO	Servicio al cliente
FORMULA	$\frac{Clientes\ satisfechos}{Clientes\ totales}$
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje %
FRECUENCIA	Mensual
EVALUACIÓN	Mensual
GLOSARIO	**Servicio al cliente:** El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Indicador de satisfacción diseñado para medir el porcentaje de clientes satisfechos contra el total de clientes atendidos.
Riesgo	Los riesgos de no medir el indicador son:

	• Poca competitividad de la empresa en el mercado. • Desconocimiento de las necesidades de los clientes. • Pérdida de clientes.
Tipos de indicadores	Eficacia
Meta	100%
UMBRAL	>90% es bueno <89% es malo
Elaborado por:	Julieth Patiño
Revisado por:	Ec. René Aponte
Aprobado por:	FOLK Street Food

Fuente: Autor

Tabla 33 Indicador de Gestión para la estrategias de percepción: Disponibilidad

FOLK Street Food	
Indicador de Gestión para la estrategias de percepción	
NOMBRE GENERAL	Disponibilidad
NOMBRE ESPECÍFICO	Disponibilidad de platos ofrecidos
FORMULA	$\frac{Número\ de\ productos\ ofrecidos}{Promedio\ de\ ventas\ diarias}$
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje %
FRECUENCIA	Diario

EVALUACIÓN	Diario
GLOSARIO	
INTERPRETACIÓN DEL INDCADOR	Indicador de disponibilidad diseñado para medir la cantidad de productos ofrecidos contra un promedio de venta diaria.
RIESGO	Los riesgos de no medir el indicador son: • Pérdida de clientes por falta de productos. • Pérdida de ingresos. • Tener más de lo que se vende puede causar merma y sería un costo adicional.
TIPOS DE INIDICADORES	Disponibilidad
META	90% a 110%
UMBRAL	Si (90% a 110%) es bueno Si (0% a 89% y 110% a inf) es malo
Elaborado por:	Julieth Patiño
Revisado por:	Ec. René Aponte
Aprobado por:	FOLK Street Food

Fuente: Autor

Tabla 34 Indicador de Gestión para la estrategias de percepción: Autosuficiencia

FOLK Street food

FOLK Street Food	
Indicador de Gestión para la estrategias de percepción	
NOMBRE GENERAL	Autosuficiencia
NOMBRE ESPECÍFICO	Volumen de facturación
FORMULA	$\frac{Volumen\ de\ facturacion}{costo\ total\ del\ area}$
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje %
FRECUENCIA	Mensual
EVALUACIÓN	Mensual
GLOSARIO	**Volumen de facturación:** Conjunto de ingresos netos que recibe el asegurado en contrapartida de las operaciones de su actividad, y cuya facturación ha sido realizada en el periodo del año anterior.
INTERPRETACIÓN DEL INDCADOR	Indicador de autosuficiencia obtenido a partir del volumen de facturación que generan todos los canales de servicio contra el costo total del área.
RIESGO	Los riesgos de no medir el indicador son: • Estancamiento de la empresa. • Posibilidad de quiebre de la empresa.
TIPOS DE INIDICADORES	Efectividad

META	60%
UMBRAL	<60% es bueno <60% es malo
Elaborado por:	Julieth Patiño
Revisado por:	Ec. René Aponte
Aprobado por:	FOLK Street Food

Fuente: Autor

1.2.43. Estrategia procesos

El diseño del proceso por el cual se prestará el servicio al cliente, es un factor decisivo en la rapidez y calidad con que se le brinda el cubrimiento a la necesidad del mismo. Por lo tanto, es necesario crear estrategias que garanticen la consecución de un servicio en óptimas condiciones.

Se adecuará el establecimiento de manera que una vez el cliente ingrese, observe el área de cocina y los chefs preparando los diferentes platillos según la cultura que desee conocer, al ser especializado en street food la experiencia debe ser dinámica y el servicio ágil y rápido.

El chef deberá ir preparando los alimentos que se vayan acabando mientras un auxiliar asesora a los clientes, cuando ya realice su pedido se disponen para disfrutar su platillo y finalmente se dirigen al lugar de pago.

1.2.44. Aprovisionamiento de materias primas

La recepción de las materias primas se realizará por parte del auxiliar de cocina, el cual tendrá conocimientos en cuanto a las características de los productos, su calidad, sus condiciones óptimas para recibirlas y que sus empaques se encuentren en óptimo estado. La recepción de materia prima se realizará periódicamente bajo la auditoria del líder de la cocina (chef) o el administrador y así llevar un control.

El proceso de aprovisionamiento y recepción de materias primas, constará esencialmente de las siguientes actividades:

- Peso y etiqueta de todos los productos con fecha de recepción, fechas de vencimiento, cantidades, etc.
- Revisión individual de los productos.
- Verificación en cantidades y calidad de los productos orgánicos.
- Verificación de cumplimiento de especificaciones de compra de todos los productos.
- Validar precios con ordenes de compra.
- Verificación, firma y sello de facturas.
- Transporte de productos a los diferentes depósitos de almacenamiento.

1.2.45. Requisitos para la recepción de materias primas

Según la **RESOLUCIÓN 2674 DE 2013** la cual establece los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas jurídicas y/o naturales que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación , preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución

y comercilizacion de alimentos y materias primas de alimentos, se deben cumplir unos requisitos para garantizar la inocuidad del alimento, entre ellos:

- La recepción de materias primas debe realizarse en condiciones que eviten su contaminación, alteración y daños físicos.
- Toda materia prima debe poseer una ficha técnica la cual debe estar a disposición de la autoridad sanitaria competente cuando esta lo requiera.
- Las materias primas se someterán a la limpieza con agua potable u otro medio adecuado de ser requerido y, si le aplica, a la descontaminación previa a su incorporación en las etapas sucesivas del proceso.
- Las materias primas conservadas por congelación que requieren ser descongeladas previo al uso, deben descongelarse a una velocidad controlada para evitar el desarrollo de microorganismos y no podrán ser recongeladas. Además, se manipularán de manera que se minimice la contaminación proveniente de otras fuentes.
- Las materias primas e insumos que requieran ser almacenadas antes de entrar a las etapas de proceso, deben almacenarse en sitios adecuados que eviten su contaminación y alteración.
- Los depósitos de materias primas y productos terminados ocuparán espacios independientes, salvo en aquellos casos en que a juicio de la autoridad sanitaria competente no se presenten peligros de contaminación para los alimentos.
- Los alimentos que por su naturaleza permiten un rápido crecimiento de microorganismos indeseables, deben mantenerse en condiciones tales que se evite su proliferación. Para el cumplimiento de este requisito deben adoptarse
  medidas efectivas como:

- Mantener los alimentos a temperaturas de refrigeración no mayores de 4°C +/-2ºC.
- Mantener el alimento en estado congelado.
- Mantener el alimento caliente a temperaturas mayores de 60°C (140°F).
- Tratamiento por calor para destruir los microorganismos mesófilos de los alimentos ácidos o acidificados, cuando estos se van a mantener en recipientes sellados herméticamente a temperatura ambiente.

1.2.46. Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos

La persona encargada de manipular los alimentos debe cumplir algunos requisitos como:

- Contar con una certificación medica que garantice la aptitud para la manipulación de los alimentos.
- Tener formación en educación sanitaria, principios básicos de Buenas Practicas de Manufactura y practicas higienicas en manipulación de alimentos.
- Mantener un estricta higiene personal.
- Utilizar la vestimenta adecuada.
- Lavarse las manos con agua y jabon desinfectante, antes de comenzar su trabajo, cada vez que salga y regrese al área asignada y después de manipular cualquier material u objeto que pudiese representar un riesgo de contaminación para el alimento.
- Mantener el cabello recogido.
- Mantener las uñas cortas y limpias.
- Usar calzado cerrado.

1.2.47. Almacenamiento

Las operaciones de almacenamiento deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Debe llevarse un contrarol de primeras entradas y primeras salidas (P.E.P.S) con el fin de garantizar la rotación de los productos. Es necesario que la empresa preiodicamente dé salida a productos y materiales inútiles, en desuso, obsoletos o fuera de especificaciones para facilitar la limpieza de las instalaciones y eliminar posibles focos de contaminación.
- Se deben tener en cuenta las condiciones de temperatura, humedad y circulación del aire que equiera el alimento, materia prima o insumo en el almacenamiento de productos que requieren refrigeración o congelación.
- **La temperatura de congelación debe ser de -18ºC o menor.**
- El almacenamiento de los insumos, materias primas o productos terminados se realizará ordenadamente en pilas o estibas con separación minima de 60 centimentos con respecto a las paredes perimetrales, y disponerse sobre palés o tarimas limpias y en buen estado, elevadas del piso por lo menos 15 centimetros.

1.2.48. Operaciones de preparación y servido de los alimentos.

- El recibo de insumos e ingredientes para la preparación y servido de alimentos se hará en un lugar limpio y protegido de la contaminación ambiental y se almacenarán en recipientes adecuados.
- Los alimentos o materias primas crudos, tales como, hortalizas, frutas, carnes y productos hidrobiológicos que se utilicen en la preparación de los alimentos deben ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación.
- **Los alimentos perecederos**, tales como, leche y sus derivados, carne y preparados, productos de la pesca deben almacenarse en recipientes separados, bajo condiciones de refrigeración y/o congelación y no podrán almacenarse conjuntamente con

productos preparados o listos para el consumo con el fin de evitar la contaminación cruzada.

- El servido de los alimentos debe hacerse con utensilios (pinzas, cucharas, etc.) según sea el tipo de alimento, evitando en todo caso el contacto del alimento con las manos.
- **El lavado y desinfección** de utensilios debe hacerse con agua potable corriente, jabón o detergente y cepillo y con especial cuidado en las superficies donde se pican o fraccionan los alimentos, las cuales deben estar en buen estado de conservación e higiene; las superficies para el picado deben ser de material sanitario, de preferencia plástico, nylon, polietileno o teflón.
- La limpieza y desinfección de los utensilios que tengan contacto con los alimentos se hará en tal forma y con elementos o productos que no generen ni dejen sustancias peligrosas durante su uso. Esta desinfección debe realizarse mediante la utilización de agua caliente, vapor de agua o sustancias químicas autorizadas para este efecto. (Social, 2012)

1.2.49. Mise en place

El término *mise en place* corresponde al conjunto de actividades de preparación de instalaciones, materiales, mauinaria, mobiliario y otros elementos, antes de abrir el establecimiento al publico. Con estas actividades se evita la improvisación en la ejecución de los diferentes procesos y así garantizar que todo se encuentre en perfecto estado para ofrecer el mejor servicio posible. Es la primera etapa del servicio y es clave para el éxito de los establecimientos ya que con el alistamiento de este tipo de actividades se podrá atender toda la demanda sin dificultades y realizar planes de contigencia por si esta llega a superar la proyectada. (Barzabal, 2015)

Algunas de las actividades que FOLK Street Food realizará dentro del *mise en place* son:

- Cortes de carne
- Alistamiento de condimentos, salsas
- Articulos precocidos
- Especias, verduras recién cortadas
- Recopilación de ingredientes de recipientes
- Medición de cantidades
- Picado de ingredientes
- Disposición de mesas
- Alistamiento de utensilios de cocina
- Cuberteria
- Manteleria
- Precalentamiento de hornos, planchas, etc.

1.2.50. Requisitos para la eliminación de desechos

- En las áreas donde se preparen alimentos, los productos secundarios y residuos se recogerán en bolsas desechables contenidas en recipientes de uso repetido, con tapa los cuales deben estar debidamente etiquetados.
- Cuando las bolsas contenidas en los recipientes estén llenas, se deben cerrar para ser retiradas del área donde se estén preparando los alimentos.
- Las canecas de basura se conservarán en una superficie cerrada reservada al efecto pero separada y lejos de los almacenes de alimentos.
- Dicha zona estará alejada de la zona caliente, estará bien ventilada, protegida de insectos y roedores y deberá ser fácil de limpiar, lavar y desinfectar.

- Las canecas de basura se limpiarán y desinfectarán cada vez que se vacíen.

1.2.51. Estrategia de pruebas físicas

FOLK Street Food, será un local con una alta iluminación, contando con una decoración minimalista, natural y toques étnicos, donde el cliente tendrá la experiencia de estar en un lugar claro, libre y sobrio, el establecimiento pretende ambientarse con elementos culturales propios de los lugares de donde se traerán los platillos y de cómo se sirven estos platillos.

Los clientes podrán ver como se preparan los productos, para crear un grado de confianza y experiencia con el fin de que ellos puedan interactuar con su plato, esto hará que exista una relación más cercana entre el producto y el cliente y la cultura que se está representando.

1.2.52. Estrategia de personas

La teoría del servicio al cliente tiene una aplicación muy importante en este tipo de negocios. El tiempo que dura la interacción del empleado con el usuario puede agregale valor a la experiencia del cliente. Si se logra que el cliente sienta satisfacción por la forma en la cual le brindaron el servicio para solventar su necesidad, se tenrá un punto a favor que servirá como factor diferenciador.

- Las personas que estarán a cargo del establecimiento serán personas lo suficientemente capacitadas para asesorar a los usuarios en lo que necesiten. Se busca que los clientes desarrollen un vinculo con el sitio, brindándoles respuesta rápida a sus solicitudes que le surjan durante el consumo de los platos y sientan que hay una

persona que les puede ayudar a satisfacer su necesidad en caso de tener algún problema para lograrlo.

- Las personas que atenderán el establecimiento tendrán muy buena educación, saludarán al cliente y tendrá cordialidad con este. Deberá tratarlo muy bien buscadno satisfacer su necesidad.
- Se realizarán estrategias que permitan la calificación por parte del usuario del servicio de tal forma que se pueda hacer una retroalimentación y tener un proceso de mejoramiento continuo.

1.2.53. Determinación del servicio en espera

Se analizará el número de servidores necesarios para atender la demanda proyectada, por medio del modelo de colas tipo M/M/1, el cual indica un servidor con llegadas de Poisson y tiempos de servicio exponenciales, se determinará por este modelo la capacidad de un solo servidor, dado el caso que no se logre satisfacer la demanda con este modelo, se analizará el número de servidores bajo el modelo M/M/c y el promedio de clientes por hora es un análisis cualitativo aproximado tomado de referencia por el conteo en un restaurante común del sector.

- Promedio de clientes por hora = 11
- Tiempo de servicio promedio= 5 min
- Los tiempos entre llegadas y los tiempos de servicio se consideran exponenciales.
- Un modelo de sistema de colas debe especificar la distribución de probabilidad de los tiempos de servicio para cada servidor.
- La distribución más usada para los tiempos de servicio es la ***exponencia*l.**
- La tasa de llegada varía dependiendo de la hora, debido a que se presenta un mayor flujo en horarios de medio día por ejemplo.

$$\lambda = 11 \text{ clientes / hora} \rightarrow 0{,}18 \text{ clientes/min}$$

$$\mu = 1 \text{ cliente / 5 min}$$

$$\rho = \frac{0{,}18}{0{,}2} = 0{,}9 = 90\ \%$$

El factor de utilización del sistema es del 90%. Es decir que el sistema permanece ocioso el 10%.

Para determinar el tiempo promedio que un cliente pasa en el sistema se realiza la siguiente formula:

$$W_s = \frac{1}{\mu - \lambda}$$

$$W_s = \frac{1}{0{,}2 - 0{,}18} = 50 \text{ min } pasa\ el\ cliente\ en\ el\ sistema$$

Si el cajero siempre estuviera ocupado, atendería un promedio de μ=12 clientes por hora. Según la solución encontrada (1/5*60=12), el cajero está ocupado 0,9 del tiempo. Por tanto dentro de cada hora, el cajero atenderá un promedio de (0,9)(12)= 10,8 ≅11 clientes. Esto es ρ*μ= 0,9 * 12 = 11 clientes.

Este análisis se realiza con la distribución de demanda del día más critico de la semana, se evidencia que para el pico más alto de demanda el sistema estará ocupado el 90%, este porcentaje de utilización se recomienda inferior o igual al 50% para garantizar en el sistema un plan de contingencia, puesto qhue se analizó en el escenario mas critico y el fator de utilización del sistema no supera el 100% se puede inferir que con un solo servidor (cajero)

se garantiza la satisfacción de la demanda. En este caso, el cajero coincidrá con el administrador del establecimiento.

1.2.54. CAPITULO 3. ESTUDIO TECNICO

1.2.55. Ficha técnica de productos

Los productos que se ofrecerán en FOLK Street Food son algunos de los platos más representativos de las culturas más atractivas para el mercado objetivo, tales como: Choripán Argentino, Anticuchos Peruanos, Takoyaki, Currywurst, Sopa Pho Vietnamita y Gofres Belgas. Se respetará la originalidad de la receta y sus ingredientes, la composición y caracterización de cada plato se determinarán mediante fichas técnicas.

Tabla 35 Ficha técnica Choripán Argentino

	FICHA TECNICA
Nombre del producto:	*Choripán Argentino*
Descripción del producto:	*Choripán es una comida que consiste básicamente en un chorizo parrillero asado que se sirve entre dos trozos de pan, típica de la gastronomía de Argentina, Chile, Paraguay, Uruguay y en el Río Grande del Sur en Brasil. Se prepara generalmente con pan francés y chorizo asado a la parrilla.*
Ingredientes:	*Chorizo, baguette, cilantro, perejil, viangre de vino tinto, dientes de ajo, oregano, pimienta roja, aceite de oliva, pimienta negra, sal.*
Composición Nutricional	**Hechos Nutricionales** Tamaño de la Porción: 1 unidad por porción **Kilojulios** 2636 kj **Calorías** 630 kcal **Proteína** 27,18 g **Grasa** 37,53 g Grasa Saturada 12,7 g Grasa Poliinsaturada 4,871 g Grasa Monoinsaturada 18,072 g **Colesterol** 68 mg **Carbohidrato** 45,37 g Fibra 4 g Azúcar 5,47 g **Sodio** 1338 mg **Potasio** 522 mg
Lugar de elaboración:	*Establecimiento FOLK Street Food.*
Empaque:	*Servilletas ecológicas con marca y plato.*

Fuente: Autor

Tabla 36 Ficha técnica Anticuchos Peruanos

FICHA TECNICA

Nombre del producto:	*Anticuchos Peruanos*
Descripción del producto:	*El anticucho es un tipo de brocheta de origen peruano, que también es popular en algunos países sudamericanos con diferentes variaciones. Consiste en carne y otros alimentos que se asan ensartados en un pincho. Durante la época incaica, el anticucho se preparaba con trozos de carne de llama y se condimentaba con hierbas aromáticas y ají.*
Ingredientes:	*Corazón vacuno, sal, vinagre de vino, comino en polvo, pasta de ajo, pasta de aji, aceite de maíz, pimienta molida, papas, mazorca de maíz.*

Composición Nutricional

Hechos Nutricionales

Tamaño de la Porción: 100 g

	por porción
Kilojulios	**753 kj**
Calorías	**180 kcal**
Proteína	22,95 g
Grasa	8,52 g
Grasa Saturada	3,054 g
Grasa Poliinsaturada	0,4 g
Grasa Monoinsaturada	3,59 g
Colesterol	66 mg
Carbohidrato	2,23 g
Fibra	0,6 g
Azúcar	0,14 g
Sodio	251 mg
Potasio	394 mg

Lugar de elaboración:	*Establecimiento FOLK Street Food.*
Empaque:	*Servilletas ecológicas con marca y plato.*

Fuente: Autor

Tabla 37 Ficha técnica Takoyaki

FICHA TECNICA

Nombre del producto:	*Takoyaki*
Descripción del producto:	*El Takoyaki (たこ焼き o 蛸焼?) es una comida japonesa hecha a base de harina de trigo y pulpo. Se hace en forma de una bola (del tamaño de la de Ping Pong). Es típico de la región de Kansai.*
Ingredientes:	*Pulpo, aceite vegetal, caldo dashi, harina, huevos, jengibre, cebolleta china, salsa takoyaki, mayonesa.*

Composición Nutricional

Hechos Nutricionales

Tamaño de la Porción: ball (41 g)

	por porción
Kilojulios	**318 kj**
Calorías	**76 kcal**
Proteína	3 g
Carbohidrato	7 g
Fibra	0,7 g
Azúcar	2 g
Grasa	4 g
Grasa Saturada	1,2 g
Colesterol	8 mg
Sodio	182 mg

Lugar de elaboración:	*Establecimiento FOLK Street Food.*
Empaque:	*Servilletas ecológicas con marca, palillos y plato.*

Fuente: Autor

Tabla 38 Ficha técnica Currywurst

FICHA TECNICA

Nombre del producto:	*Currywurst*
Descripción del producto:	*El Currywurst es una salchicha alemana cocida o asada a la parrilla. La mayoría de las veces se sirve cortada en rebanadas y va acompañada de salsa kétchup o salsa de tomate y curry en polvo. El acompañamiento de esta salchicha suelen ser unos panecillos típicos alemanes o unas simples patatas fritas.*
Ingredientes:	*Salchicha alemana, tomate triturado, cebolla, ajo, aceite de oliva, vinagre de manzana, mostaza, curry, manzana, sal.*
Composición Nutricional	**Hechos Nutricionales** Tamaño de la Porción: por comida

	por porción
Kilojulios	**833 kj**
Calorías	**199 kcal**
Proteína	9,58 g
Carbohidrato	10,44 g
Fibra	0 g
Azúcar	8 g
Grasa	13,23 g
Grasa Saturada	5,371 g
Grasa Trans	0 g
Grasa Poliinsaturada	0,982 g
Grasa Monoinsaturada	7,311 g
Colesterol	73 mg
Sodio	648 mg
Potasio	170 mg

Lugar de elaboración:	*Establecimiento FOLK Street Food.*
Empaque:	*Servilletas ecológicas con marca y plato.*

Fuente: Autor

Tabla 39 Ficha técnica Gofres Belgas

FICHA TECNICA

Nombre del producto:	*Gofres Belgas*
Descripción del producto:	*Un gofre (del francés gaufre), llamado también con los extranjerismos de waffle, Wafol o wafle (del neerlandés Wafel), es una especie de galleta con masa crujiente parecida a un barquillo, de tipo oblea de origen belga que se cocina entre dos planchas calientes.*
Ingredientes:	*Harina, levadura fresca, azúcar, leche, mantequilla, pizca de sal, huevos.*
Composición Nutricional	**Hechos Nutricionales** Tamaño de la Porción: 1 unidad

	por porción
Kilojulios	**912 kj**
Calorías	**218 kcal**
Proteína	5,92 g
Carbohidrato	24,79 g
Fibra	0 g
Azúcar	0,04 g
Grasa	10,54 g
Grasa Saturada	2,14 g
Grasa Poliinsaturada	5,055 g
Grasa Monoinsaturada	2,651 g
Colesterol	51 mg
Sodio	385 mg
Potasio	119 mg

Lugar de elaboración:	*Establecimiento FOLK Street Food.*
Empaque:	*Servilletas ecológicas con marca y plato.*

Fuente: Autor

Tabla 40 Ficha técnica Sopa Pho Vietnamita.

FICHA TECNICA

Nombre del producto:	*Sopa Pho Vietnamita*
Descripción del producto:	*Es un plato tradicional de la cocina vietnamita basado en lo que se denomina genéricamente una sopa de fideos. Se sirve en un bol con fideos de arroz en un caldo de carne de ternera con pequeños trozos alargados de carne.*
Ingredientes:	*Falda de ternera, rabo de toro, huesos blancos, nabos largos chinos, cebolla, fideos de arroz, salsa de pescado, cebolleta, cilantro, albahaca, chiles tailandeses, sriracha, jengibre, chiles rojos, sal, pimienta, especias chinas, brotes de soja.*
Composición Nutricional	**Hechos Nutricionales** Tamaño de la Porción: 1 taza
Lugar de elaboración:	*Establecimiento FOLK Street Food.*
Empaque:	*Servilletas ecológicas con marca, palillos y plato.*

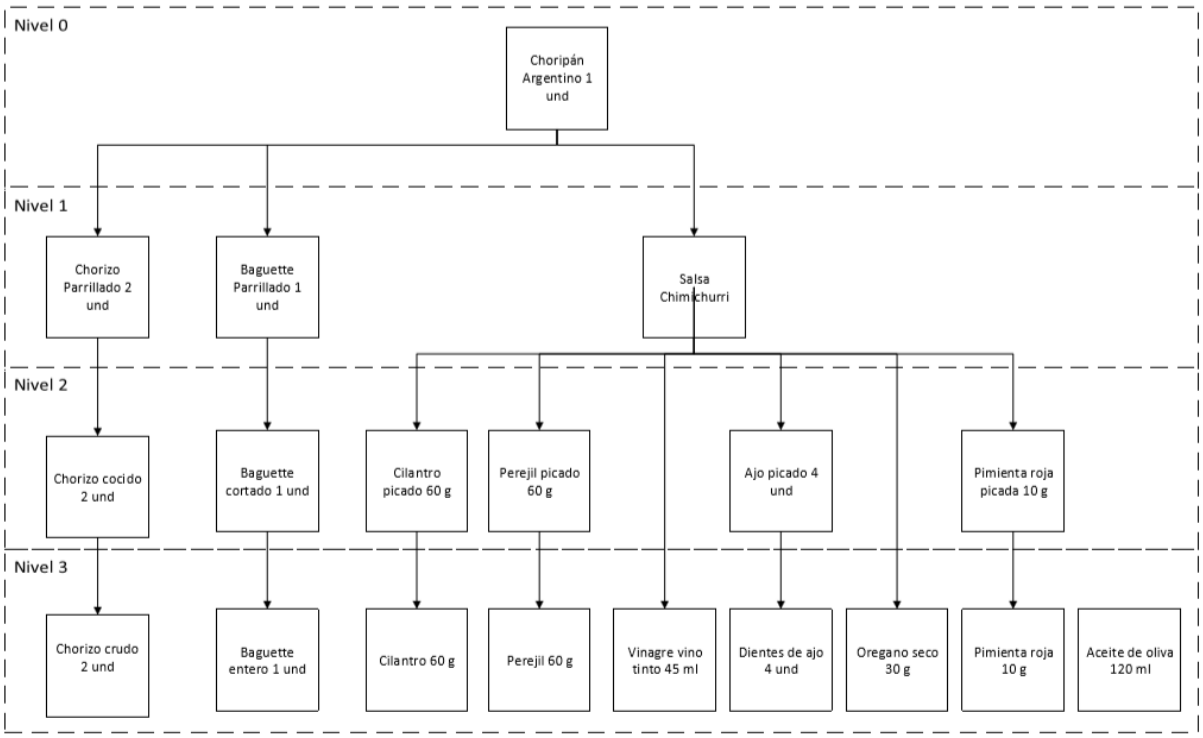
	por porción
Kilojulios	**736 kj**
Calorías	**176 kcal**
Proteína	17,35 g
Carbohidrato	16,81 g
Fibra	1 g
Azúcar	1,05 g
Grasa	3,86 g
Grasa Saturada	1,403 g
Grasa Poliinsaturada	0,239 g
Grasa Monoinsaturada	1,584 g
Colesterol	39 mg
Sodio	669 mg
Potasio	305 mg

Fuente: Autor

1.2.56. Diagramas

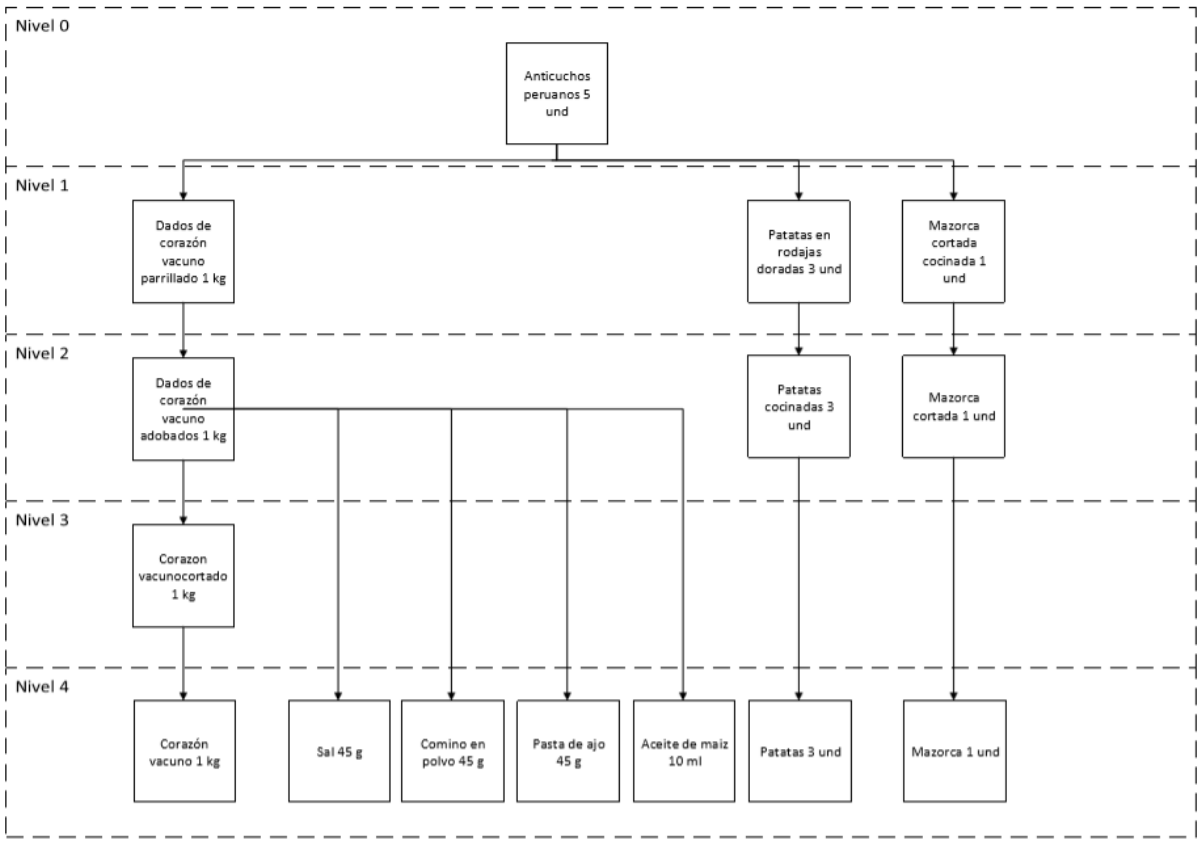
1.2.57. Árbol de producto (boom)

1. Árbol de producto Choripán Argentino



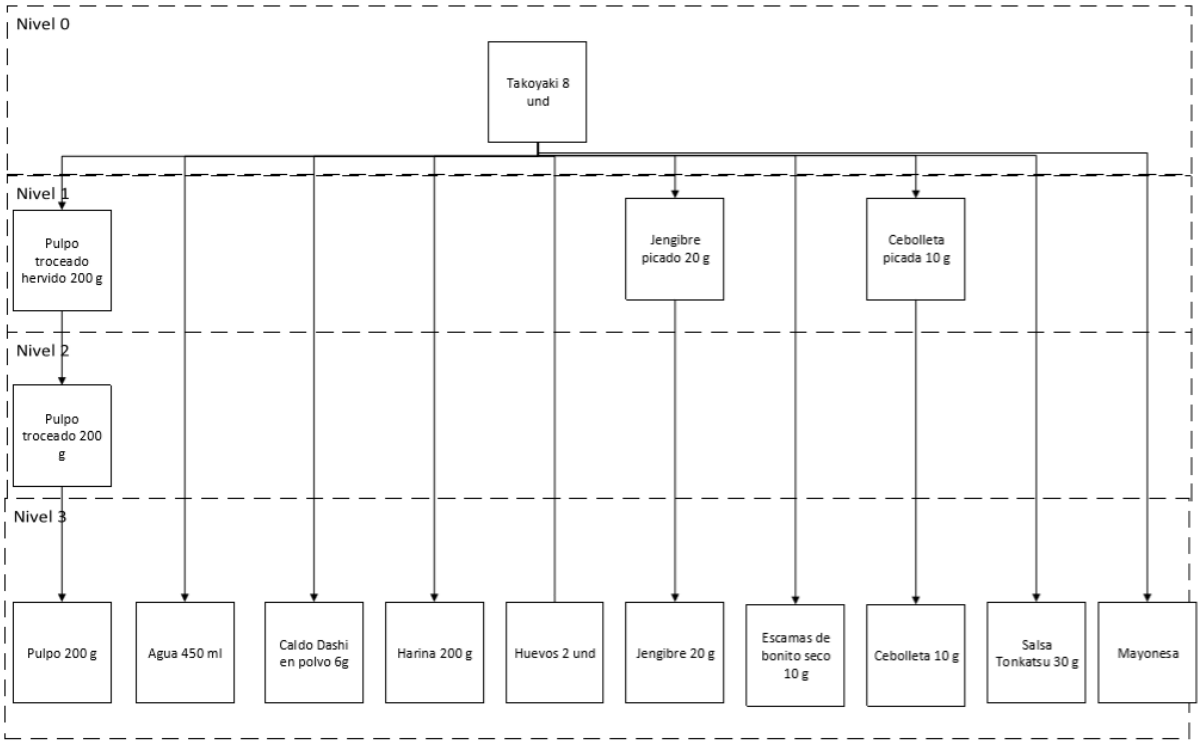
Fuente: Autor

2. Árbol de producto Anticuchos Peruanos



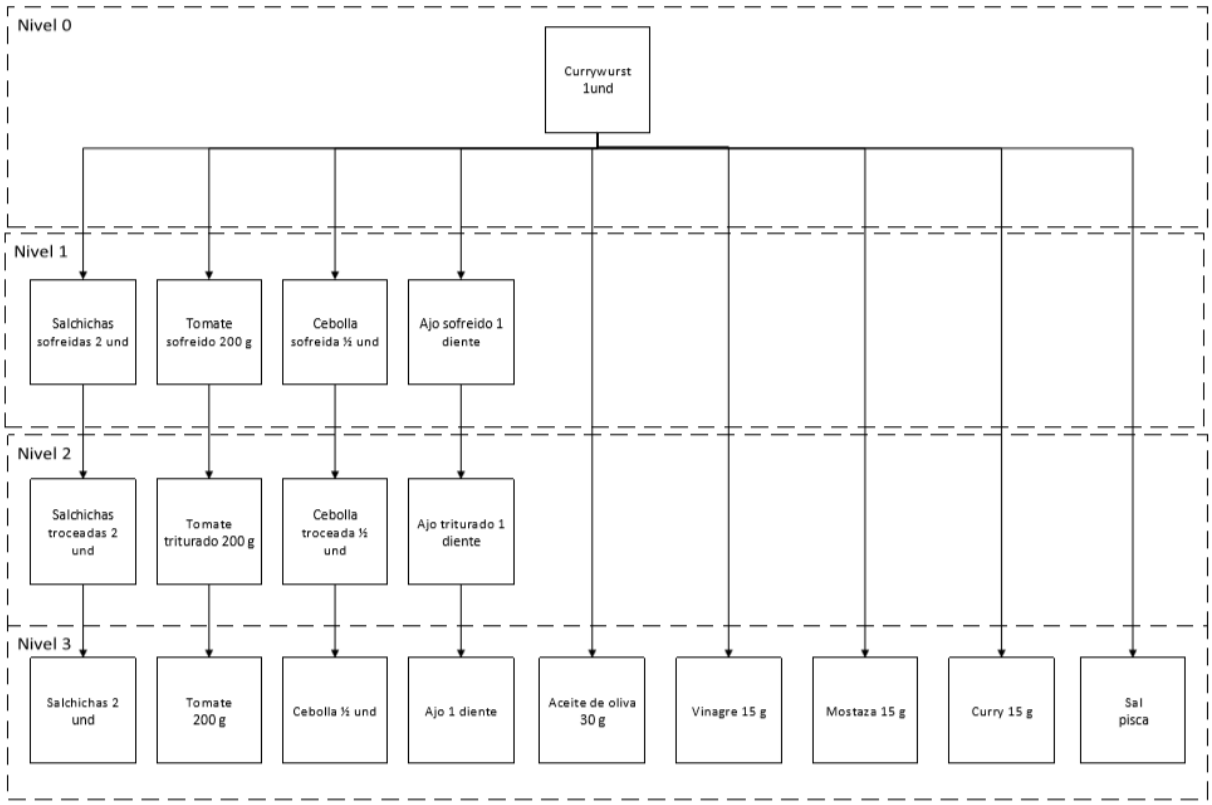
Fuente: Autor

3. Árbol de producto Takoyaki



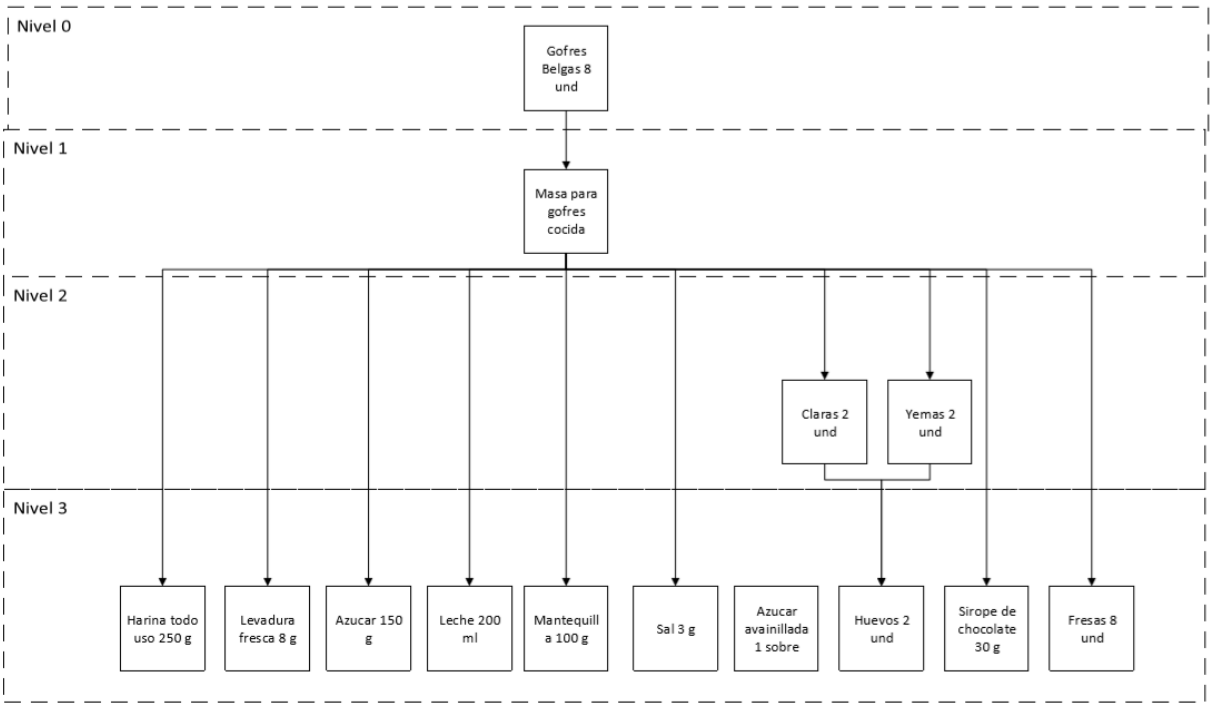
Fuente: Autor

4. Árbol de producto Currywurst



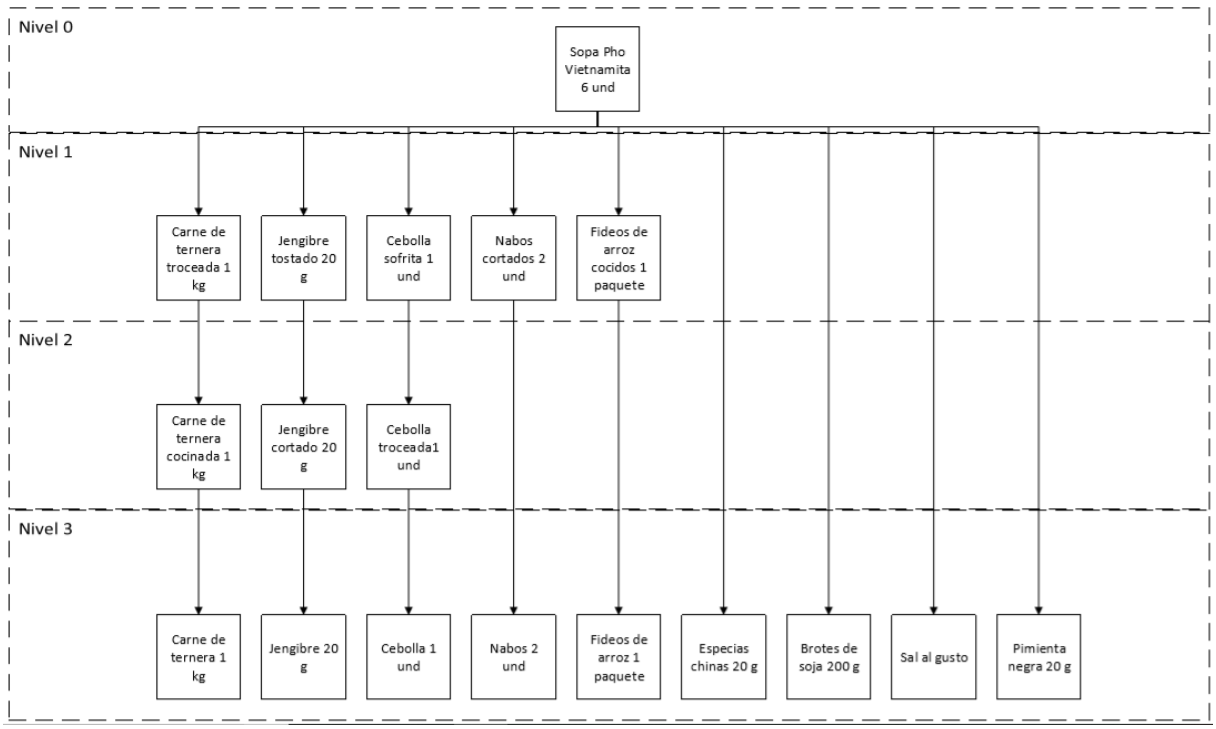
Fuente: Autor

5. Árbol de producto Gofre Belga



Fuente: Autor

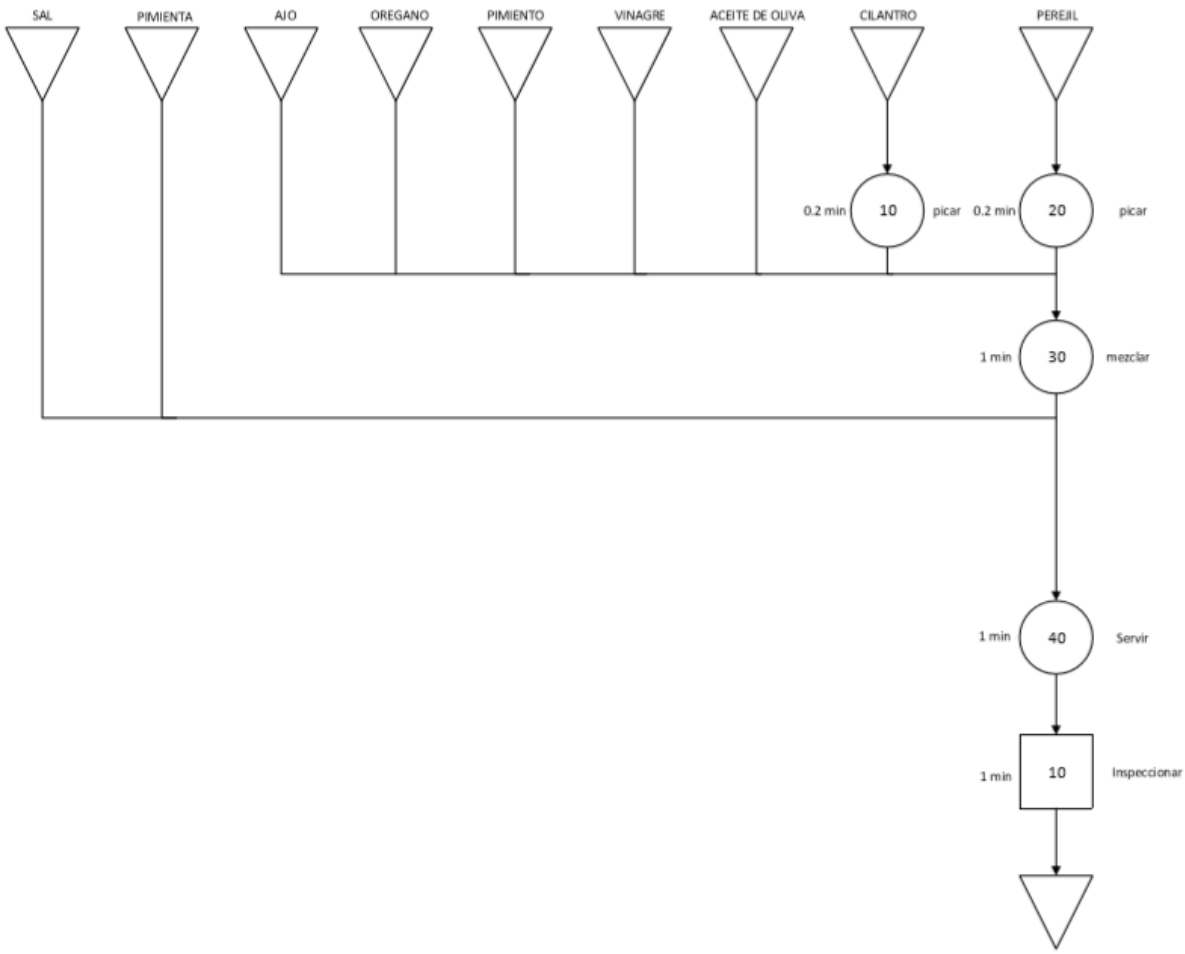
6. Árbol de producto Sopa Pho Vietnamita



Fuente: Autor

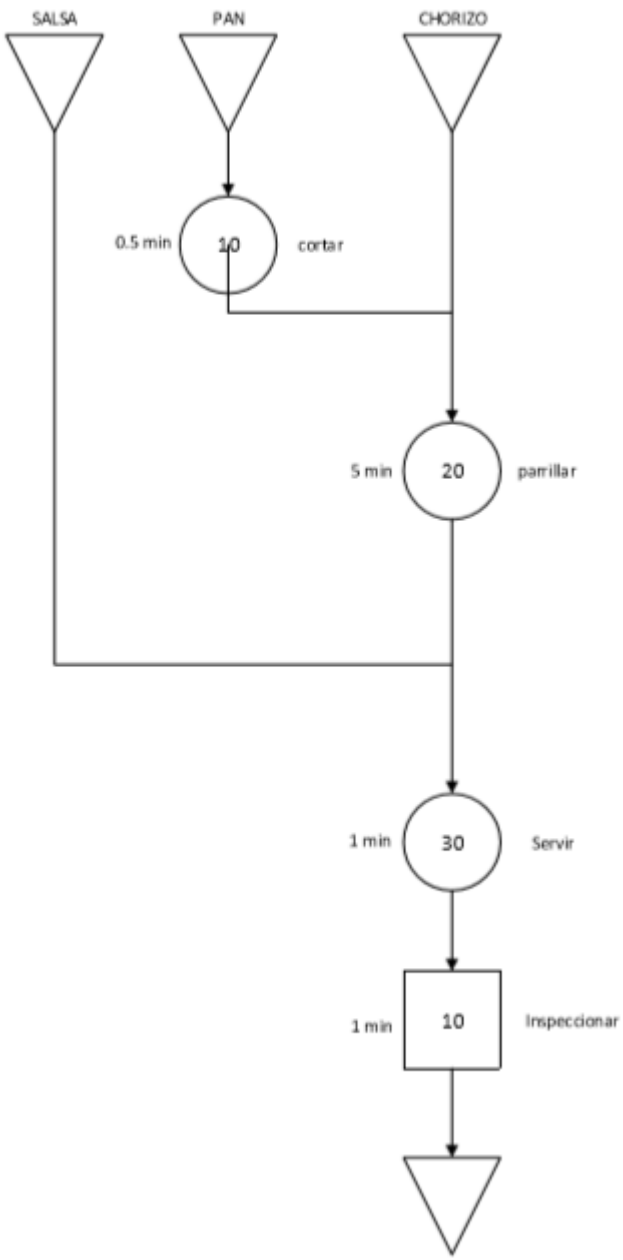
1.2.58. Diagrama de operaciones

Figura 23 Diagrama de operaciones salsa chimichurri



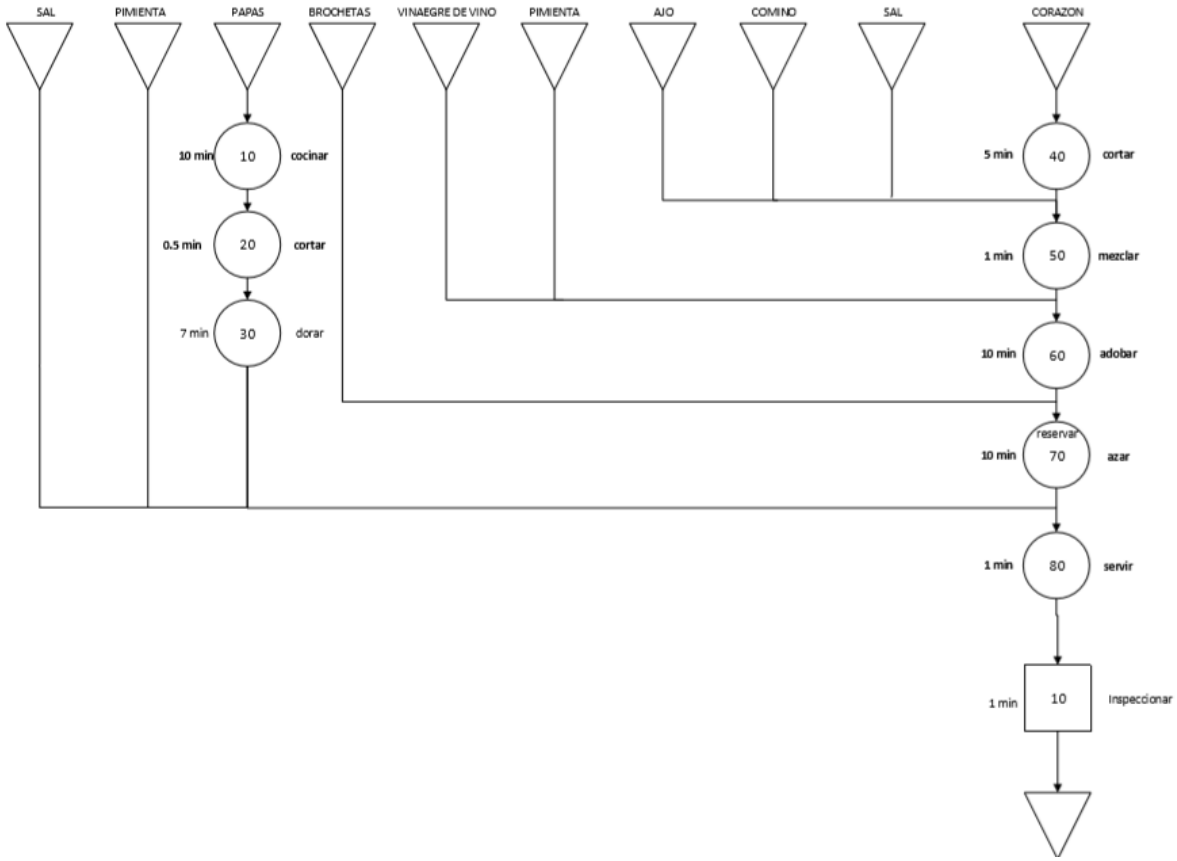
Fuente: Autor

Figura 24 Diagrama de operaciones choripán Argentino



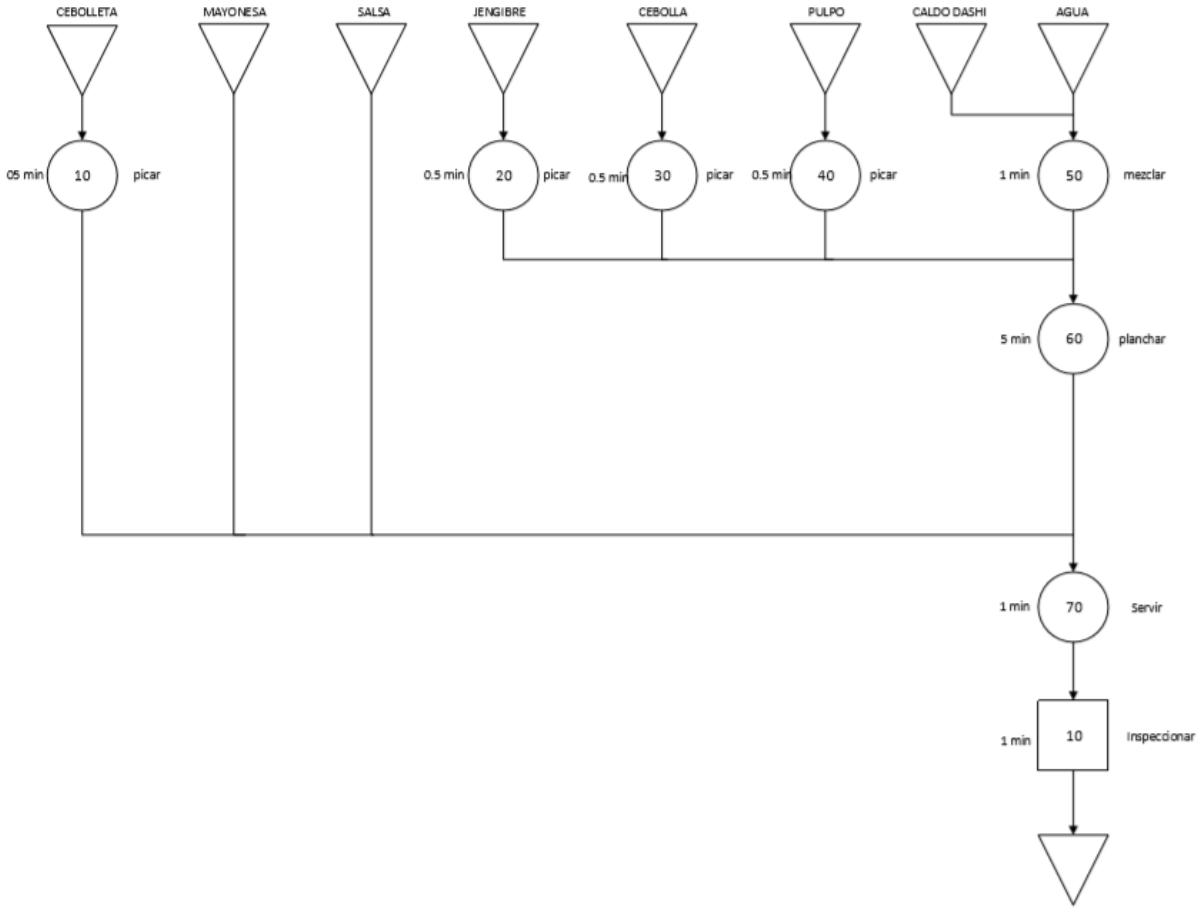
Fuente: Autor

Figura 25 Diagrama de operaciones anticuchos Peruanos



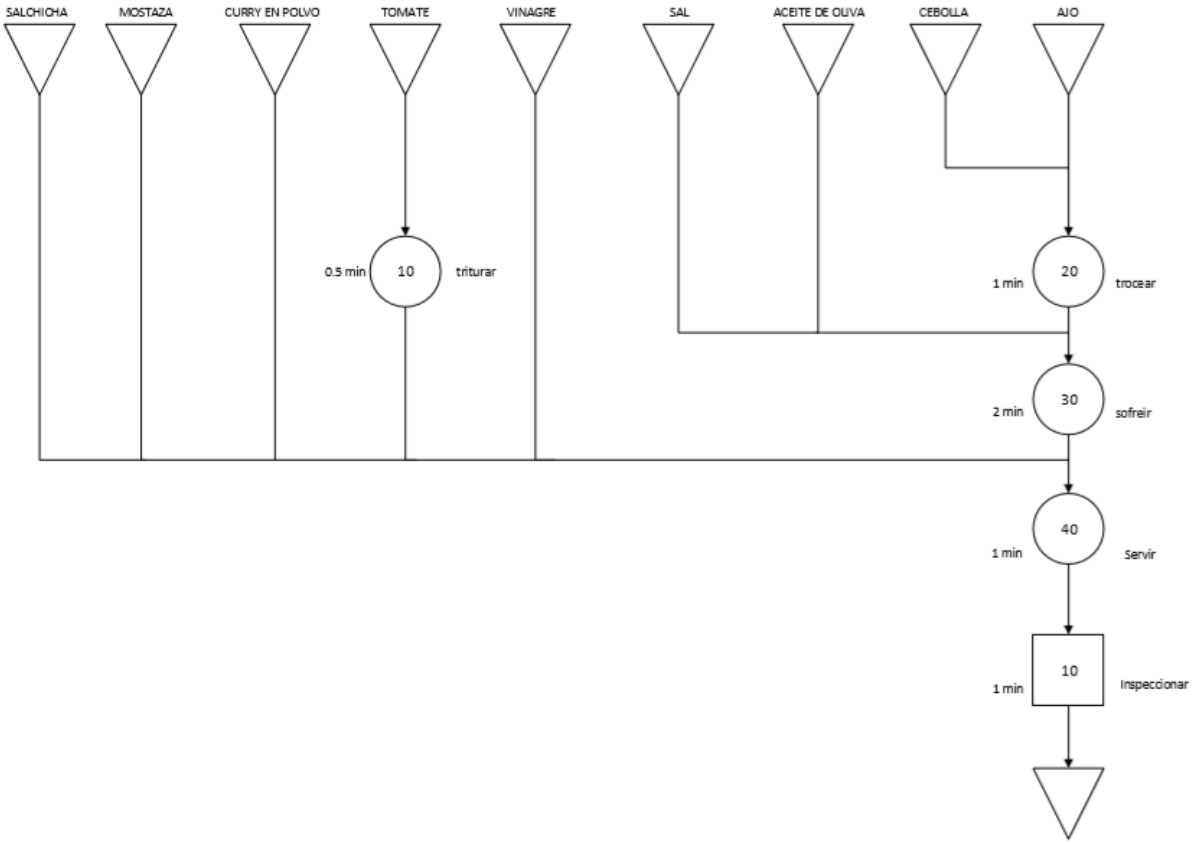
Fuente: Autor

Figura 26 Diagrama de procesos Takoyaki



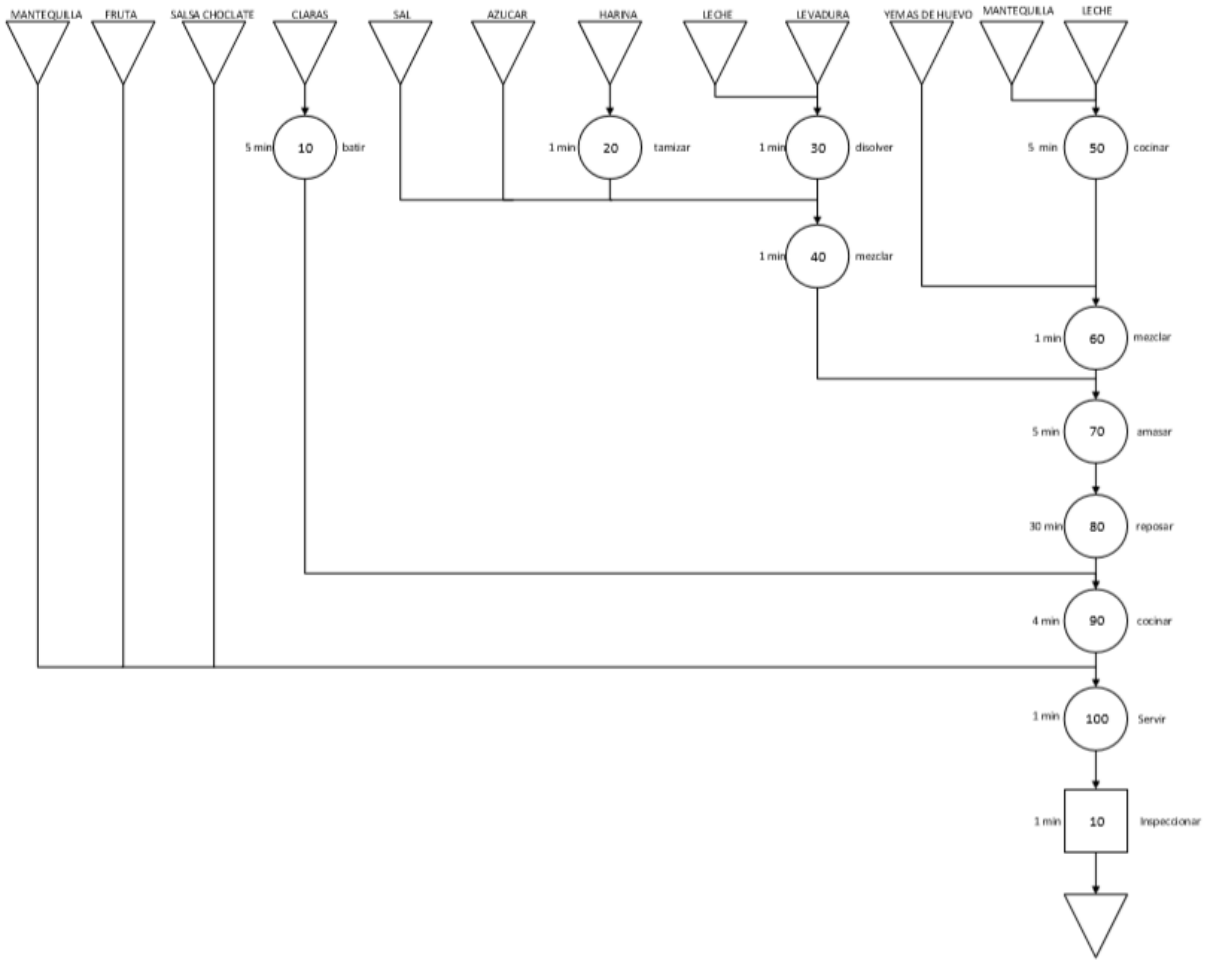
Fuente: Autor

Figura 27 Diagrama de operaciones Currywurst



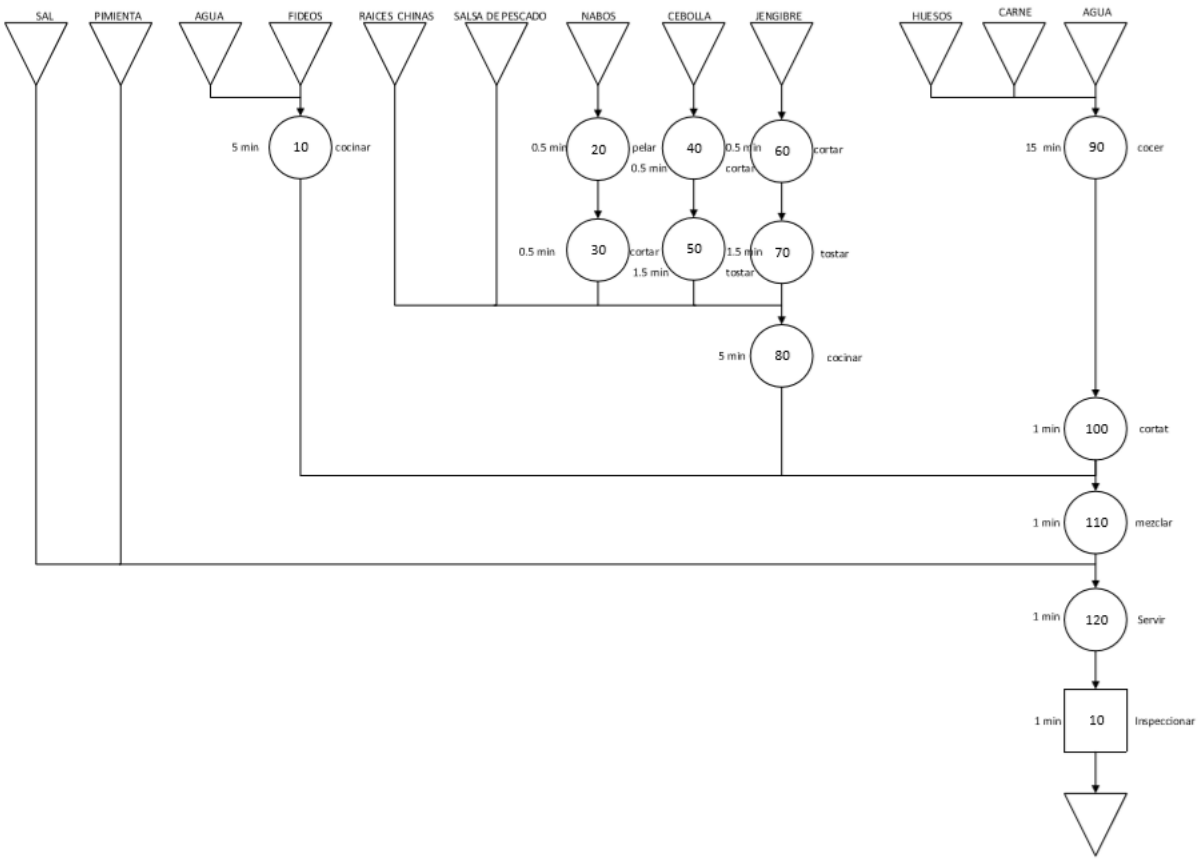
Fuente: Autor

Figura 28 Diagrama de operaciones Gofres Belgas



Fuente: Autor

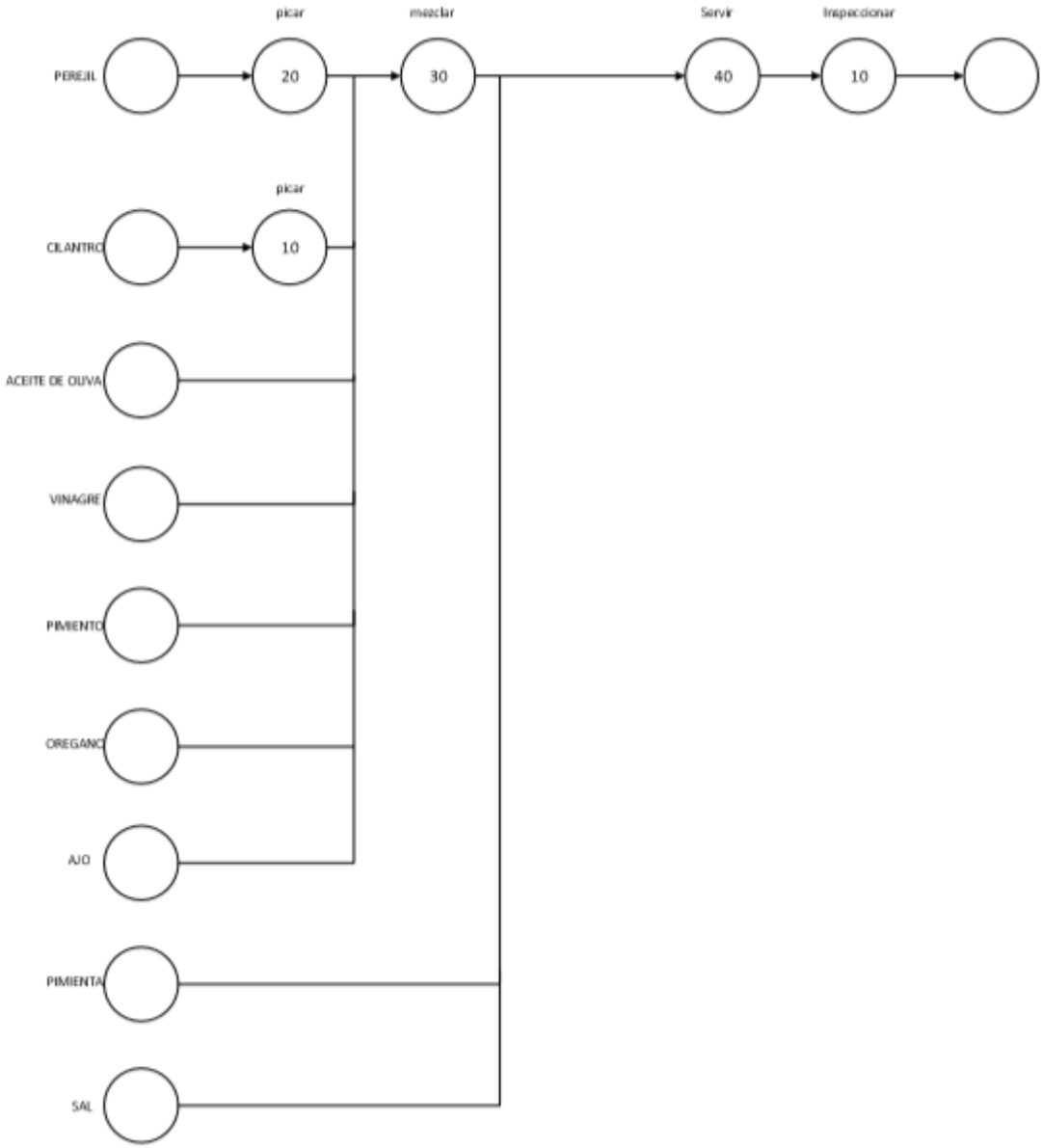
Figura 29 Diagrama de operaciones Sopa Pho Vietnamita



Fuente: Autor

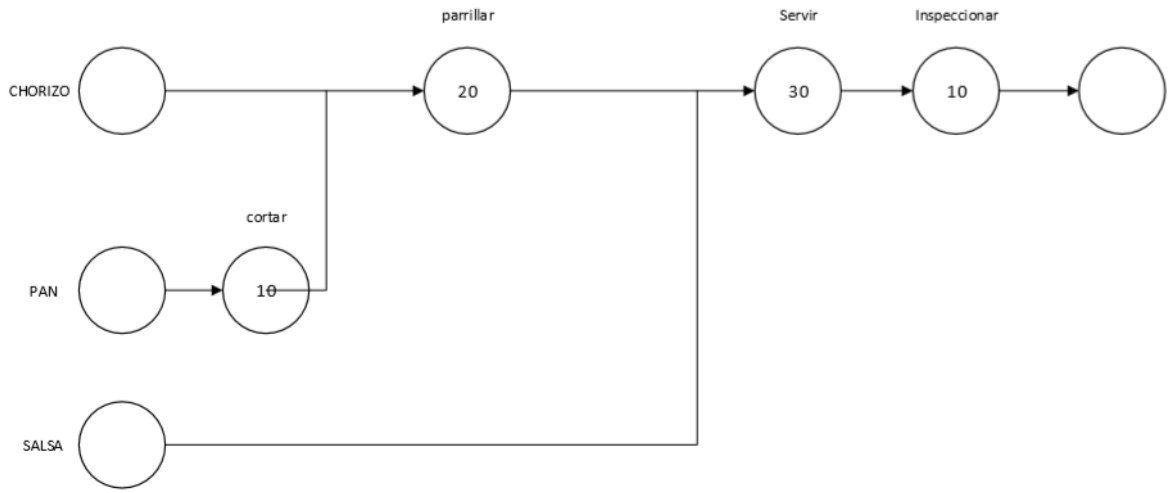
1.2.59. Diagrama de precedencia

Figura 30 Diagrama de precedencias salsa chimichurri



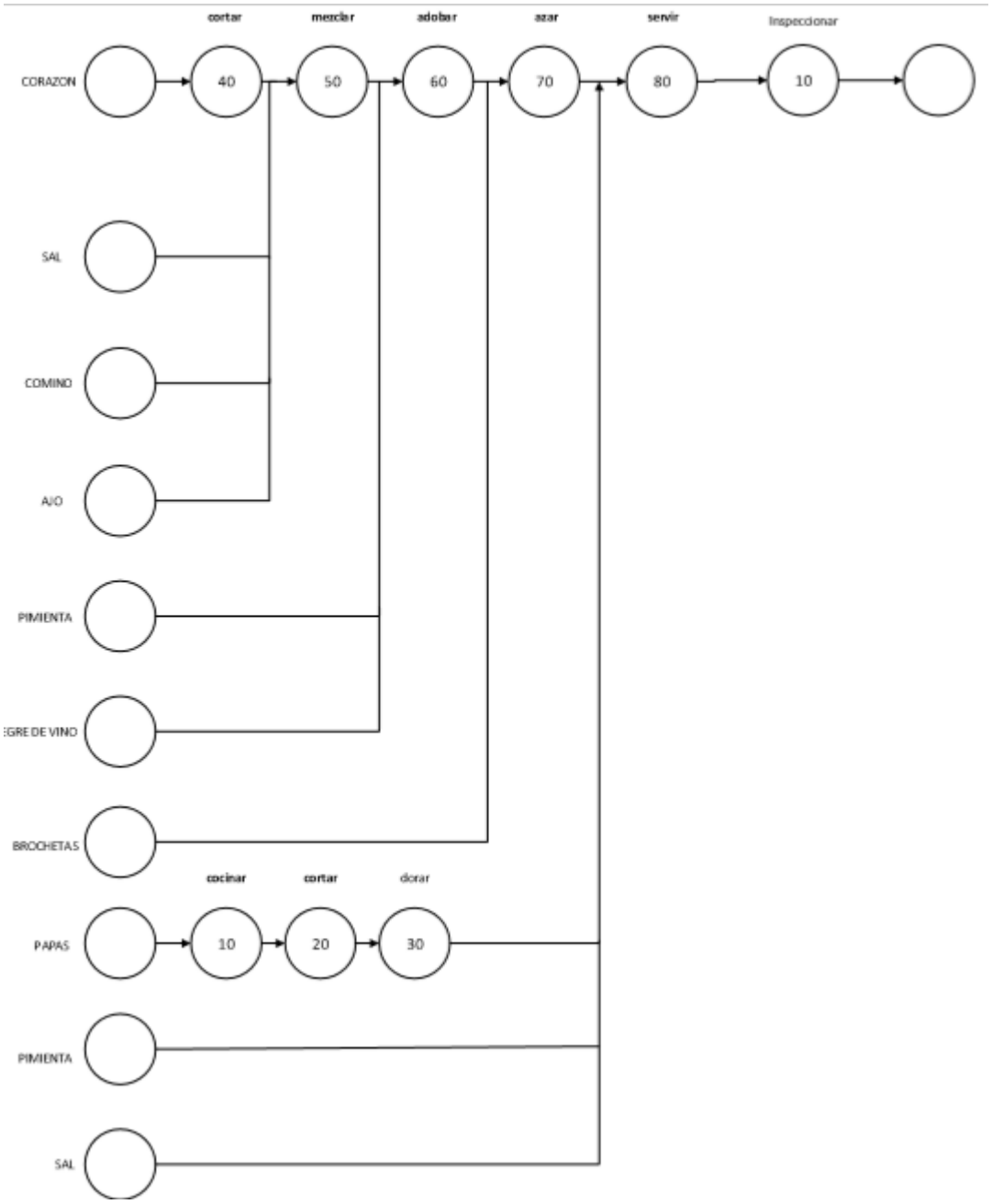
Fuente: Autor

Figura 31 Diagrama de precedencias choripán Argentino



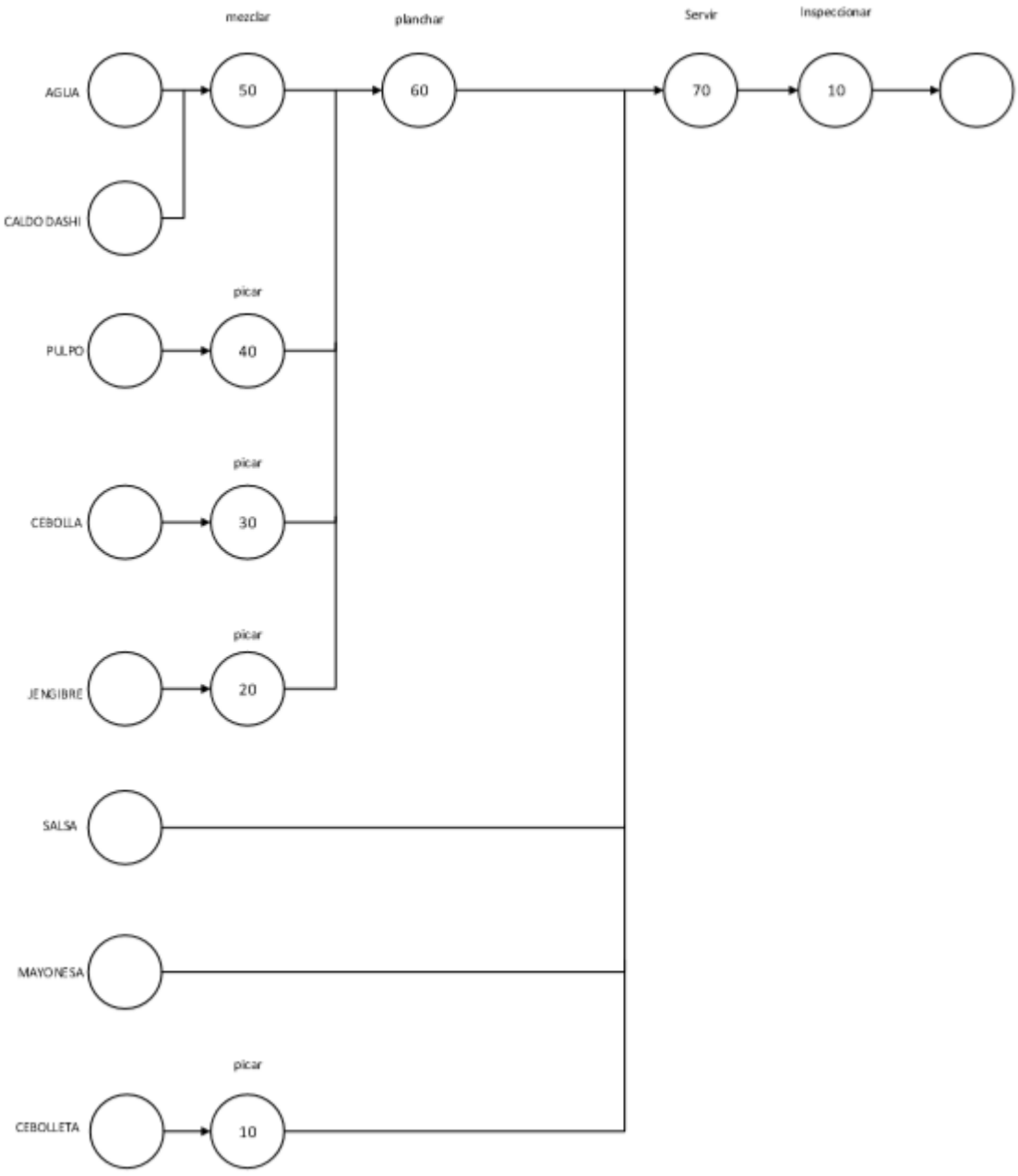
Fuente: Autor

Figura 32 Diagrama de precedencias anticuchos Peruanos



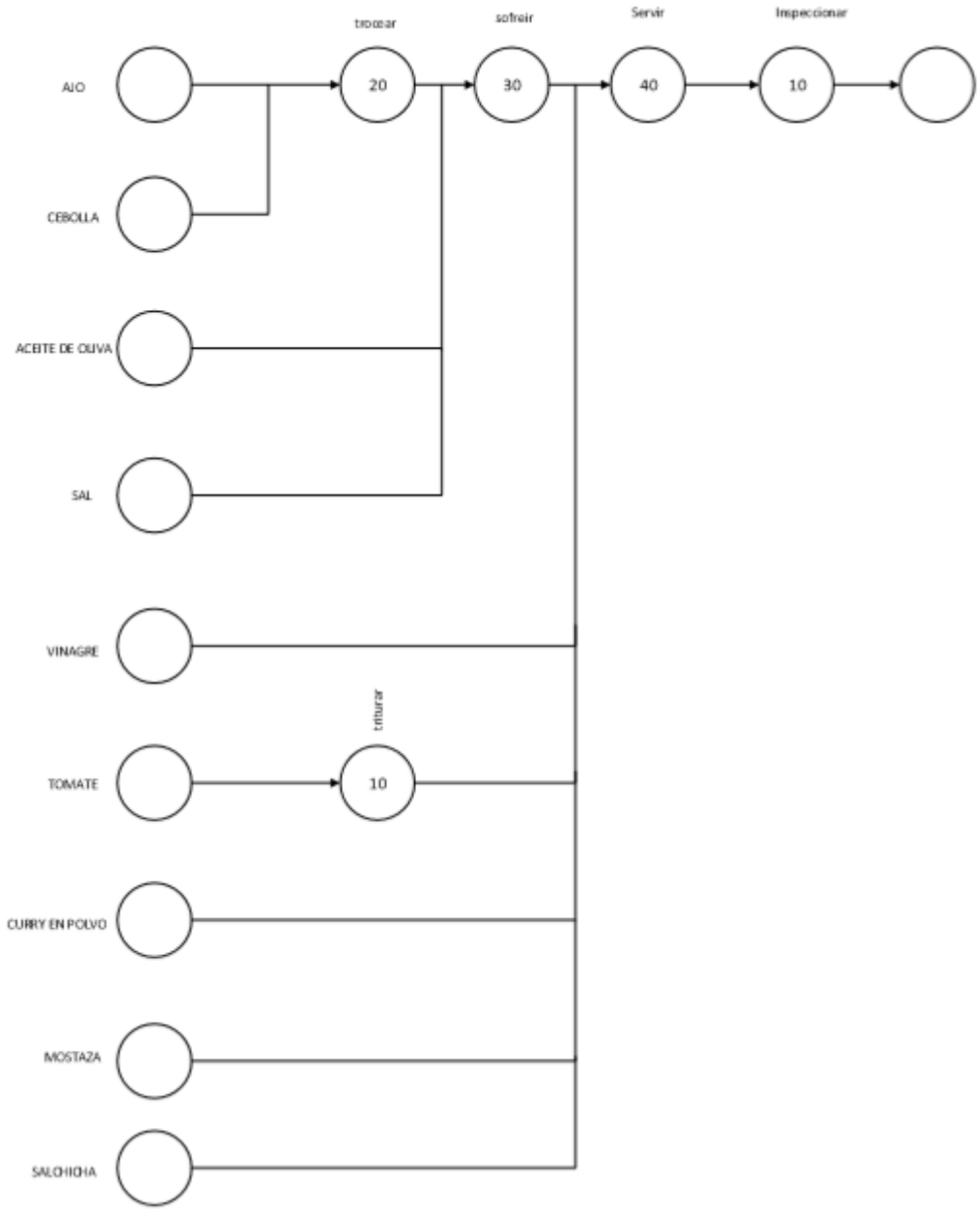
Fuente: Autor

Figura 33 Diagrama de precedencias Takoyaki



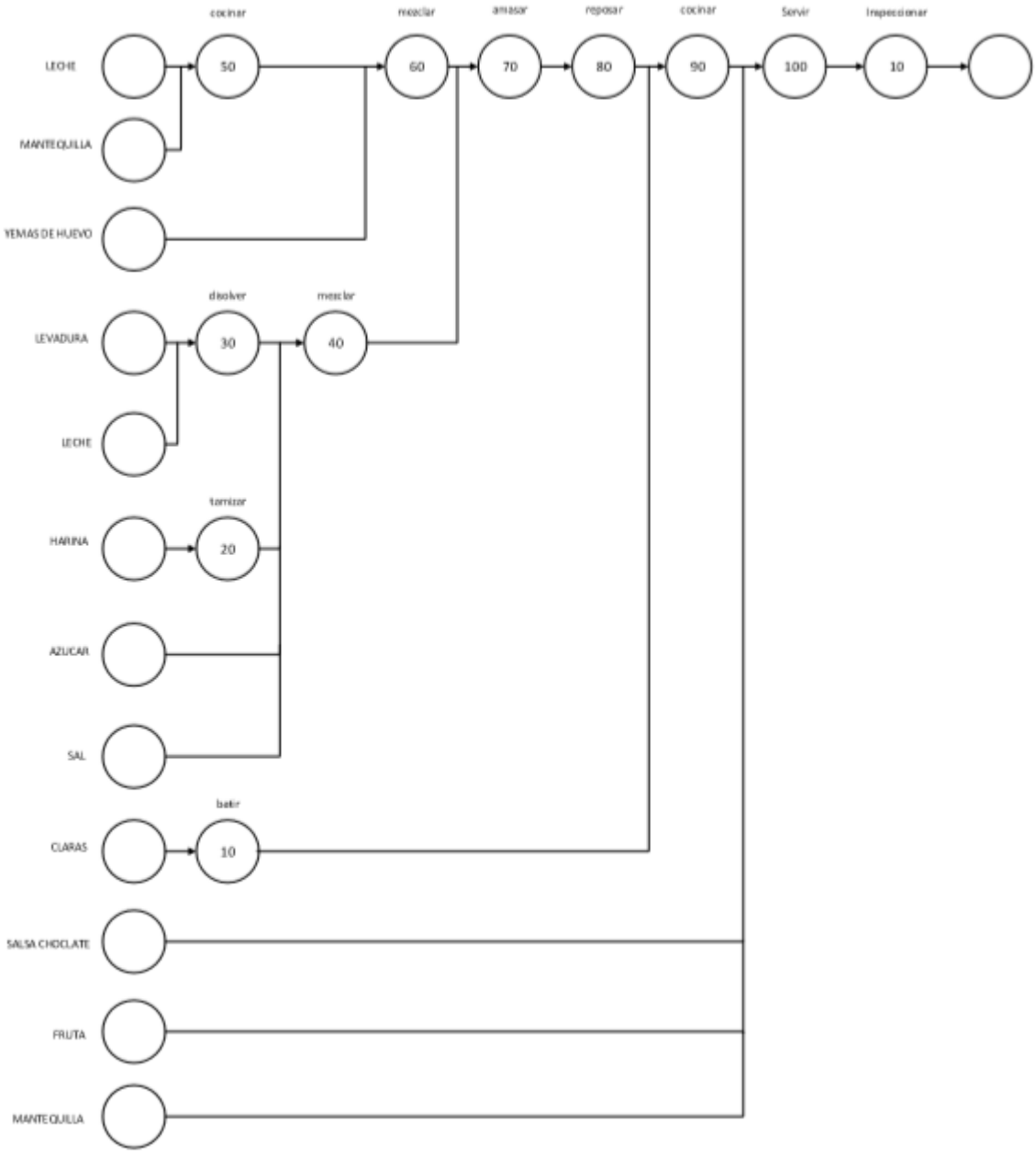
Fuente: Autor

Figura 34 Diagrama de precedencias Currywurst



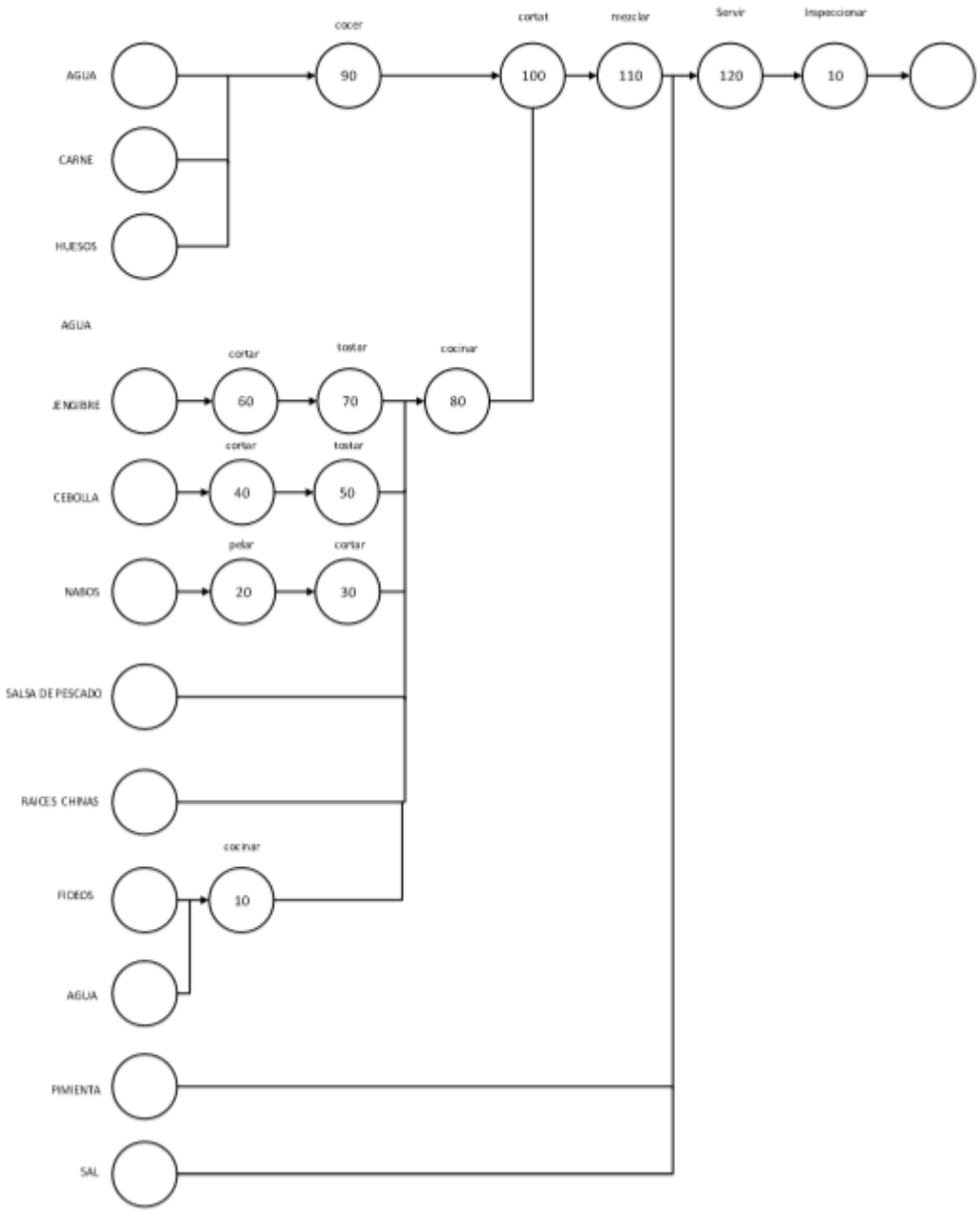
Fuente: Autor

Figura 35 Diagrama de precedencias Gofres Belgas



Fuente: Autor

Figura 36 Diagrama de precedencias Sopa Pho Vietnamita



Fuente: Autor

1.2.60. Diagramas de flujo

Figura 37 Diagrama de análisis de procesos: Chimichurri.

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación salsa chimichurri			Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL	TIEMPO (MIN)	COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	4	3,4	
□	INSPECCION	1	1	
⇨	TRANSPORTE	0	-	
D	DEMORA	0	-	
▽	ALMACENAMIENTO	0	-	TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	5	4,4	4,4

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Picar cilantro	●	□	⇨	D	▽	1	
Picar perejil	●	□	⇨	D	▽	1	
Mezclar todos los ingredientes	●	□	⇨	D	▽	2	
Servir	●	□	⇨	D	▽	5	
Inspeccionar	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	4	1	0	0	0	10	

Fuente: Autor

Figura 38 Diagrama de análisis de procesos: Choripán argentino.

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación choripán Argentino							Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL			TIEMPO (MIN)			COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	3			6,5			
□	INSPECCION	1			1			
⇨	TRANSPORTE	3			1,5			
D	DEMORA	0			-			
▽	ALMACENAMIENTO	0			-			TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	7			9			9

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Cortar pan	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Transportar pan y chorizo a la parrilla	○	□	➡	D	▽	0,5	
Parrillar el pan y el chorizo	●	□	⇨	D	▽	5	
Transportar pan y chorizo a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Disponer de salsa chimichurri	○	□	➡	D	▽	0,5	
Servir	●	□	⇨	D	▽	1	
Inspeccionar	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	3	1	3	0	0	9,0	

Fuente: Autor

Figura 39 Diagrama de análisis de procesos: Anticuchos peruanos

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación anticuchos Peruanos		Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL	TIEMPO (MIN)	COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	8	44,5	
□	INSPECCION	1	1	
⇨	TRANSPORTE	3	1,5	
D	DEMORA	0	0	
▽	ALMACENAMIENTO	0	0	TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	12	47	47

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Cocinar papas	●	□	⇨	D	▽	10	
Cortar papas	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Dorar papas	●	□	⇨	D	▽	7	
Transportar a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Cortar corazón en cubos	●	□	⇨	D	▽	5	
Mezclar aliños con carne	●	□	⇨	D	▽	1	
Adobar carne	●	□	⇨	D	▽	10	
Transportar carne a estufa	○	□	➡	D	▽	0,5	
Azar carne	●	□	⇨	D	▽	10	
Transportar a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Servir plato	●	□	⇨	D	▽	1	
Inspeccionar	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	**8**	**1**	**3**	**0**	**0**	**47,0**	

Fuente: Autor

Figura 40 Diagrama de análisis de procesos Takoyaki.

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación Takoyaki						Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL			TIEMPO (MIN)		COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	7			9		
□	INSPECCION	1			1		
⇨	TRANSPORTE	1			0,5		
D	DEMORA	0			0		
▽	ALMACENAMIENTO	0			0		TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	9			10,5		10,5

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Picar cebolleta	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Picar jengibre	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Picar cebolla	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Picar pulpo	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Mezclar caldo dashi en agua	●	□	⇨	D	▽	1	
Transportar ingredientes a plancha	○	□	➡	D	▽	0,5	
Planchar pulpo con cebolleta jengibre cebolla y caldo	●	□	⇨	D	▽	5	
Servir takoyakis	●	□	⇨	D	▽	1	
Inspeccionar plato	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	7	1	1	0	0	10,5	

Fuente: Autor

Figura 41 Diagrama de análisis de procesos: Currywurst

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación Currywurst						Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL			TIEMPO (MIN)		COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	4			4,5		
□	INSPECCION	1			1		
⇨	TRANSPORTE	1			0,5		
D	DEMORA	0			0		
▽	ALMACENAMIENTO	0			0		TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	6			6		6

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Triturar tomate	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Trocear ajo y cebolla	●	□	⇨	D	▽	1	
Sofreir salchicha y aliños	●	□	⇨	D	▽	2	
Transportar a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Servir plato	●	□	⇨	D	▽	1	
Inspeccionar plato	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	4	1	1	0	0	6,0	

Fuente: Autor

Figura 42 Diagrama de análisis de procesos: Gofres Belgas.

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación Gofres Belgas		Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL	TIEMPO (MIN)	COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	10	54	
□	INSPECCION	1	1	
⇨	TRANSPORTE	2	1	
D	DEMORA	0	0	
▽	ALMACENAMIENTO	0	0	TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	13	56	56

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Batir claras	●	□	⇨	D	▽	5	
Tamizar harina	●	□	⇨	D	▽	1	
Disolver levadura en leche	●	□	⇨	D	▽	1	
Mezclar levadura, azucar y sal	●	□	⇨	D	▽	1	
Transportar leche y mantequilla a estufa	○	□	➡	D	▽	0,5	
Cocinar leche y mantequilla	●	□	⇨	D	▽	5	
Transportar mezcla a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Mezclar leche y levadura	●	□	⇨	D	▽	1	
Amasar mezcla	●	□	⇨	D	▽	5	
Reposar masa	●	□	⇨	D	▽	30	
Cocinar masa	●	□	⇨	D	▽	4	
Servir plato	●	□	⇨	D	▽	1	
Inspeccionar	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	**10**	**1**	**2**	**0**	**0**	**56,0**	

Fuente: Autor

Figura 43 Diagrama de análisis de procesos: Sopa Pho Vietnamita.

	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS Proceso : Preparación Sopa Pho Vietnamita						Código FKB - 001 Elaborado Julieth Patiño Fecha 14 de enero de 2019
SIMBOLO	DESCRIPCION	TOTAL		TIEMPO (MIN)			COMENTARIOS
○	OPERACIÓN	12		33			
□	INSPECCION	1		1			
⇨	TRANSPORTE	3		1,5			
D	DEMORA	0		0			
▽	ALMACENAMIENTO	0		0			TIEMPO TOTAL (MINUTOS)
	TOTAL	16		35,5			35,5

DESCRIPCION	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	Tiempo	OBSERVACIONES
Cocinar fideos en agua	●	□	⇨	D	▽	5	
Transportar a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Pelar nabos	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Cortar nabos	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Transporte a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Cortar cebolla	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Tostar cebolla	●	□	⇨	D	▽	1,5	
Transportar a mesón	○	□	➡	D	▽	0,5	
Cortar jengibre	●	□	⇨	D	▽	0,5	
Tostar jengibre	●	□	⇨	D	▽	1,5	
Cocinar jengibre con raices chinas	●	□	⇨	D	▽	5	
Cocer huesos y carne	●	□	⇨	D	▽	15	
Cortar carne	●	□	⇨	D	▽	1	
Mezclar nabos, cebolla, jengibre, sal y pimienta	●	□	⇨	D	▽	1	
Servir plato	●	□	⇨	D	▽	1	
Inspeccionar	○	■	⇨	D	▽	1	
TOTALES	**12**	**1**	**2**	**0**	**0**	**35,5**	

Fuente: Autor

1.2.61. Localización

1.2.62. Macrolocalización

Se tomaron las localidades de Usaquén, Chapinero y Teusaquillo, ya que estas son las localidades que se determinaron en la segmentación geográfica. Se implementó el método de Gibson para realizar dicha macro localización.

Costos

Para evaluar la localización se tendrán en cuenta los promedios mensuales en costo de arriendo según la localidad, basados en la información de Finca Raíz.

- Factores objetivos:

Tabla 41 Factores objetivos macrolocalización

Localización	Ci	1/Ci	Foi
Teusaquillo	$ 2.616.000	0,0000003823	0,413672
Chapinero	$ 2.700.000	0,0000003704	0,400803
Usaquen	$ 5.833.000	0,0000001714	0,185525
	Σ	0,0000009241	

Fuente: Autor

Dónde:

$$FO_i = \frac{\frac{1}{c_i}}{\sum \frac{1}{c_i}}$$

$$c_I = Costo\ mensual\ de\ cada\ localización$$

$$FO_i = Valor\ relativo\ de\ cada\ factor\ objetivo$$

- Factores subjetivos:

Tabla 42 Factores subjetivos macrolocalización

Factor	Indice de importancia relativa Wj
Concurrencia	0,5
Atractivo comercial	0,4
Locales disponibles	0,1

Fuente: Autor

Tabla 43 Comparación pareada macrolocalización

Factor/Localización	Concurrencia					Atractivo comercial					Locales disponibles				
	Comparación			Suma	Rij	Comparación			Suma	Rij	Comparación			Suma	Rij
Teusaquillo	1	0	0	1	0,2	1	0	1	2	0,3	1	0	1	2	0,3
Chapinero	1	1	1	3	0,5	1	1	1	3	0,5	1	0	0	1	0,2
Usaquen	1	0	1	2	0,3	1	0	1	2	0,3	0	0	1	1	0,2
			Σ	6				Σ	7				Σ	4	

Fuente: Autor

Tabla 44 Multiplicación de matrices macrolocalización

$$\begin{bmatrix} 0,2 & 0,3 & 0,3 \\ 0,5 & 0,5 & 0,2 \\ 0,3 & 0,3 & 0,2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,5 \\ 0,4 \\ 0,1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,3 \\ 0,4 \\ 0,3 \end{bmatrix}$$

Fuente: Autor

Tabla 45 Resultados macrolocalización

Localización	Foi	Fsi	MPL	K
Teusaquillo	0,413672426	0,251	0,3730	
Chapinero	***0,400802618***	***0,447***	***0,4124***	0,75
Usaquen	0,185524956	0,302	0,21464	

Fuente: Autor

Dónde:

$$FS_i = \sum R_{ij} * W_j$$

$$FS_i = Valor\ relativo\ de\ los\ valores\ subjetivos$$

$$R_{ij} = Puntaje\ relativo\ en\ cada\ una\ de\ las\ unicaciones\ por\ factor$$

$$W_j = Indice\ de\ importancia\ relativa\ por\ factor$$

$$MLP_i = k(FO_i) + (1 - k)(FS_i)$$

$$MLP_i = Medida\ de\ preferencia\ de\ localización$$

$$k = Ponderación\ de\ los\ Factores\ Objetivos$$

Como se puede observar, de los resultados obtenidos mediante el método, la mejor localización para el proyecto se encuentra en la localidad de Chapinero.

1.2.63. Microlocalización

Una vez escogida la localidad de Chapinero, se determina cuales barrios hacen parte de esta y se escogen para la micro localización:

- El Chicó
- Quinta Camacho
- La porciúncula

Se aplica el mismo método que se usó para la macrolocalización

Factores objetivos

Tabla 46 Factores objetivos microlocalización

Localización	Ci	1/Ci	Foi
El Chicó	$ 2.700.000	0,0000003704	0,333333333
Quinta Camacho	$ 2.700.000	0,0000003704	0,333333333
La porciuncula	$ 2.700.000	0,0000003704	0,333333333
	Σ	0,0000011111	

Fuente: Autor

Factores subjetivos

Tabla 47 Factores subjetivos microlocalización

Factor	Indice de importancia relativa Wj
Concurrencia	0,5
Atractivo comercial	0,4
Locales disponibles	0,1

Fuente: Autor

Tabla 48 Multiplicación de matrices macrolocalización

$$\begin{bmatrix} 0,3 & 0,3 & 0,3 \\ 0,4 & 0,4 & 0,4 \\ 0,3 & 0,3 & 0,1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0,5 \\ 0,4 \\ 0,1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,3 \\ 0,4 \\ 0,3 \end{bmatrix}$$

Fuente: Autor

Tabla 49 Comparación pareada microlocalización

Factor/Localización	Concurrencia					Atractivo comercial					Locales disponibles				
	Comparación			Suma	Rij	Comparación			Suma	Rij	Comparación			Suma	Rij
El Chicó	1	0	1	2	0,3	1	0	1	2	0,3	1	0	1	2	0,3
Quinta Camacho	1	1	1	3	0,4	1	1	1	3	0,4	1	1	1	3	0,4
La porciuncula	1	0	1	2	0,3	1	0	1	2	0,3	0	0	1	1	0,1
			Σ	7				Σ	7				Σ	6	

Fuente: Autor

Tabla 50 Resultados microlocalización

Localización	Foi	Fsi	MPL	K
El Chicó	0,333333333	0,3	0,33	
Quinta Camacho	***0,333333333***	***0,4***	***0,35***	0,75
La porciuncula	0,333333333	0,28	0,32	

Fuente: Autor

Se escoge el barrio Quinta Camacho ya que es el que tiene mayor MPL para la ubicación del local para el restaurante especializado en Street food internacional.

1.2.64. Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto.

Como se señaló en el estudio de Microlocalización, se dispone de un terreno en el barrio Quinta Camacho, cuya zona está caracterizada por los siguientes aspectos: El entorno donde se encuentra localizado el terreno, cuenta con la infraestructura y servicios públicos necesarios como son los servicios de agua entubada, electricidad, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte terrestre, centros comerciales, bancos, iglesias, centros de salud, escuelas, universidades, parques, unidades habitacionales, entre otros.

Por otra parte, uno de los aspectos que podría causar un impacto favorable al proyecto, se refiere a que el lugar donde se sitúa el terreno se encuentra en una zona altamente estratégica, dado a que existe mucha transitabilidad alrededor del mismo, ya que se ubica sobre una de las avenidas más importantes de la zona (Avenida Calle 72), al ser ésta una vía importante que conduce a otras localidades cercanas.

Además el atractivo visual que podrá derivarse del mismo será ventajoso. De tal modo que estos factores condicionan la mejor ubicación del proyecto, al encontrarse cerca de una zona comercial ampliamente concurrida, lo que permitirá que un mayor número de personas se percate de la existencia del restaurante y facilitará la captación de demandantes de este tipo de servicio.

Por lo tanto, el terreno para la instalación del restaurante, cumple con las especificaciones legales y de mercado necesarias para su instalación, al no existir impedimento alguno por parte de las autoridades que de una u otra forma restrinjan o prohiban el uso comercial que se le dará al mismo y por otra parte, existe la posibilidad de accesar al mercado de consumo y a fuentes de abastecimiento de materiales, mano de obra y recursos financieros necesarios para la operación, cumpliéndose de esta manera factores imprescindibles que deben contemplarse en todo proyecto de inversión.

1.2.65. Tamaño óptimo de la planta

El tamaño y capacidad de este proyecto en particular, se debe a dos aspectos principalmente: la porción de demanda insatisfecha que se pretende sea cubierta por el proyecto y a la dimensión del área total con que cuenta el terreno disponible para la instalación del restaurante.

Tanto la determinación del tamaño como la capacidad que tendrá el restaurante, serán de mucha utilidad para la estimación de las inversiones necesarias que mejor se ajusten a las necesidades del mismo y para cálculos futuros en las siguientes etapas del proyecto (Estudio económico-financiero y evaluación económica). Por tanto, como previamente se señaló, el tamaño del establecimiento deberá ajustarse al tamaño del terreno de que se dispone para su instalación (en 50 m2 .), el cual tendrá una capacidad promedio para 70 personas. La disponibilidad en el suministro de recursos, tanto materiales como humanos y financieros no

representan en este caso, factores que condicionen o limiten el tamaño y capacidad planteados puesto que existe disponibilidad deseada de los mismos en cuanto a tiempo, cantidad y calidad se refiere; lo que reduce el riesgo de enfrentar un incremento en los costos por dificultades en su abastecimiento.

1.2.66. Tamaño del proyecto

1.2.67. Capacidad instalada

La capacidad de producción es un potencial que tiene una empresa para producir o manufacturar bienes y/o servicios en un lapso de tiempo determinado.

Turnos

Se tendrá en cuenta que la empresa trabajará de lunes a domingo de 04:00 pm hasta 11:00 Pm.

Las capacidades se determinarán en $\frac{min}{dia}$ ya que con esas condiciones se realizarán los balanceos de línea.

$$Capacidad = 7\frac{horas}{día} * 60\frac{min}{hora}$$

$$Capacidad = 420\frac{min}{dia}$$

Para la capacidad de años futuros no habrá mucha variación ya que la demanda en los próximos años tampoco tendrá mayor variación.

1.2.68. Balanceo de linea

Se utilizó la herramienta WINQSB, el cual es un programa de análisis matemático para toma de decisiones, uno de sus modulos se llama **Facility location and layout (FLL),** este modulo resuelve los problemas de facilidades de localización, disposición funcional y balanceo de línea de producción. (Diaz, 2010)

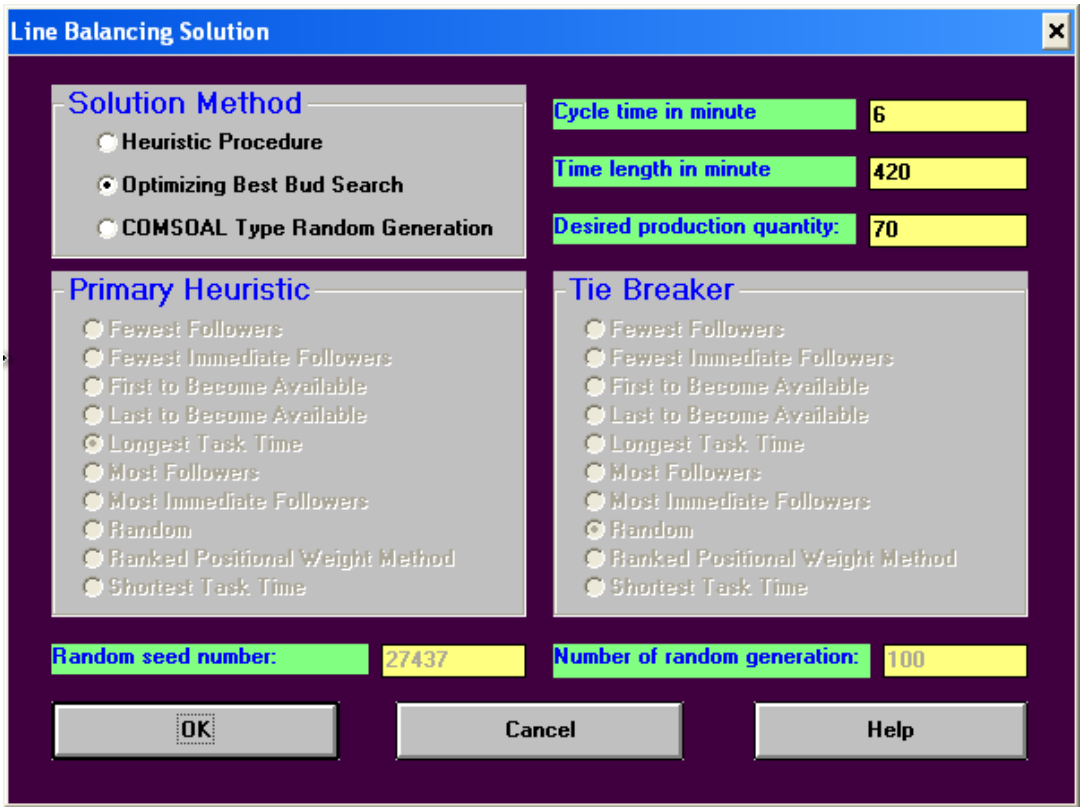
1.2.69. Balanceo de línea Choripan Argentino

Tabla 51 Información por tareas para balanceo de línea Choripán argentino

Task Number	Task Name	Task Time in minute	Task Isolated (Y/N)	Immediate Successor (task number separated by ,)
1	Task 1	.5	No	2
2	Task 2	5	No	3
3	Task 3	1	No	4
4	Task 4	1	No	5
5				

Fuente: Autor

Tabla 52 Capacidad y elección de método de balanceo



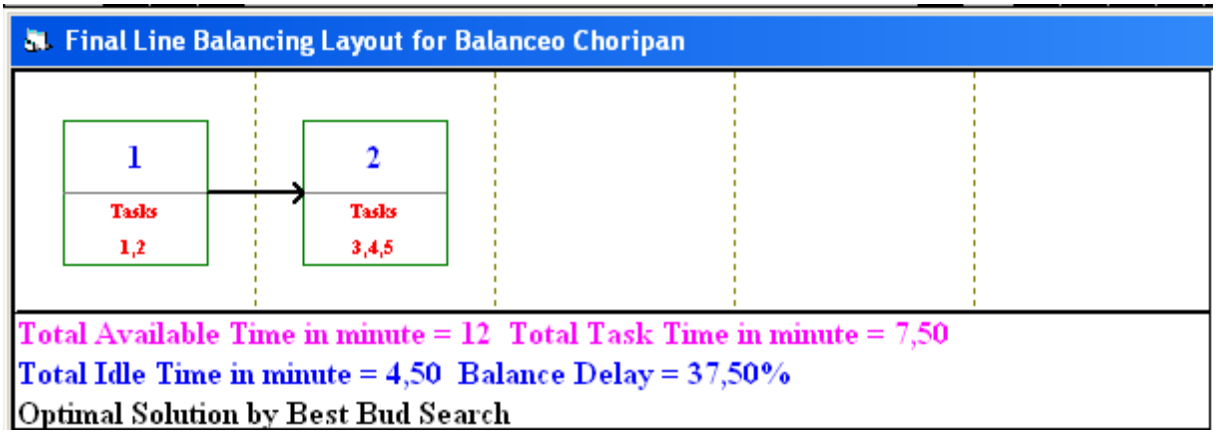
Fuente: Autor

Tabla 53 Resultados obtenidos balanceo de línea Choripán argentino

02-13-2019 21:41:08	Line Station	Number of Operators	Task Assigned	Task Name	Task Time	Time Unassigned	% Idleness
1	1	1	1	Task 1	0,50	5,50	91,67%
2			2	Task 2	5	0,50	8,33%
3	2	1	3	Task 3	1	5	83,33%
4			4	Task 4	1	4	66,67%
5			5	Task 5	0	4	66,67%
	Solved by	Best Bud	Search				

Fuente: WinQSB

Tabla 54 Layout balanceo de línea Choripán argentino



Fuente: WinQSB

El diseño obtenido del balanceo para el producto Choripán indica que se requieren 2 estaciones de trabajo y un operario por estación. Dentro de la estación 1, se realizan las actividades de cortar pan y luego parillar el chorizo. Por su parte en la estación 2 se realizan las actividades de servir el platillo y una inspección final para la entrega al comensal. Aunque los resultados obtenidos del programa son optimizados, debido a la naturaleza del negocio, se puede prescindir de la actividad 1 dentro de la estación numero 1 ya que esta actividad, corresponde al proceso de *mise en place* el cual se realiza antes de la apertura del negocio y por tanto, de la operación, reduciendo además el tiempo de proceso del mismo a 7 minutos. Se puede considerar la viabilidad de fusionar las dos estaciones debido a que la primera estación no consume toda su capacidad y posee un porcentaje de ociosidad (tabla 52) del 91,67% (% Idleness), agrengando la actividad que permanece en la estación 1 a la 2 el porcentaje de ociosidad se reduce.

Tabla 55 Resumen balanceo de línea Choripán argentino

02-16-2019	Item	Result
1	Desired Cycle Time in minute	6
2	Number of Line Stations	2
3	Number of Required Operators	2
4	Total Available Time in minute	12
5	Total Task Time in minute	7,50
6	Total Idle Time in minute	4,50
7	Balance Delay (%)	37,50%
	Optimal Solution has been obtained by	
	Best Bud Search	

Fuente: WinQSB

1.2.70. Balanceo de línea anticuchos peruanos

Tabla 56 Información por tareas para balanceo de línea Anticuchos peruanos

Task Number	Task Name	Task Time in minute	Task Isolated (Y/N)	Immediate Successor (task number separated by ,)
1	Task 1	10	No	2
2	Task 2	0,5	No	3
3	Task 3	7	No	8
4	Task 4	5	No	5
5	Task 5	1	No	6
6	Task 6	10	No	7
7	Task 7	10	No	8
8	Task 8	1	No	9
9	Task 9	1	No	

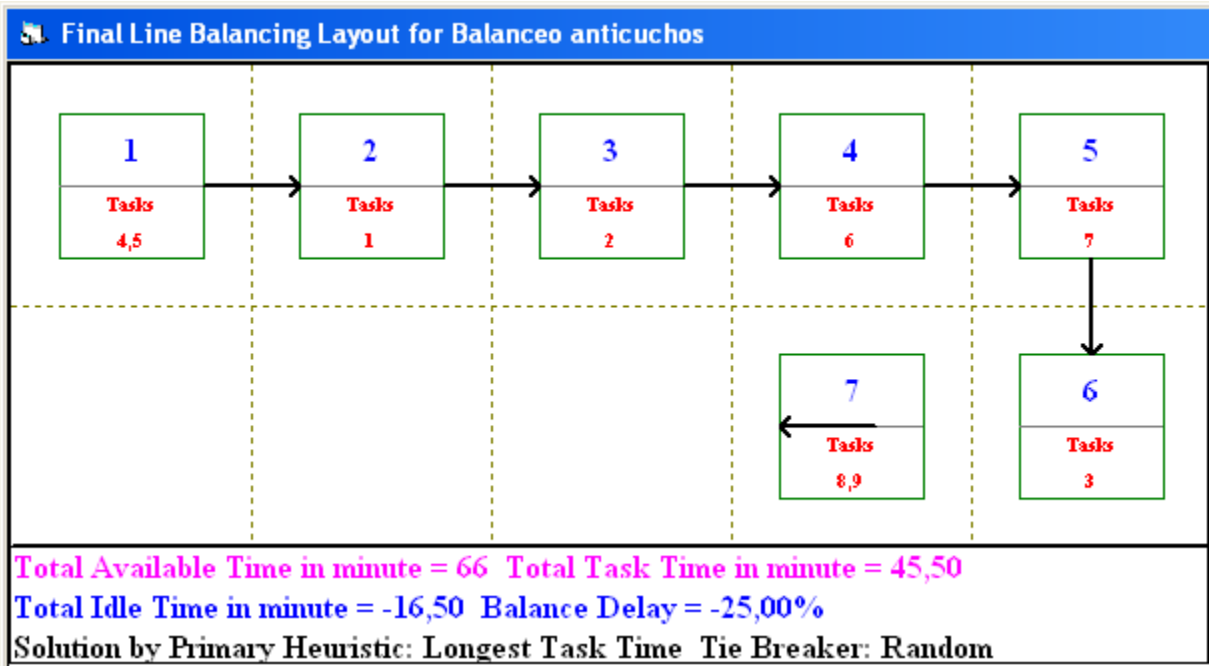
Fuente: Autor

Tabla 57 Resultados obtenidos balanceo de línea Anticuchos peruanos

02-13-2019 21:44:34	Line Station	Number of Operators	Task Assigned	Task Name	Task Time	Time Unassigned	% Idleness
1	1	1	4	Task 4	5	1	16,67%
2			5	Task 5	1	0	0,00%
3	2	2	1	Task 1	10	2	16,67%
4	3	1	2	Task 2	0,50	5,50	91,67%
5	4	2	6	Task 6	10	2	16,67%
6	5	2	7	Task 7	10	2	16,67%
7	6	2	3	Task 3	7	5	41,67%
8	7	1	8	Task 8	1	5	83,33%
9			9	Task 9	1	4	66,67%
	Solved by	Heuristic	Method				

Fuente: WinQSB

Tabla 58 Layout balanceo de línea Anticuchos peruanos



Fuente: WinQSB

El diseño del balanceo de línea para el producto Anticuchos peruanos comprende 7 estaciones de trabajo totales, dentro de las cuatro primeras estaciones se encuentran actividades tales como: cortar corazón vacuno, mezclar aliños para adobo, cocicnar y cortar papas y finalmente adobar la proteína mencionada anteriormente, estas actividades u operaciones pueden realiarse dentro del proceso de *mise en place*, por lo que se reduce el número de estaciones totales a 3. En las estaciones 5 y 6 se realizan actividades de parrillado, como ambas actividades se realizan en zonas calientes de la zona de producción y las dos estaciones de trabajo tienen un porcentaje de ociosidad que permite optimizar el máximo aprovechamiento de la capacidad, pueden fusionarse a una sola estación, quedando en total 2 estaciones de trabajo; una en las zonas calientes y la otra para la zona de servido e inspección. Debido a la reducción de estaciones de trabajo, igualmente se reduce el tiempo de proceso a 21 minutos.

Tabla 59 Resumen balanceo de línea Anticuchos peruanos.

02-13-2019	Item	Result
1	Desired Cycle Time in minute	6
2	Number of Line Stations	7
3	Number of Required Operators	11
4	Total Available Time in minute	66
5	Total Task Time in minute	45,50
6	Total Idle Time in minute	-16,50
7	Balance Delay (%)	-25,00%
	Solution has been obtained by	
	Primary Heuristic: Longest Task Time	
	Tie Breaker: Random	

Fuente: WinQSB

1.2.71. Balanceo de línea Takoyaki

Tabla 60 Información por tareas para balanceo de línea Takoyaki

Task Number	Task Name	Task Time in minute	Task Isolated (Y/N)	Immediate Successor (task number separated by ,)
1	Task 1	0,5	No	7
2	Task 2	0,5	No	6
3	Task 3	0,5	No	6
4	Task 4	0,5	No	6
5	Task 5	1	No	6
6	Task 6	5	No	7
7	Task 7	1	No	8
8	Task 8	1	No	

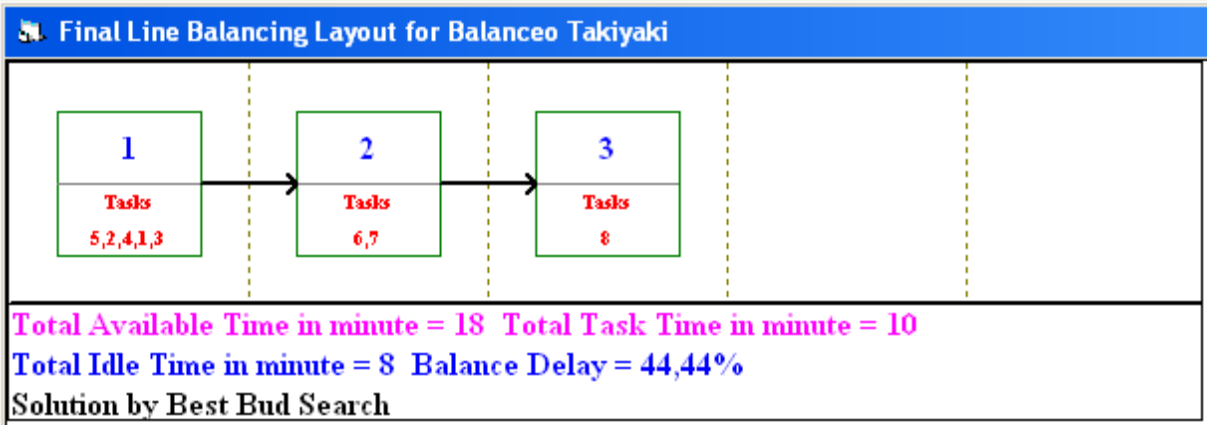
Fuente: Autor

Tabla 61 Resultados obtenidos balanceo de línea Takoyaki

02-13-2019 21:34:24	Line Station	Number of Operators	Task Assigned	Task Name	Task Time	Time Unassigned	% Idleness
1	1	1	5	Task 5	1	5	83,33%
2			2	Task 2	0,50	4,50	75,00%
3			4	Task 4	0,50	4	66,67%
4			1	Task 1	0,50	3,50	58,33%
5			3	Task 3	0,50	3	50,00%
6	2	1	6	Task 6	5	1	16,67%
7			7	Task 7	1	0	0,00%
8	3	1	8	Task 8	1	5	83,33%
	Solved by	Best Bud	Search				

Fuente: WinQSB

Tabla 62 Layout balanceo de línea Takoyaki



Fuente: Autor

Las actividades o tareas 5,2,4,1,3 comprendidas en la estación de trabajo numero 1, hacen parte del proceso de *mise en place*, por tanto se elimina esta estación y se fusiona las dos estaciones restantes, quedando una sola para la plancha, el servido y la inspección del platillo, la zona de la plancha puede ajustarse en la zona del servido debido a que ésta maquina es muy pequeña y no ocupa un lugar significativo dentro de la cocina.

Tabla 63 Resumen balanceo de línea Takoyaki

02-13-2019	Item	Result
1	Desired Cycle Time in minute	6
2	Number of Line Stations	3
3	Number of Required Operators	3
4	Total Available Time in minute	18
5	Total Task Time in minute	10
6	Total Idle Time in minute	8
7	Balance Delay (%)	44,44%
	Solution has been obtained by	
	Best Bud Search	

Fuente: WinQSB

1.2.72. Balanceo de línea Currywurst

Tabla 64 Información por tareas para blanceo de línea Currywurst

Task Number	Task Name	Task Time in minute	Task Isolated (Y/N)	Immediate Successor (task number separated by ,)
1	Task 1	0,5	No	4
2	Task 2	1	No	3
3	Task 3	2	No	4
4	Task 4	1	No	5
5	Task 5	1	No	

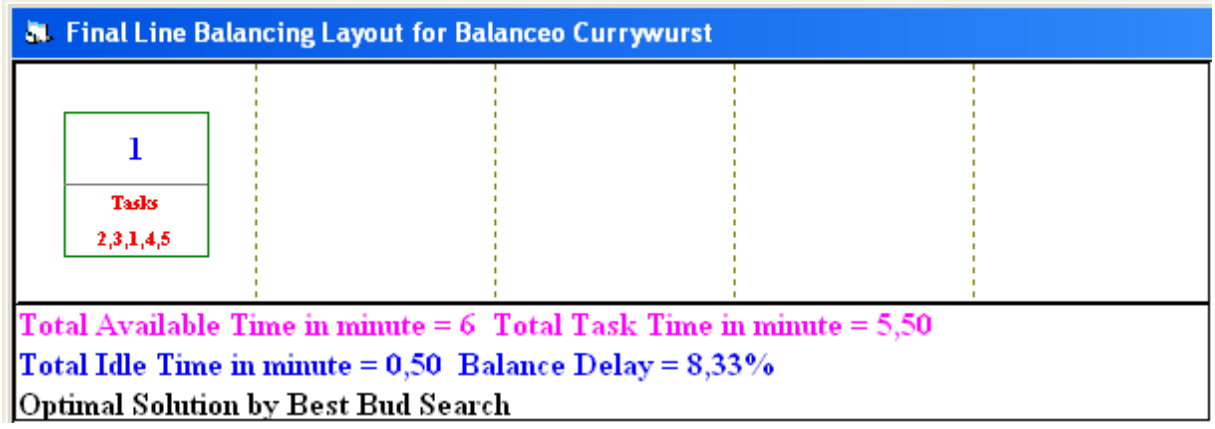
Fuente: Autor

Tabla 65 Resultados obtenidos balanceo de línea Currywurst

02-13-2019 21:31:36	Line Station	Number of Operators	Task Assigned	Task Name	Task Time	Time Unassigned	% Idleness
1	1	1	2	Task 2	1	5	83,33%
2			3	Task 3	2	3	50,00%
3			1	Task 1	0,50	2,50	41,67%
4			4	Task 4	1	1,50	25,00%
5			5	Task 5	1	0,50	8,33%
	Solved by	Best Bud	Search				

Fuente: WinQSB

Tabla 66 Layout balanceo de línea Currywurst



Fuente: WinQSB

Para este balanceo, la optimización adicional que se realizará se concentra en la reducción de actividades, las actividades de trocear y triturar alimentos se destinarán

dentro del *mise en place* y con esto se reduce el tiempo de proceso de 5,5 minutos a 4,5 minutos.

Tabla 67 Resumen balanceo de línea Currywurst

02-13-2019	Item	Result
1	Desired Cycle Time in minute	6
2	Number of Line Stations	1
3	Number of Required Operators	1
4	Total Available Time in minute	6
5	Total Task Time in minute	5,50
6	Total Idle Time in minute	0,50
7	Balance Delay (%)	8,33%
	Optimal Solution has been obtained by	
	Best Bud Search	

Fuente: WinQSB

1.2.73. Balanceo de línea gofres belgas.

Tabla 68 Información por tareas balanceo de línea gofres belgas

Task Number	Task Name	Task Time in minute	Task Isolated (Y/N)	Immediate Successor (task number separated by ,)
1	Task 1	5	No	9
2	Task 2	1	No	4
3	Task 3	1	No	4
4	Task 4	1	No	7
5	Task 5	5	No	6
6	Task 6	1	No	7
7	Task 7	5	No	8
8	Task 8	30	No	9
9	Task 9	4	No	10
10	Task 10	1	No	11
11	Task 11	1	No	

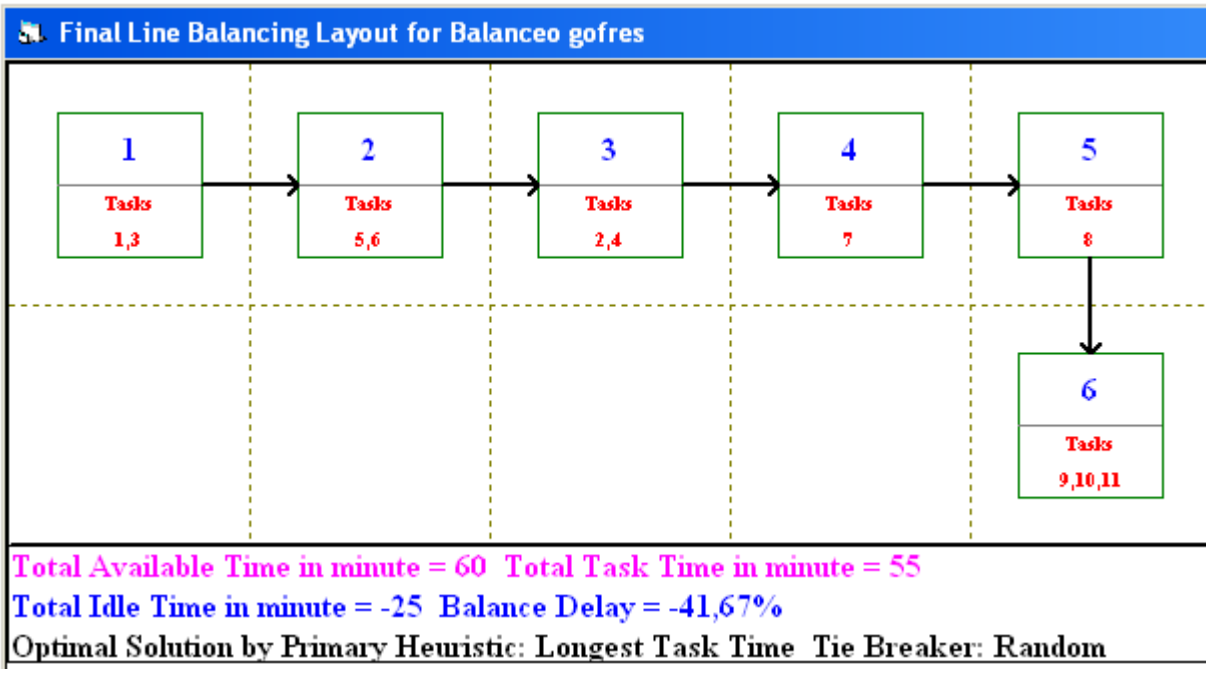
Fuente: Autor

Tabla 69 Resultados obtenidos balanceo de línea gofres belgas

02-13-2019 20:11:42	Line Station	Number of Operators	Task Assigned	Task Name	Task Time	Time Unassigned	% Idleness
1	1	1	1	Task 1	5	1	16,67%
2			3	Task 3	1	0	0,00%
3	2	1	5	Task 5	5	1	16,67%
4			6	Task 6	1	0	0,00%
5	3	1	2	Task 2	1	5	83,33%
6			4	Task 4	1	4	66,67%
7	4	1	7	Task 7	5	1	16,67%
8	5	5	8	Task 8	30	0	0,00%
9	6	1	9	Task 9	4	2	33,33%
10			10	Task 10	1	1	16,67%
11			11	Task 11	1	0	0,00%
	Solved by	Heuristic	Method				

Fuente: WinQSB

Tabla 70 Layout balanceo de línea gofres belgas



Fuente: WinQSB

El balanceo de línea para los gofres belgas es uno de los más extensos y radica su densidad en todas sus estaciones de trabajo exceptuando la última, si se detallan estas estaciones corresponden a todo el proceso de producción de la masa para los gofres, la producción de la masa es un proceso de alistamiento que puede realizarse dentro del *mise en place* ya que se pretende brindar al cliente un producto fresco y hecho por la misma marca, lo que indica

que se reduciría a una sola estación en donde se realice el planchado, montar el platillo e inspeccionarlo. Por efectos de manejo y distribución de la planta se manejará una estación de cocina y una para el montaje del plato. De 55 minutos en total, el proceso se reduce a 6 minutos.

Tabla 71 Resumen balanceo de línea gofres belgas

02-13-2019	Item	Result
1	Desired Cycle Time in minute	6
2	Number of Line Stations	6
3	Number of Required Operators	10
4	Total Available Time in minute	60
5	Total Task Time in minute	55
6	Total Idle Time in minute	-25
7	Balance Delay (%)	-41,67%
	Optimal Solution has been obtained by	
	Primary Heuristic: Longest Task Time	
	Tie Breaker: Random	

Fuente: WinQSB

1.2.74. Balanceo de línea Sopa Pho

Tabla 72 Información por tareas para balanceo de línea Sopa pho vietnamita

Task Number	Task Name	Task Time in minute	Task Isolated (Y/N)	Immediate Successor (task number separated by ,)
1	Task 1	5	No	11
2	Task 2	0,5	No	3
3	Task 3	0,5	No	8
4	Task 4	0,5	No	5
5	Task 5	1,5	No	8
6	Task 6	0,5	No	7
7	Task 7	1,5	No	8
8	Task 8	5	No	11
9	Task 9	15	No	10
10	Task 10	1	No	11
11	Task 11	1	No	12
12	Task 12	1	No	13
13	Task 13	1	No	

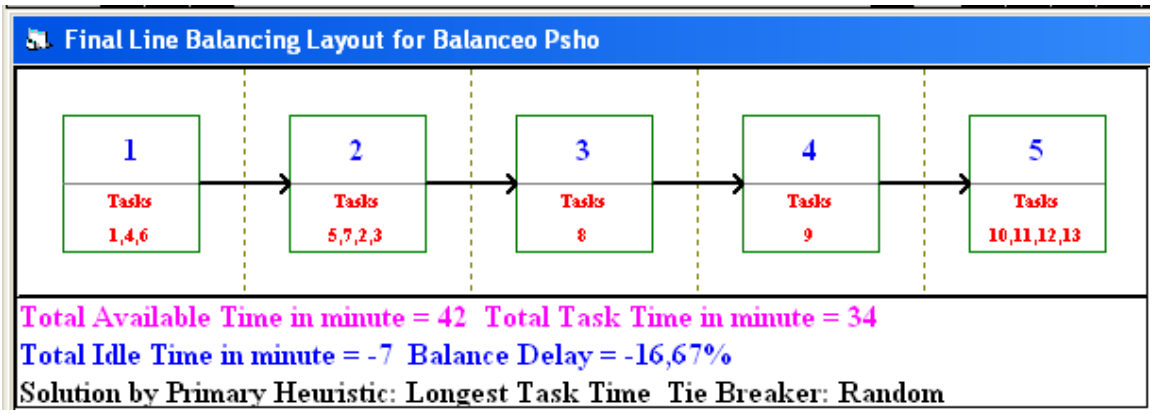
Fuente: Autor

Tabla 73 Resultados obtenidos balanceo de línea Sopa pho vietnamita

02-13-2019 21:25:56	Line Station	Number of Operators	Task Assigned	Task Name	Task Time	Time Unassigned	% Idleness
1	1	1	1	Task 1	5	1	16,67%
2			4	Task 4	0,50	0,50	8,33%
3			6	Task 6	0,50	0	0,00%
4	2	1	5	Task 5	1,50	4,50	75,00%
5			7	Task 7	1,50	3	50,00%
6			2	Task 2	0,50	2,50	41,67%
7			3	Task 3	0,50	2	33,33%
8	3	1	8	Task 8	5	1	16,67%
9	4	3	9	Task 9	15	3	16,67%
10	5	1	10	Task 10	1	5	83,33%
11			11	Task 11	1	4	66,67%
12			12	Task 12	1	3	50,00%
13			13	Task 13	1	2	33,33%
	Solved by	Heuristic	Method				

Fuente: WinQSB

Tabla 74 Layout balanceo de línea Sopa pho vietnamita



Fuente: WinQSB

En este balanceo de línea, las estaciones 2,3 y 4 se fusionan en una sola dando lugar a la estación de zonas calientes y hornos, la estación 5 se realizan actividades de montaje e inspección del plato y la primera estación se realiza dentro del proceso de *mise en place*, esto se realiza bajo los mismo criterios antes descritos tales como el porcentaje de ociosidad de cada estación y el máximo aproechamiento de la capacidad de las mismas.

Tabla 75 Resumen balanceo de línea Sopa pho vietnamita

02-13-2019	Item	Result
1	Desired Cycle Time in minute	6
2	Number of Line Stations	5
3	Number of Required Operators	7
4	Total Available Time in minute	42
5	Total Task Time in minute	34
6	Total Idle Time in minute	-7
7	Balance Delay (%)	-16,67%
	Solution has been obtained by	
	Primary Heuristic: Longest Task Time	
	Tie Breaker: Random	

Fuente: WinQSB

Realizando el análisis de los balanceos de línea se observa que para algunos platos el número de estaciones de trabajo sup Layout balanceo de línea Choripán argentino era más de dos estaciones, teniendo en cuenta el porcentaje de ociosidad de algunas estaciones de trabajo (% Idleness) que superaban el 80% se pudieron fusionar con estaciones que poseían un menor porcentaje ocioso y así aprovechar la máxima capacidad de una sola estación, además con el proceso de *mise en place*, detallado en la estrategia de procesos del plan de mercadeo, se pudo reducir el número de estaciones siendo de un máximo de dos estaciones para la producción de las 6 recetas a ofrecer incialmente. La primera estacion se compone del proceso de cocinado en planchas y demás zonas calientes y la segunda estación corresponde al proceso de servido e inspección.

1.2.75. Calculo mano de obra necesaria

Para definir el número de personal necesario por estación de trabajo se tendrá en cuenta el índice de productividad (IP) para cumplir con las metas estratégicas del negocio. El IP se

obtiene dividiendo la producción deseada entre el tiempo disponible en el que laboran efectivamente los empleados. (Base, 2018).

$$Número\ de\ empleados = \frac{Producción\ deseada * tiempo\ promedio\ proceso}{\frac{420\ minutos}{eficacia}}$$

$$Número\ de\ empleados = \frac{70\frac{und}{dia} * 12.083min}{\frac{420\ minutos}{95\%}}$$

$$Número\ de\ empleados = \frac{845.81}{\frac{420\ minutos}{95\%}} = 2.1198$$

$$Número\ de\ empleados = 2.1198 \cong 2\ empleados$$

Teniendo en cuenta el análisis de los balanceos de línea y el resultado anterior, por estación de trabajo se requiere de 1 empleado, por lo que el encargado de la estación de zonas calientes será por parte del chef principal y un auxiliar de cocina que realizará el *mise en place* y apoyará la producción en la zona y servido e inspección y de los demás procesos que requiera la operación. Con dos empleados en la zona de producción, se garantizará que se cumpla la demanda en el día pico de la semana, ya que los balanceos de línea se realizaron con base en este volumen de producción y por tanto se garantizará la satisfacción de la demanda de los demás días de la semana.

Para el proyecto FOLK *Street food*, de acuerdo con el análisis de servidores necesarios para el servicio y los operadores requeridos en la operación analizados en el balanceo de línea se requerirán 4 empleados en total junto con el administrador del negocio el cual corresponderá al esponsable del proyecto, e local posee una dimensiones en promedio de 100 m2, lo cual limita los colaboradores necesarios, además, con los recpectivos análisis, se garantiza la satisfacción de la demanda proyectada, la mano de obra necesaria es:

- Auxiliar de cocina
- Chef
- Mesera
- Administrador
- Contador externo

Tabla 76 Mano de obra operativa

CENTRO DE COSTOS	Cargo	BASICO	N° Empleados	TOTAL DEVENGADO	NETO A PAGAR	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES
Operaciones	chef	$ 1.200.000	1	$ 1.297.032	$ 1.201.032	$ 279.142
Produccion	auxiliar de cocina	$ 828.116	1	$ 925.148	$ 858.899	$ 197.948
Produccion	auxiliar / mesero	$ 828.116	1	$ 925.148	$ 858.899	$ 197.948
TOTALES POR MES				$ 3.147.328	$ 2.918.830	$ 675.038
TOTAL POR AÑO 2019				$ 37.767.940	$ 35.025.957	$ 8.100.452

Fuente: Autor

Tabla 77 Mano de obra administrativa

CENTRO DE COSTOS	Cargo	BASICO	N° Empleados	TOTAL DEVENGADO	NETO A PAGAR	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES
Administración	*Administrador*	*$ 1.200.000*	*1*	*$ 1.297.032*	*$ 1.201.032*	*$ 279.142*
TOTALES POR MES				*$ 1.297.032*	*$ 1.201.032*	*$ 279.142*
TOTAL POR AÑO				$ 15.564.385	$ 14.412.385	$ 3.349.708

Fuente: Autor

1.2.76. Selección de proveedores

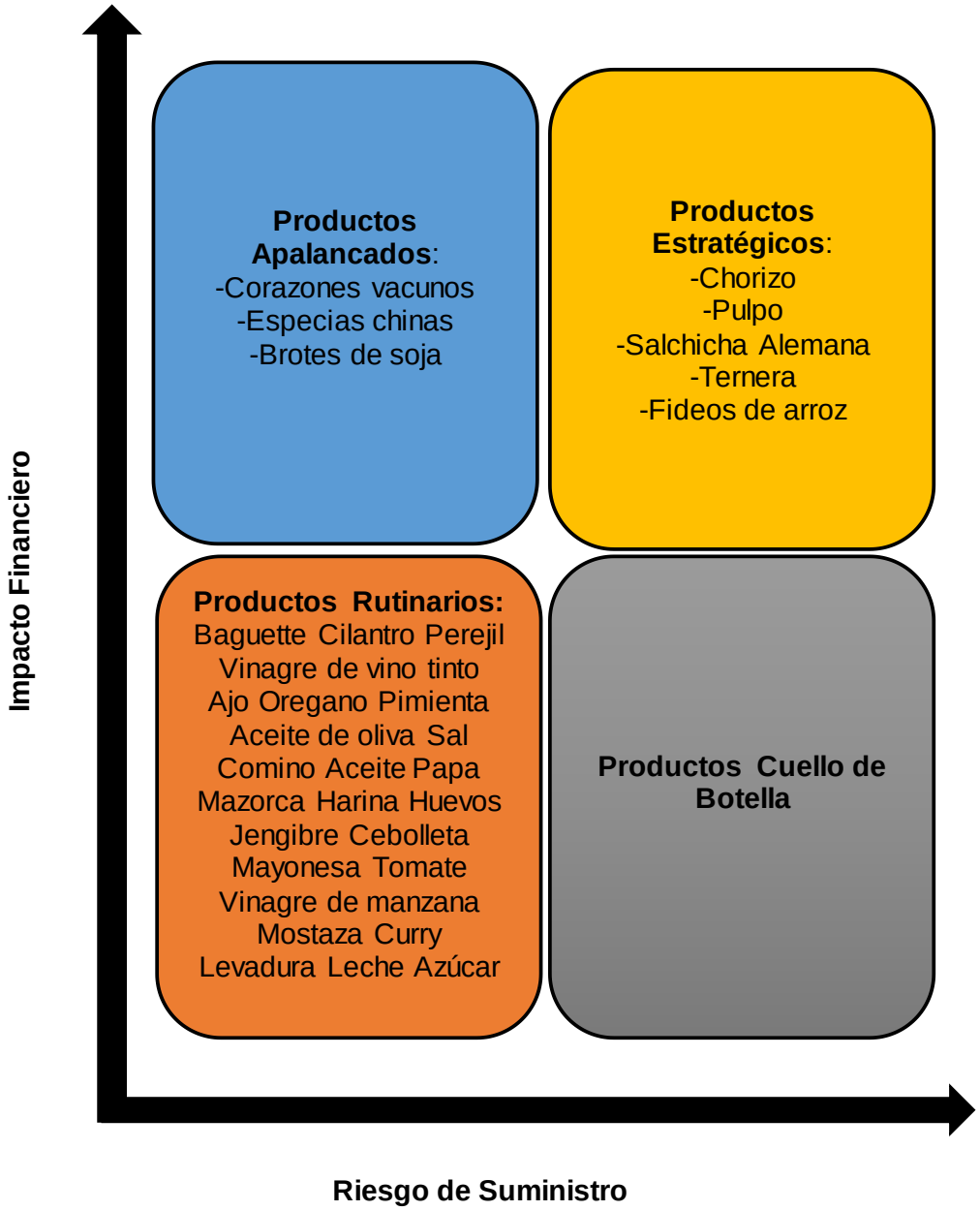
Matriz Kraljic

Tabla 75: Ponderación matriz de Kraljic

Materia prima	# Proveedores	Amenaza de sustitución	Volatilidad de precios	Impacto en la Rentabilidad	Riesgo de suministro	Impacto Financiero	Nivel Impacto Financiero	Nivel riesgo de suministro	Tipo de producto
Chorizo	60%	20%	40%	30%	80%	70%	Alto	Alto	Estratégico
Baguette	30%	20%	20%	10%	50%	30%	Medio	Bajo	Rutinario
Cilantro	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Perejil	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Vinagre de vino tinto	20%	30%	10%	30%	50%	40%	Medio	Bajo	Rutinario
Ajo	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Oregano	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Pimienta	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Aceite de oliva	20%	20%	20%	20%	40%	40%	Bajo	Bajo	Rutinario
Sal	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Corazones vacunos	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Alto	Bajo	Apalancado
Comino	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Aceite	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Papa	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Mazorca	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Pulpo	50%	10%	30%	60%	60%	90%	Alto	Alto	Estratégico
Harina	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Huevos	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Jengibre	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Cebolleta	20%	10%	10%	30%	30%	40%	Bajo	Medio	Rutinario
Mayonesa	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Salchicha alemana	20%	40%	20%	40%	60%	60%	Alto	Alto	Estratégico
Tomate	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Vinagre de manzana	20%	10%	10%	30%	30%	40%	Bajo	Medio	Rutinario
Mostaza	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Curry	20%	10%	10%	30%	30%	40%	Bajo	Medio	Rutinario
Levadura	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Leche	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Azúcar	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Ternera	20%	40%	30%	40%	60%	70%	Alto	Alto	Estratégico
Nabos	20%	10%	10%	30%	30%	40%	Bajo	Medio	Rutinario
Fideos de arroz	10%	50%	20%	40%	60%	60%	Alto	Alto	Estratégico
Salsa de pescado	20%	10%	10%	30%	30%	40%	Bajo	Medio	Rutinario
Albahaca	30%	10%	10%	10%	40%	20%	Bajo	Bajo	Rutinario
Especias chinas	20%	40%	10%	10%	60%	20%	Alto	Bajo	Apalancado
Brotes de soja	40%	20%	10%	20%	60%	30%	Alto	Bajo	Apalancado

Fuente: Autor

Figura 44 Matriz Kraljic



Fuente: Autor

Estrategias de Compra según Tipo de Producto

Tabla 76: Estrategias de compra según tipo de producto

Estratégico	La estrategia de compra recomendada es garantizar el suministro a precios competitivos por medio de una alianza estratégica que asegura buena calidad a un buen precio, vínculos estrechos, participación temprana del proveedor, integración vertical, enfoque de valor a largo plazo. Para ello, es necesario negociar con precisión las características técnicas óptimas de los productos y condiciones de suministro y aplicar técnicas de logística inversa.
Apalancado	Buscar nuevas oportunidades para conseguir reducir los costes. Estas se podrían materializar reduciendo en estos grupos el número de productos y proveedores, centralizando las compras, y asignando proveedores competitivos con niveles de calidad deseados a través de licitaciones, subasta inversa electrónica, fijación de precio objetivo específicos, acuerdos macro o pedidos abiertos de aprovisionamiento.
Rutinario	Para los grupos posicionados en este cuadrante, al tratarse de productos no críticos, en su posición relativa respecto a otros grupos, la estrategia propuesta seria la búsqueda de mercados fáciles, la estandarización y reducción de referencias, reducir el número de proveedores y la búsqueda de sistemas de contratación que agilicen el proceso, reducir el tiempo dedicado y dinero gastado en estos productos y normalizar los productos para conseguir el procesamiento eficiente. Lo más importante en este cuadrante es reducir costes, pues no son productos críticos.

Cuello de Botella	La estrategia a aplicar en este cuadrante es garantizar el suministro, reduciendo la dependencia a proveedores únicos, ya sea haciendo contratos a largo plazo o de seguro por volumen, inventario gestionado por el proveedor (VMI), mantener reservas adicionales, búsqueda de proveedores potenciales o aumentando el portafolio de proveedores. Es necesario que los contratos firmados contengan cláusulas de penalización, dado que afectan a la rentabilidad y a las ventas, simultáneamente. Se propone formalizar contratos con una duración máxima de 2 años, de esta forma pueden homologarse varios proveedores para reducir la dependencia frente a un solo proveedor y así diversificar el riesgo.

(Internacional, 2015)

1.2.77. Factores relevantes que determinan la adquisición de equipo y maquinaria

Uno de los factores más importantes dentro del proyecto FOLK *Street food* es la consideración de alquiler de maquinaria.

La conveniencia o no de la compra de equipo depende, en la mayoría de los casos, del tiempo de utilización que se le vaya a dar a dicho equipo. Los costes de utilización de una maquina propia van aumentando con la disminución del coeficiente de utilización, llegando un momento que sería mas barato alquilarla.

Esto hará que tampoco se generen gastos de depreciación o de retencón en la fuente o que haya una reducción significativa con los recursos que pueden tercerizarse.

Otros factores a considerar en el momento de la adquisición de equipos son:

- Proveedores: Es importante determinar si el nivel de proveedores disponibles satisfacerá la necesidad del proyecto, así como la disponibilidad de equipos que se adecuen a las necesidades del mismo.
- Consumo de energía eléctrica (o de otro tipo): El consumo de energi de los equipos es determinante para realizar el presupuesto y la proyección de gastos a los que incurrirá la ejecución del proyecto.
- Equipos auxiliares: Se considera la viabilidad que tengan los equipos de ser sustituidos por otros en algúna estrategia de contingencia o cuando su capacidad haya sido superada.

1.2.77.1. Selección de maquinaria

Los equipos necesarios para el proyecto se detallan a continuación, luego de un análisis e investigación:

TIPO DE MUEBLE Y ENSERES	N°. MUEBLES Y ENSERES
Freidora	1
Wafleras Proctor Silex 26051 Belgian	1
16 Agujeros Takoyaki Plancha De Pan Cocina Molde Cocina	1
Refrigerador industrial	1
Horno microondas	1
Cocina de 4 puestos industrial	1
Kit ollas	1
Kit sartenes	1
Balanza digital	1
Procesador de alimentos	1
Olla a presión	1
Batidora	1
Cernidor	2
Juego de cuchillos	1
Juego de espatulas	1
Tabla de picar	2
Horno microondas	1
Licuadora comercial m-hbb 908	1
Jarras plásticas capacidad 8 lt	2
Bandejas plásticas	4
Computador	1
Escritorio de Computador	1
Impresora	1
Caja Registradora	1
Datafono	1

Fuente: Autor

Tabla 78: Medidas de maquinas

Cantidad	Maquina	medidas en metros		
		Largo	Ancho	Alto
1	Refigerador industrial	2	1,6	0,8
1	Cocina de 4 puestos industrial	1,5	0,8	1,470
1	Freidora	0,4	0,7	0,9
1	Licuadora	0,3	0,3	0,600
1	Waflera	0,12	0,28	0,37

1	Plancha Takoyaki	0,33	0,15	0,15
1	Horno microondas	0,4	0,54	0,3
	Total	**5,05**	**4,37**	**4,59**

Fuente: Autor

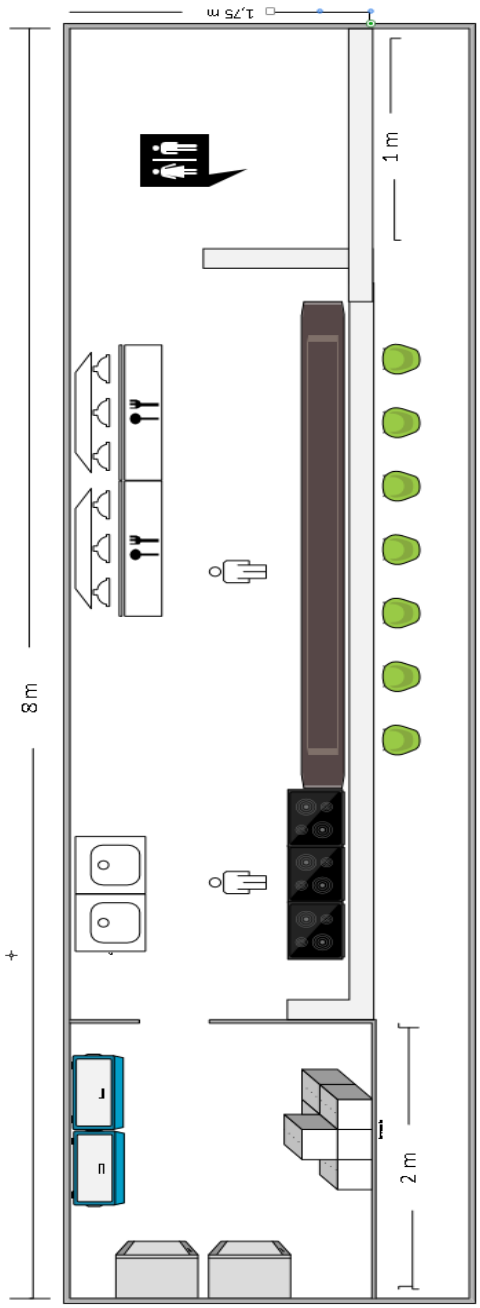
Tabla 79: Pesos

Maquina	**Peso (Kg)**	**N**
Refrigerador industrial	180,0	1
Horno microondas	27,0	1
Cocina 4 puestos industrial	248,0	1
Freidora	23,0	1
Licuadora	5,0	1
Waflera	29,0	1
Plancha Takoyaki	3,0	1
Total		

Fuente: Autor

1.2.78. Distribución de la planta

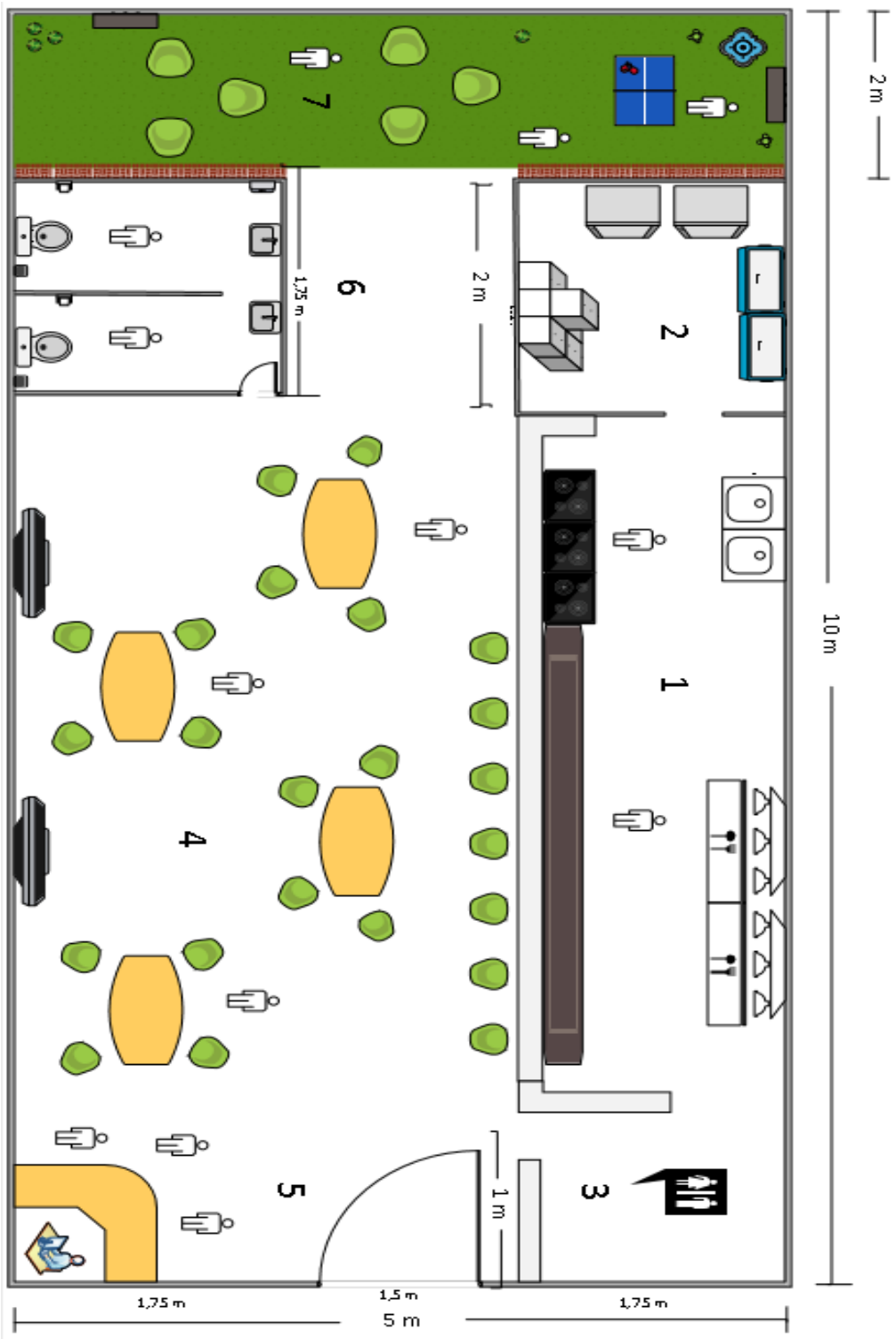
Figura 45 Distribución de planta



Fuente: Autor

1.2.79. Determinación de las áreas de trabajo necesarias

Figura 46 Determinación de las áreas de trabajo necesarias.

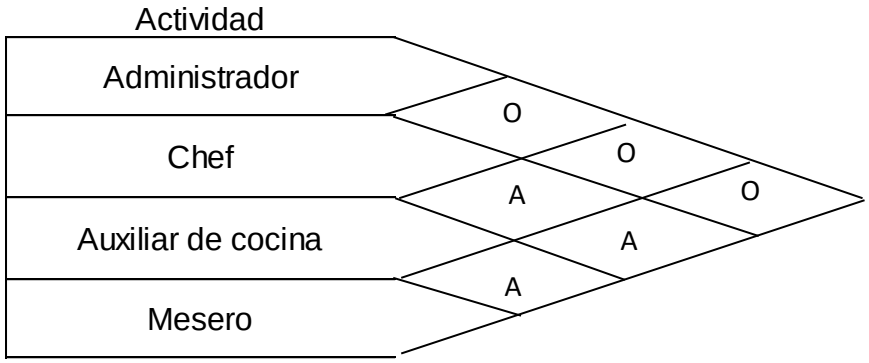


Fuente: Autor

1.2.80. Cálculo de las áreas de la planta

Color	Relación	Valor	Motivo
A	Absolutamente necesario	4	Varias veces en una hora
E	Especialmente importante	3	Al menos una vez cada hora
I	Importante	2	Varias veces al dia
O	Ordinario	1	Base cotidiana

Figura 47 Cálculo de las áreas de la planta



Fuente: Autor

1.2.81. Determinación de los costos materia prima

Costos de producción

Materia prima	Presentación	Equivalencia		Costo unitario	Costo total
Chorizo de cerdo	Paquete	30	und	$ 1.900	$ 57.000
Baguette	und	1	und	$ 1.000	$ 1.000
Cilantro	Atado	10	kg	$ 5.000	$ 50.000
Perejil	Atado	10	kg	$ 5.000	$ 50.000
Vinagre de vino tinto	Botella	200	ml	$ 28	$ 5.670
Ajo	Atado	5	kg	$ 7.000	$ 35.000
Oregano	Paquete	10	g	$ 159	$ 1.590
Pimienta	Paquete	60	g	$ 35	$ 2.100
Aceite de oliva	Botella	250	ml	$ 41	$ 3.900
Sal	Bolsa	1000	g	$ 1	$ 1.190
Corazón vacuno	Kilo	1000	g	$ 5	$ 5.400
Comino	Paquete	10	g	$ 37	$ 2.020
Aceite	Botella	2900	g	$ 17	$ 48.900
Papa	Bulto	50	kg	$ 1.000	$ 48.000
Mazorca	Bulto	50	kg	$ 1.400	$ 70.000
Pulpo	Paquete	320	g	$ 54	$ 17.200
Harina	Bolsa	500	g	$ 3	$ 1.600
Huevos	Cubeta	30	und	$ 285	$ 8.550
Jengibre	A granel	120	g	$ 2	$ 2.135
Cebolla	Rollo	25	kg	$ 2.000	$ 50.000
Mayonesa	Botella	650	ml	$ 12	$ 8.000
Salchicha alemana	Paquete	360	g	$ 33	$ 8.500
Tomate	Canastilla	22	kg	$ 1.591	$ 35.000
Vinagre de manzana	Botella	500	ml	$ 19	$ 9.650
Mostaza	Botella	255	g	$ 44	$ 9.810
Curry	Paquete	20	g	$ 159	$ 3.170
Levadura	Paquete	80	g	$ 53	$ 4.250
Leche	Paquete	900	ml	$ 2	$ 10.260
Azucar	Bolsa	2500	g	$ 2	$ 5.860
Ternera	Escalope	500	g	$ 20	$ 9.900
Fideos de arroz	Bolsa	375	g	$ 4	$ 1.619
Salsa de pescado	Botella	300	ml	$ 28	$ 8.510
Albahaca	Atado	10	kg	$ 1.400	$ 14.000
Brotes de soja	Bolsa	250	g	$ 8	$ 1.940
Mantequilla	Paquete	500	g	$ 12	$ 6.080
Salsa de chocolate	Bolsa	350	g	$ 24	$ 8.290
Fresas	Kilo	1000	g	$ 5.500	$ 5.500
Pasta de Ajo	Botella	130	g	$ 32	$ 4.190

(AlmacenesExito, 2019), (Corabastos, 2019)

Costos de operación

Tabla 80 Costos de operación

AÑOS / CONCEPTOS	2019	2020	2021	2022	2023
Materia Prima e Insumos	$ 236.895.721,97	$ 259.940.528,75	$ 277.147.949,62	$ 293.691.757,30	$ 311.088.377,43
Mano de Obra Directa	$ 52.187.286,54	$ 55.064.155,25	$ 58.269.119,18	$ 61.839.996,68	$ 65.820.070,11
CIF (Amortizacion)					
CIF (Gastos Financieros)					
CIF (Saldo costos gastos funcionamiento)	$ 44.520.000,00	$ 46.974.203,00	$ 49.708.297,90	$ 52.754.546,84	$ 56.149.873,19
CIF (Depreciación)	$ 946.511,20	$ 946.511,20	$ 946.511,20	$ 946.511,20	$ 946.511,20
SUBTOTAL	**$ 334.549.520**	**$ 362.925.398**	**$ 386.071.878**	**$ 409.232.812**	**$ 434.004.832**

Fuente: Autor

Costos de administración

Tabla 81 gasto personal administrativo

CENTRO DE COSTOS	Cargo	BASICO	N° Empleados	TOTAL DEVENGADO	NETO A PAGAR	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES
Administración	Administrador	$ 1.200.000	1	$ 1.297.032	$ 1.201.032	$ 279.142
TOTALES POR MES				$ 1.297.032	$ 1.201.032	$ 279.142
TOTAL POR AÑO				$ 15.564.385	$ 14.412.385	$ 3.349.708

Fuente: Autor

Tabla 82 gasto personal producción.

CENTRO DE COSTOS	Cargo	BASICO	N° Empleados	TOTAL DEVENGADO	NETO A PAGAR	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES
Operaciones	chef	$ 1.200.000	1	$ 1.297.032	$ 1.201.032	$ 279.142
Produccion	auxiliar de cocina	$ 828.116	1	$ 925.148	$ 858.899	$ 197.948
Produccion	auxiliar / mesero	$ 828.116	1	$ 925.148	$ 858.899	$ 197.948
TOTALES POR MES				$ 3.147.328	$ 2.918.830	$ 675.038
TOTAL POR AÑO 2019				$ 37.767.940	$ 35.025.957	$ 8.100.452

Fuente: Autor

Tabla 83 Costos administrativos

CONCEPTOS	AÑOS				
	2019	2020	2021	2022	2023
Nómina	$21.568.876	$22.757.879	$24.082.482	$25.558.317	$27.203.271
Obra o labor	$ 4.800.000	$ 5.064.604	$ 5.359.385	$ 5.687.822	$ 6.053.895
Impuestos	$ 1.859.081	$ 1.961.258	$ 2.076.089	$ 2.204.037	$ 2.346.657
Depreciación Admon	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Costos Gastos Funcionamiento	$41.482.316	$26.462.556	$28.002.788	$29.718.869	$31.631.600
SUBTOTAL	**$69.710.273**	**$56.246.297**	**$59.520.745**	**$63.169.045**	**$67.235.423**

Fuente: Autor

Cálculo de la inversión

Corresponden a los requerimientos para pagar los gastos necesarios en el funcionamiento del proyecto hasta generar los ingresos, y es equivalentes a un mes.

Tabla 84 Inversión

CONCEPTO	TOTAL
1. Maquinaria y equipo	$13.014.529
2. Capital de trabajo	$28.532.580
3. Gastos preoperativos	$16.402.316
Total inversión	**$57.949.425**

Fuente: Autor

Total inversión	$57.949.425
Total aporte inicial de socios (60%)	$34.769.655
Prestamo banco	$23.179.770

De la inversión inicial se apalancará el proyecto mediante un préstamo bancario por valor del 40% de la inversión.

Tabla 85 amortización del crédito

Año	0	2019	2020	2021	2022	2023
Deuda	$ 23.179.770,19	$ 18.700.469,27	$ 13.439.082,40	$ 7.259.057,38	$ -	$ -
Cuota		$ 8.526.488,80	$ 8.526.488,80	$ 8.526.488,80	$ 8.526.488,80	$ -
Interés		$ 4.047.187,88	$ 3.265.101,93	$ 2.346.463,79	$ 1.267.431,42	$ -
Amortización		$ 4.479.300,93	$ 5.261.386,87	$ 6.180.025,02	$ 7.259.057,38	$ -

Fuente: Autor

Costos financieros

Tabla 86 gastos de funcionamiento

GASTOS PREOPERATIVOS	
FORMULARIO O LICENCIA	**COSTO**
Acta de Constitución	$ 828.116
Escritura de Constitución	$ 5.200
Registro Unico Tributario ante la DIAN	$ 50.000
Registro ante la Camara de Comercio	$ 1.375.000
Licencia de Sanidad	$ 80.000
Registrarla en Industria y Comercio	$ 50.000
Sacar patente en Bomberos	$ 14.000
Capacitación de Personal	$ 2.000.000
Estudios mercado, financiero, producto, fiscal etc	$ 2.000.000
Licencia Ambiental	$ -
Gastos adecuacion del local	$ 10.000.000
Inscripción a la Caja de Compensación	$ -
TOTAL	**$ 16.402.316**

Fuente: Autor

1.2.82. CAPITULO 4. INSPECCIÒN DE CONTROL DE CALIDAD

1.2.83. Inspección de calidad

Para tener un correcto control y cumplir con todas las medidas sanitarias se tendrá en cuenta la resolución 2674 DE 2013 expedida por el Ministerio de salud y protección social, que establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importenpara su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, dicha resolución incluye los permisos, permisos y notificaciones sanitarias expedidas por el INVIMA. (SOCIAL, 2013).

1.2.84. Inspección, vigilancia y control:

Corresponde al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA- y a las Secretarías de Salud del nivel territorial. Dentro de las funciones en materia de inspección y vigilancia, le corresponde al INVIMA ejercer el control de calidad y

seguridad de los medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebidas, cosméticos, dispositivos y elementos médico-quirúrgicos, odontológicos, productos naturales homeopáticos y los generados por biotecnología, reactivos de diagnóstico, y otros que puedan tener impacto en la salud individual y colectiva. Adicionalmente, realizar el control sanitario sobre la publicidad de los productos antes citados. (Consumidor, 2019)

Se tendrá en cuenta la tarifa del INVIMA para análisis de laboratorio para verificar la calidad de los alimentos, bebidas y otros materiales para consumo humano, que para el caso de los productos ofrecidos en FOLK Street Food corresponden al código 2063, es de $ 1’518.213. (INVIMA, 2017)

Figura 48 Tarifas INVIMA

CÓDIGO TARIFA	CONCEPTO	SMLDV	TARIFA $
2063	Alimentos y bebidas preparados: platos listos para el consumo, arepas, pizzas, pastas con o sin relleno, burritos mexicanos, tacos mexicanos, empanadas, tamales, pasabocas, cereales, granos, tubérculos, hortalizas, ensaladas de frutas, salpicón.	55	$ 1.518.213

Fuente: (INVIMA, 2017)

1.2.85. Matriz AMFE

Antes de presentar la matriz se tendrá en cuenta el significado de algunos de los elementos que la componen:

S: nivel de severidad (gravedad del fallo percibida por el usuario)

O: nivel de incidencia (probabilidad de que ocurra el fallo)

D: nivel de detección (probabilidad de que NO detectemos el error antes de que el producto se use).

A cada modo de fallo se le asignará un valor de S, O y D entre 1 y 10.

IPR = S * O * D

Índice de prioridad de fallo o riesgo = Severidad * Probabilidad de Incidencia * Probabilidad de no Detección.

Este valor dirá la importancia del modo de fallo que se está analizando. (Bernal, 2013)

Figura 49 Clasificación de la gravedad del modo fallo según la repercusión en el cliente/usuario

GRAVEDAD	CRITERIO	VALOR
Muy Baja Repercusiones imperceptibles	No es razonable esperar que este fallo de pequeña importancia origine efecto real alguno sobre el rendimiento del sistema. Probablemente, el cliente ni se daría cuenta del fallo.	1
Baja Repercusiones irrelevantes apenas perceptibles	El tipo de fallo originaría un ligero inconveniente al cliente. Probablemente, éste observara un pequeño deterioro del rendimiento del sistema sin importancia. Es fácilmente subsanable	2-3
Moderada Defectos de relativa importancia	El fallo produce cierto disgusto e insatisfacción en el cliente. El cliente observará deterioro en el rendimiento del sistema	4-6
Alta	El fallo puede ser crítico y verse inutilizado el sistema. Produce un grado de insatisfacción elevado.	7-8
Muy Alta	Modalidad de fallo potencial muy crítico que afecta el funcionamiento de seguridad del producto o proceso y/o in volucra seriamente el incumplimiento de normas reglamentarias. Si tales incumplimientos son graves corresponde un 10	9-10

Fuente: (Belloví, 2004)

Figura 50 Clasificación de la frecuencia/ probabilidad de ocurrencia del modo de fallo

FRECUENCIA	CRITERIO	VALOR
Muy Baja Improbable	Ningún fallo se asocia a procesos casi idénticos , ni se ha dado n unca en el pasado, pero es concebible.	1
Baja	Fallos aislados en procesos similares o casi idénticos . Es razonablemente esperable en la vida del sistema, aunque es poco probable que suceda.	2-3
Moderada	Defecto aparecido ocasionalmente en procesos similares o pre vios al actual. Probablemente aparecerá algunas veces en la vida del componente/sistema.	4-5
Alta	El fallo se ha presentado con cierta frecuencia en el pasado en procesos similares o previos procesos que han fallado.	6-8
Muy Alta	Fallo casi inevitable. Es seguro que el fallo se producirá frecuentemente.	9-10

Fuente: (Belloví, 2004)

Figura 51 Clasificación de la facilidad de detección del modo de fallo

DETECTABILIDAD	CRITERIO	VALOR
Muy Alta	El defecto es obvio. Resulta muy improbable que no sea detectado por los controles existentes	1
Alta	El defecto, aunque es obvio y fácilmente detectable, podría en alguna ocasión escapar a un pr imer control, aunque ser ía detectado con toda segur idad a posteriori.	2-3
Mediana	El defecto es detectable y posiblemente no llegue al cliente . Posiblemente se detecte en los últimos estadios de producción	4-6
Pequeña	El defecto es de tal naturaleza que resulta difícil detectarlo con los procedimientos establecidos hasta el momento.	7-8
Improbable	El defecto no puede detectarse. Casi seguro que lo percibirá el cliente final	9-10

Fuente: (Belloví, 2004)

Se establecerán posibles soluciones a los fallos que registren un IPR mayor a 100.

Figura 52 Matriz AMFE

Elemento/Función	Modo de fallo	Efecto	Nivel de severidad (S)	Nivel de incidencia (O)	Nivel de detección (D)	IPR=S*O*D	Acciones propuestas
Platos FOLK Street Food	Contaminación con organismos patógenos	Físico	10	3	5	150	Aplicación del procedimiento estándar de operación y limpieza de la cocina.
	Contaminación por químicos de limpieza	Químico	10	3	5	150	Aplicación del procedimiento estándar de operación y limpieza de la cocina.
	Presencia de plagas	Estético	8	5	2	80	Revisión de la materia prima, producto en proceso y producto terminado.
	Contaminación biológica de plagas como roedores	Físico	10	4	2	80	Plan contra roedores, una vez a la semana se hará la revisión de las trampas.
	Presencia de contaminantes físicos duros y blandos	Físico	10	3	2	60	Revisión de la materia prima, producto en proceso y producto terminado.

Fuente: Autor

Los modos de fallo que mayor registraron IPR fueron: los platos contaminados con microorganismos patógenos y la contaminación por químicos de; los dos fallos con un IPR de 150.

Aunque se había acordado establecer soluciones solo para los que registraran un IPR mayor a 100, también se propusieron acciones para los de un IPR menor. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los que registraron un mayor valor serán los que antes se debían solventar.

De acuerdo con lo anterior, se fija un objetivo para los dos fallos de 80 sobre 1000; esto es lo que se espera una vez aplicada la acción propuesta.

1.2.86. CAPITULO 5. ESTUDIO AMBIENTAL

Para el estudio ambiental se realizará la Matriz MED, la cual nos ayudará a identificar los impactos ambientales que generaría el producto a fabricar, así mismo se determinan los efectos generados por dichos impactos para poderlos prevenir y minimizar. (Cepeda, 2017)

Figura 53 Matriz MED

Proceso	Materiales	Energía	Desechos
Recepción de clientes en el área de ventas	Sillas, nevera para la preservación de los alimentos, bombillos, computador, datafono, mesas.	Consumo de energía eléctrica	Basura de las clientes que ingresan al establecimiento
Elaboración Choripán Argentino	Salsa chimichurri, baguette, chorizo de cerdo.	Gas, energía eléctrica, agua.	Cascaras, agua residual, raices, pieles, botellas, envases.
Elaboración Anticuchos Peruanos	Sal, pimienta, papas, pimienta, ajo, comino, sal, corazones vacunos, vinagre de vino.	Gas, energía eléctrica, agua.	Cascaras, agua residual, raices, pieles, botellas, envases.
Elaboración Takoyaki	Cebolleta, mayonesa, jengibre, cebolla, pulpo, agua.	Gas, energía eléctrica, agua.	Cascaras, agua residual, raices, pieles, botellas, envases.
Elaboración Currywurst	Salchicha alemana, mostaza, curry en polvo, tomate, viangre, sal, aceite de oliva, cebolla, ajo.	Gas, energía eléctrica, agua.	Cascaras, agua residual, raices, pieles, botellas, envases.
Elaboración Gofres Belgas	Mantequilla, fresas, salsa de chocolate, harina, leche, azucar, sal, huevos.	Gas, energía eléctrica, agua.	Cascaras, agua residual, raices, pieles, botellas, envases.
Elaboración Sopa Pho Vietnamita	Sal, pimienta, agua, fideos de arroz, brotes de soja, nabos, cebolla, jengibre, ternera.	Gas, energía eléctrica, agua.	Cascaras, agua residual, raices, pieles, botellas, envases.

Fuente: Autor

1.2.87. Política ambiental

FOLK Street Food implementara un sistema de gestión ambiental bajo los lineamientos de la NTC ISO 14001, que documente y garantice que el proyecto tendrá una consciencia y un compromiso con el cuidado del medio ambiente. (ISO, 2014)

FOLK Street Food, se compromete a introducir de forma progresiva en sus actividades criterios ambientales, de manera que se pueda garantizar que los procesos que se realizan en las diferentes áreas de la organización tengan en cuenta estos factores.

La dirección de FOLK Street Food, con la adopción de esta política ambiental, se compromete a:

- La mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental, encaminada de reducir el impacto ambiental de nuestras operaciones.
- La prevención y control de la contaminación, mediante el uso de procesos, prácticas, materiales o productos que la eviten, reduzcan o controlen.
- El cumplimiento de toda la legislación y reglamentación vigente de materia ambiental.
- La implantación de esta política mediante su comunicación a todo el personal de FOLK Street Food o que trabaje en su nombre.
- El establecimiento y revisión de los objetivos y metas ambientales, mediante el proceso de revisión anual a cargo de la alta dirección de la organización.
- La puesta a disposición del público de esta política.

1.2.88. CAPITULO 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

1.2.89. Plan estratégico

1.2.90. Misión:

FOLK Street Food es un establecimiento que se dedica a la producción y comercialización de platos de comida callejera, donde se representan a través de sus alimentos diversas culturas entre ellas: Argentina, Peruana, Alemana, Belga, Vietnamita y Japonesa, manejando procesos de calidad transparentes.

1.2.91. Visión:

Para el 2022 FOLK Street Food será una marca posicionada a nivel nacional por ser una de las mejores experiencias culturales y platos de comida callejera, que ofrece una buena calidad y variedad de sus productos.

1.2.92. Objetivos estratégicos:

- Ubicar a FOLK Street Food como líder en la producción y comercialización de platos de comida callejera en el sector. Inicialmente posicionando la marca con buenas tácticas de publicidad.
- Satisfacer las solicitudes y demandas de los clientes de una manera eficiente.
- Mantener en el tiempo el crecimiento de la empresa, así como su rentabilidad.
- Fomentar los valores dentro de la compañía.
- Mantener una buena gestión de calidad, teniendo en cuenta las necesidades del cliente y de la compañía.

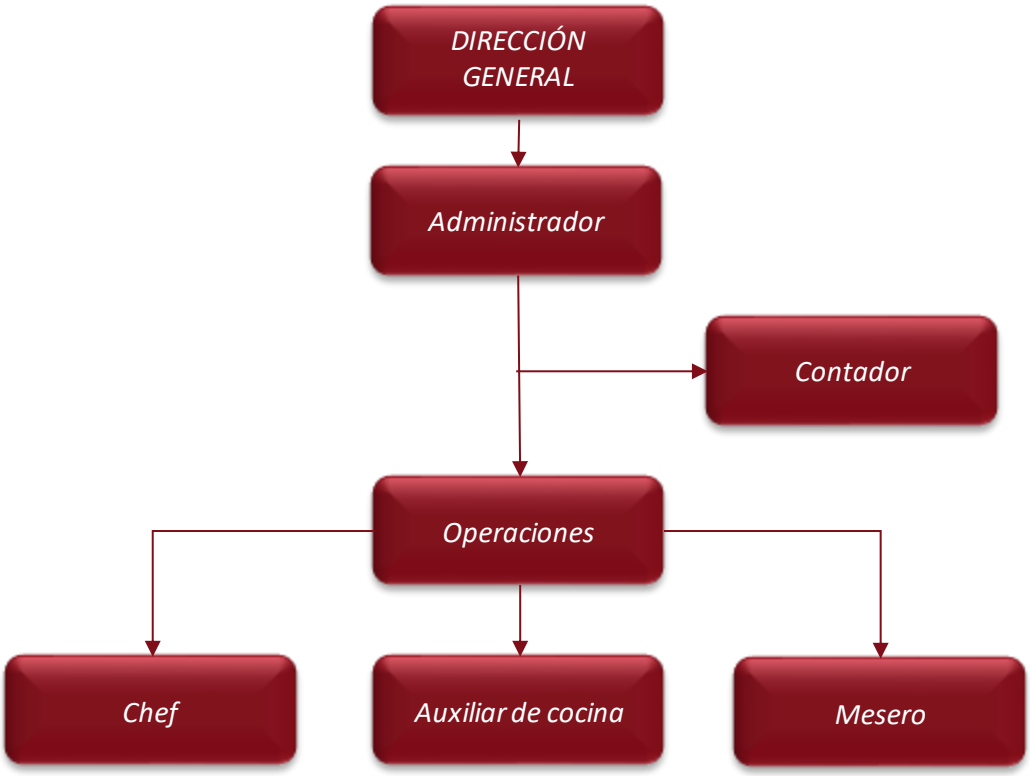
1.2.93. Organización del recurso humano y organigrama general de la empresa

Debido al volumen inicial relativamente pequeño del proyecto, se manejará una estructura de organización vertical, siendo una de las estructuras más tradicionales que existen, en donde la máxima responsabilidad la posee el cargo que se encuentra en la punta superior de la estructura piramidal, en este caso se considera la mayor responsabilidad al administrador del negocio, los demás niveles jerárquicos tendrán a su alcance los diferentes

protocolos de actuación según las diferentes situaciones que se presenten. El sistema manejara niveles de comunicación directos, con el fin de mejorar la mejor operación y lograr los objetivos del negocio.

1.2.94. Organigrama

Figura 54 Organigrama FOLK Street Food



Fuente: Autor

1.2.95. Manual de funciones

Manual de funciones
Cargo:
Administrador
Características específicas
Formación específica
Carrera profesional de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras o afines.
Cursos de actualización y /ó especialización
Conocimientos específicos
Dirección, organización, planeación, orden y control de restaurantes –Gestión del talento Humano – Producción y Servicio de A y B –Gestión financiera – Legislación para restaurantes y bares.
Experiencia
Mínima: 2 años en cargos de preparación tanto en la brigada de servicio como en la parte administrativa de establecimientos gastronómicos y bares reconocidos.
Habilidades
Creatividad, originalidad, gusto, sentido común, capacidad de concentración, identificación de oportunidades, agilidad y certeza en toma de decisiones y solución de problemas, trato con personas.

Fuente: Autor, basado en (wikiestudiantes.org, 2013)

Manual de funciones
Cargo:
Auxiliar de cocina
Características específicas
Formación específica
Carrera técnica de servicio para establecimientos de AyB y/o cursos de formación en el tema.
Conocimientos específicos
Funcionamiento de Restaurantes y bares –Técnicas, mecanismos y procedimientos de servicio –Tipos de servicio –Clases de montaje –Información general, apertura y servicio de licores y vinos –Terminología de AyB –Componentes de vajilla, cristalería y cubertería. Tiempos de cocción de los alimentos –Técnicas y formas de cocción –Técnicas para identificar alimentos descompuestos –Manipulación de alimentos
Experiencia
Mínima: 1 año en cargos de dirección de servicio en restaurantes, bares y/u hoteles acreditados.
Habilidades
Aptitud para control y manejo de personal, trato con personas, don de servicio, gusto. Capacidad de rápida aprehensión de procedimientos, destreza manual.

Fuente: Autor, basado en (wikiestudiantes.org, 2013)

Manual de funciones
Cargo:
Chef
Características específicas
Formación específica
Carrera técnica –profesional de cocina
Cursos de actualización y especialización
Conocimientos específicos
Dirección, organización, planeación, orden y control de cocinas –Conocimiento materias primas, equipos y técnicas de preparación de alimentos – Tiempos de cocción –Sistemas de trabajo en la cocina –Procesos de menú y carta –Manipulación de alimentos –BPF –Métodos de conservación y almacenamiento –Legislación Sanitaria –Factores de alteración de los alimentos.
Experiencia
Mínima: 5 años como jefe de partida en diferentes cocinas de restaurantes y/u hoteles acreditados
Habilidades
Creatividad, originalidad, sentido común, capacidad de concentración, agilidad.

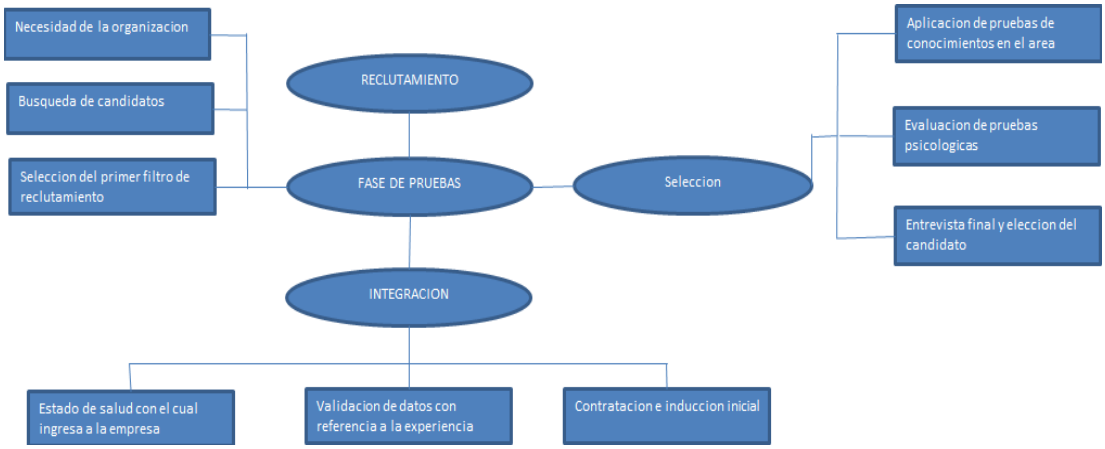
Fuente: Autor, basado en (wikiestudiantes.org, 2013)

Manual de funciones
Cargo:
Mesero
Características específicas
Formación específica
Estudiantes universitarios en cualquier área, preferiblemente hotelera
Conocimientos específicos
Funcionamiento de restaurantes y bares –Técnicas, mecanismos y procedimientos de servicio –Tipos de servicio –Apertura y servicio de licores y vinos –Terminología de AyB –Componentes de vajilla, cristalería y cubertería
Experiencia
Ninguna indispensable
Habilidades
Ninguna en particular además de las generales para el personal de servicio

Fuente: Autor, basado en (wikiestudiantes.org, 2013)

1.2.96. Estrategias de reclutamiento

Figura 55 Estrategia de reclutamiento



Fuente: Autor

La persona encargada de la gerencia será la encargada de realizar el reclutamiento adecuado según la necesidad de la empresa, ella será quien evalué los perfiles de cada aspirante al cargo y su aporte de acuerdo a los objetivos planteados por el gerente general. Entre sus labores de reclutamiento los aspectos a evaluar por aspirante serán los siguientes:

- Publicación del puesto de trabajo el cual necesita ser ocupado
- .Búsqueda de postulantes
- Análisis de las hojas de vida de los aspirantes
- Aplicación de pruebas relacionadas con conocimientos específicos
- Perfil psicológico de los aspirantes
- Comprobar información referenciada en su hoja de vida
- Entrevistas de trabajo
- Procesos de contratación
- Integración a la organización
- Inducción

1.2.97. Proceso de reclutamiento

1. Necesidad de la organización: En esta etapa la empresa realiza estudios sobre los posibles puestos que requieren ser remplazados o apertura de nuevos puestos realizando una descripción detallada de las funciones de cada cargo y requisitos mínimos que el aspirante debe tener para postularse al cargo.

2. Búsqueda del personal: En esta etapa se realizan métodos de reclutamiento diferentes para llamar la atención de los aspirantes o uso de plataformas de reclutamiento con el fin de simplificar la búsqueda

- Búsqueda por medio de empresas temporales
- Uso de base de datos relacionadas con el puesto de trabajo a aspirar.

3. Análisis de las hojas de vida: Según el puesto que se esté realizando el o la administrador(a) deberá analizar cada currículo y seleccionar aquellas que tengan los requisitos mínimos o necesarios para una posible posesión del cargo por parte del aspirantes, esto por medio de:

- Nivel de educación mínima
- Conocimientos específicos en el área de trabajo
- Experiencia de trabajo

3.1 Conocimientos específicos :

- Gerencia: Planeación estrategia y desarrollo de objetivos en otras organizaciones y nivel de cumplimiento con las metas propuestas. Manejo de personal, manejo de caja y conocimiento en recursos humanos.

- Operario: Conocimiento en los diferentes tipos de comida que la empresa manejo, así como sus principales ingredientes y el uso de ellos.

4. Comprobar información de la hoja de vida: Una vez realizado los filtros psicotécnicos y psicológicos la gerente deberá iniciar la tarea de corroborar la información expuesta en la hoja de vida en cuanto a experiencia laboral se refiere con la validación de nivel de educación necesaria para el puesto de trabajo.

5. Entrevistas de trabajo: La gerente realizará una entrevista directa con los aspirantes en los cuales expondrá las condiciones de trabajo requisitos necesarios junto con disponibilidades de tiempo necesarias para realizar la labor y poder aportar a la planeación de la empresa.

6. Contratación: La gerente dará el veredicto sobre la persona a la cual se le realizará el proceso de contratación, esto conlleva a firma de contrato, exámenes medios, afiliación a eps y arl.

7. Integración a la organización: La persona contratada tendrá una exposición del panorama global de la organización con todas u cada uno de los procesos que la organización tiene.

8. Inducción: Se le brindara a la persona la dotación adecuada para realizar su labor, así como una descripción detalla de las funciones que debe realizar en su área de trabajo.

1.2.98. Contratación y salarios

Para los cargos de administrador y chef, se realiza un contrato a término indefinido con cláusulas que permitan en algún momento dado que cualquiera de las partes decida terminar el contrato.

Para los otros cargos auxiliar de cocina y meseros se realizará un contrato a término fijo de 6 meses, ya que estos puestos tienden a tener una rotación alta.

Para los cargos de asesoría, tales como contador y asesoría legal, se manejará contrato por obra o labor.

Los salarios que FOLK Street Food manejará se relacionan a continuación:

Cargo	Salario
Chef	$ 1.200.000
Auxiliar de cocina	$ 828.116
Auxiliar / mesero	$ 828.116
Administrador	$ 1.200.000
Asesor cont y Jurídico	$ 250.000
Asesor de Alimentos	$ 150.000

“El auxilio de transporte se debe tener en cuenta a la hora de calcular las prestaciones sociales, esto según el artículo 7º de la ley 1ª de 1.963 que expone: se considera “incorporado al salario para todos los efectos de liquidación de prestaciones sociales (Dolar/Web, 2018)”.

1.2.99. CAPITULO 7. ESTUDIO LEGAL

1.2.100. Tipo de sociedad

El tipo de sociedad será **por acciones simplificadas**, debido a que cuenta con los siguientes beneficios:

a) Es posible fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad: La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) le permite a los empresarios fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, de acuerdo con sus intereses. Esto les garantiza contar con unos estatutos flexibles que pueden ser adaptados a las condiciones y requerimientos especiales de cada empresario. En ese sentido, las empresas familiares y pequeñas cuentan ahora con una estructura societaria que pueden adaptar perfectamente a sus necesidades particulares.

b) El proceso de constitución y reforma es más fácil y eficiente: Como la Sociedad por Acciones Simplificada se puede crear por documento privado, constituir la empresa es más fácil y económico, ahorrándoles a los empresarios tiempo y dinero.

c) La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes, sin requerir la estructura de una sociedad anónima.

d) Es posible crear diversas clases y series de acciones: Con la SAS existe libertad para crear diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes: acciones ordinarias; acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; 0acciones con voto múltiple; acciones privilegiadas; acciones con dividendo fijo; acciones de pago.

Debido a esta variedad de clases de acciones, las empresas tienen más posibilidades de acceder a crédito a través de sus socios.

e) Es un buen vehículo de negocios que facilita el desarrollo de inversiones extranjeras.

f) No se requiere establecer una duración determinada para la SAS: Como en la SAS el término de duración puede ser indeterminado, los empresarios reducen costos, al no tener que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.

g) El objeto social puede ser indeterminado: a través de las SAS se pueda realizar cualquier actividad lícita de naturaleza civil o mercantil.

h) El pago del capital puede diferirse hasta por dos años: Entendiendo las dificultades del empresario que está iniciando sus actividades, la SAS da a sus accionistas la posibilidad de diferir el pago del capital hasta por un plazo máximo de dos años. (MinisteriodeComercioIndustriayTurismo, 2008)

A continuación se muestran extractos de la ley 1258 de 2008 por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada, según lo dispuesto por el congreso de la república. (Senado S. d., 2018)

ARTÍCULO 1o. CONSTITUCIÓN*. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.*

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

ARTÍCULO 2o. PERSONALIDAD JURÍDICA. *La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.*

ARTÍCULO 5o. CONTENIDO DEL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN. *La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:*

1o. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

2o. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.;

3o. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

4o. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5o. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

6o. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.

7o. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

PARÁGRAFO 1o. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

PARÁGRAFO 2o. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

ARTÍCULO 6o. CONTROL AL ACTO CONSTITUTIVO Y A SUS REFORMAS. *Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.*

Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

ARTÍCULO 26. REPRESENTACIÓN LEGAL. *La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. A falta de previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección le corresponderá a la asamblea o accionista único.*

ARTÍCULO 27. RESPONSABILIDAD DE ADMINISTRADORES. *Las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables tanto al representante legal de la sociedad por acciones simplificada como a su junta directiva y demás órganos de administración, si los hubiere.*

PARÁGRAFO. Las personas naturales o jurídicas que, sin ser administradores de una sociedad por acciones simplificada, se inmiscuyan en una actividad positiva de gestión, administración o dirección de la sociedad, incurrirán en las mismas responsabilidades y sanciones aplicables a los administradores.

ARTÍCULO 28. REVISORÍA FISCAL. *En caso de que por exigencia de la ley se tenga que proveer el cargo de revisor fiscal, la persona que ocupe dicho cargo deberá ser contador público titulado con tarjeta profesional vigente.*

En todo caso las utilidades se justificarán en estados financieros elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y dictaminados por un contador público independiente.

CAPITULO V.

REFORMAS ESTATUTARIAS Y REORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 29. REFORMAS ESTATUTARIAS.

Las reformas estatutarias se aprobarán por la asamblea, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. La determinación respectiva deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil, a menos que la reforma implique la transferencia de bienes mediante escritura pública, caso en el cual se regirá por dicha formalidad.

ARTÍCULO 30. NORMAS APLICABLES A LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN Y ESCISIÓN.

Sin perjuicio de las disposiciones especiales contenidas en la presente ley, las normas que regulan la transformación, fusión y escisión de sociedades le serán aplicables a la sociedad por acciones simplificadas, así como las disposiciones propias del derecho de retiro contenidas en la Ley 222 de 1995.

CAPITULO VI.

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

ARTÍCULO 34. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN. *La sociedad por acciones simplificada se disolverá:*

1o. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.

2o. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

3o. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.

4o. Por las causales previstas en los estatutos.

5o. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.

6o. Por orden de autoridad competente, y

7o. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

En el caso previsto en el ordinal 1o anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

***ARTÍCULO 36. LIQUIDACIÓN**. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.*

1.2.101. Tipos de Impuestos

En Colombia, las empresas tienen las siguientes cargas fiscales: Impuesto de Renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA), ICA, Retención en la Fuente, Impuesto al Patrimonio, Gravamen a los Movimientos Financieros, y Aportes Parafiscales. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2013)

Impuesto de renta

El impuesto de renta es el impuesto que debe pagar todo contribuyente sobre las utilidades o rentas que logre durante un año determinado en el año gravable sobre el que se paga, que es el año anterior.

Criterios que se deben tener en cuenta a la hora de determinar la cuantía de renta que se debe declarar.

- Patrimonio
- Ingresos
- movimientos financieros
- A qué grupo de contribuyente pertenece.
- Identificar los topes que los exonera o los habilita para tributar. (Ruiz L. F., 2018)

Retención en la fuente

Antes de realizar un pago por prestación de servicios, honorarios, compras, arrendamientos, etc se debe evaluar si el cliente es autoretenedor de renta (se valida en el Rut o factura), de lo contrario se debe aplicar o descontar un valor por concepto de retención en la fuente, los cuales se pagan el mes siguiente acumulando todos los conceptos. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

Tarifas de Retención en la Fuente:

- **Arrendamiento de Inmuebles y compras:**

A personas declarantes de Impuesto de renta (normalmente son empresas) el 2.5% sobre el valor antes de Iva, a no declarantes el 3.5%. Para montos superiores a $742.000. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

- Honorarios a declarantes el 11% y a no declarantes el 10% no tiene monto mínimo.
- Servicios en General a declarantes 4%, para no declarantes el 6% monto mínimo $110.000.
- Servicios de Hoteles, restaurantes y Hospedajes a declarantes el 2.5% y no declarantes (personas naturales) el 3.5% monto mínimo $110.000.

Impuesto al valor agregado (IVA):

Cuando se realiza una factura se debe cobrar el IVA del 16% (tarifa general), al final del bimestre, se declara el IVA generado menos el valor del IVA descontable (IVA que cobran en las compras y/o servicios que adquirió durante el bimestre). (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

Impuesto para la equidad CREE:

Es un impuesto creado para sustituir los aportes parafiscales que ya no pagan las empresas sobre sus trabajadores cuando ganan menos de 10 salarios mínimos ($6.160.000).
Equivale al 9% de su renta líquida, se declara y se paga anual en abril de cada año. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

Impuesto de Renta:

Es un impuesto anual, corresponde al 25% de la renta líquida, son ingresos menos costos y deducciones. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

Impuestos Distritales

El impuesto de Industria y Comercio

Grava el desarrollo de actividades industriales, comerciales y de servicios dentro del distrito capital. Se toman los Ingresos y se multiplica por la tarifa de acuerdo a la actividad económica que desarrolla la empresa. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

Ejemplo**:** Venta $ 45.678.000 a la tarifa del 13,8 ‰ (simbolo ... por mil)

Luego 45.678.000 x 13,8 / 1.000 = 630.356

Este valor se debe ajustar al mil o sea que se cancela $ 630.000.

Retención de ICA:

Tiene la misma periodicidad bimestral que el Impuesto anterior ICA y los mismos vencimientos.

Es el anticipo del impuesto de industria y comercio efectuado por el vendedor y descontado por el comprador en el momento de causar, pagar o abonar en cuenta, las facturas o cuentas de cobro. (Colombia G. L., Gestion Legal Colombia, 2014)

1.2.102. CAPITULO 8. ESTUDIO FINANCIERO

1.2.103. Inversión Inicial

Figura 56: Inversión pre operativos

GASTOS PREOPERATIVOS	
FORMULARIO O LICENCIA	**COSTO**
Acta de Constitución	$ 828.116
Escritura de Constitución	$ 5.200
Registro Unico Tributario ante la DIAN	$ 50.000
Registro ante la Camara de Comercio	$ 1.375.000
Licencia de Sanidad	$ 80.000
Registrarla en Industria y Comercio	$ 50.000
Sacar patente en Bomberos	$ 14.000
Capacitación de Personal	$ 2.000.000
Estudios mercado, financiero, producto, fiscal etc	$ 2.000.000
Licencia Ambiental	$ -
Gastos adecuacion del local	$ 10.000.000
Inscripción a la Caja de Compensación	$ -
TOTAL	**$ 16.402.316**

Fuente: Autor

1.2.104. Depreciación

Figura 57: Depreciación

TIPO DE ACTIVO	TIPO DE MUEBLE Y ENSERES	DEPRECIACIÓN ACUMULADA				
		2019	2020	2021	2022	2023
Maquinaria y Equipo	Freidora	$ 240.000	$ 480.000	$ 720.000	$ 960.000	$ 1.200.000
Maquinaria y Equipo	Wafleras Proctor Silex 26051 Belgian Waffle Maker, Black	$ 15.512	$ 31.024	$ 46.536	$ 62.048	$ 77.560
Maquinaria y Equipo	16 Agujeros Takoyaki Plancha De Pan Cocina Molde Cocina	$ 12.639	$ 25.278	$ 37.918	$ 50.557	$ 63.196
Maquinaria y Equipo	Refrigerador industrial	$ 304.000	$ 608.000	$ 912.000	$ 1.216.000	$ 1.520.000
Maquinaria y Equipo	Horno microondas	$ 107.520	$ 215.040	$ 322.560	$ 430.080	$ 537.600
Maquinaria y Equipo	Cocina de 4 puestos industrial	$ 152.000	$ 304.000	$ 456.000	$ 608.000	$ 760.000
Maquinaria y Equipo	Kit ollas	$ 17.592	$ 35.184	$ 52.776	$ 70.368	$ 87.960
Maquinaria y Equipo	Kit sartenes	$ 12.792	$ 25.584	$ 38.376	$ 51.168	$ 63.960
Maquinaria y Equipo	Balanza digital	$ 4.800	$ 9.600	$ 14.400	$ 19.200	$ 24.000
Maquinaria y Equipo	Procesador de alimentos	$ 12.000	$ 24.000	$ 36.000	$ 48.000	$ 60.000
Maquinaria y Equipo	Olla a presión	$ 5.600	$ 11.200	$ 16.800	$ 22.400	$ 28.000
Maquinaria y Equipo	Batidora	$ 5.440	$ 10.880	$ 16.320	$ 21.760	$ 27.200
Maquinaria y Equipo	Cernidor	$ 1.600	$ 3.200	$ 4.800	$ 6.400	$ 8.000
Maquinaria y Equipo	Juego de cuchillos	$ 4.800	$ 9.600	$ 14.400	$ 19.200	$ 24.000
Maquinaria y Equipo	Juego de espatulas	$ 1.664	$ 3.328	$ 4.992	$ 6.656	$ 8.320
Maquinaria y Equipo	Tabla de picar	$ 2.400	$ 4.800	$ 7.200	$ 9.600	$ 12.000
Maquinaria y Equipo	Horno microondas	$ 18.400	$ 36.800	$ 55.200	$ 73.600	$ 92.000
Maquinaria y Equipo	Licuadora comercial m-hbb 908	$ 14.952	$ 29.904	$ 44.856	$ 59.808	$ 74.760
Maquinaria y Equipo	Jarras plásticas capacidad 8 lt	$ 9.600	$ 19.200	$ 28.800	$ 38.400	$ 48.000
Maquinaria y Equipo	Bandejas plásticas	$ 3.200	$ 6.400	$ 9.600	$ 12.800	$ 16.000
		$ 946.511	$ 1.893.022	$ 2.839.534	$ 3.786.045	$ 4.732.556

Fuente: Autor

1.2.105. Gastos

1.2.106. Gastos de Funcionamiento

Figura 58: Gastos de funcionamiento

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	Costos Admi	Costos Prod
Papeleria	$ 100.000	$ 1.200.000	$ 360.000	$ 840.000
Publicidad	$ 500.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ -
Arriendo	$ 2.700.000	$ 32.400.000	$ 9.720.000	$ 22.680.000
Servicios	$ 500.000	$ 6.000.000	$ 1.800.000	$ 4.200.000
Gastos preoperativos			$ 16.402.316	
Otros Gastos *	$ 2.000.000	$ 24.000.000	$ 7.200.000	$ 16.800.000
TOTAL	**$ 5.800.000**	**$ 69.600.000**	**$ 41.482.316**	**$ 44.520.000**

Fuente: Autor

- El arriendo se estipulo por finca raíz en $2´000.000 mensuales con un área de 50 m^2
- El impuesto a cancelar será el 8% del consumo total mensual
- Servicios se contemplan gas, agua, luz, señal tv entre otros
- Otros gastos como eventualidades que surjan. Dentro de otros gastos se incluye el valor del arriendo de los equipos de oficina.

1.2.107. Gastos de Nomina

Los gastos de nómina de personal administrativo y de producción se especifican en el estudio administrativo en el numeral **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, en la siguiente tabla el salario por cada función.

Figura 59: Salarios por cargo

Cargo	Salario
Chef	$ 1.200.000
Auxiliar de cocina	$ 828.116
Auxiliar / mesero	$ 828.116
Administrador	$ 1.200.000
Asesor cont y Jurídico	$ 250.000
Asesor de Alimentos	$ 150.000

Fuente: Autor

1.2.108. Costos

1.2.109. Costos de producción

Figura 60: Costos De producción

AÑOS / CONCEPTOS	2019	2020	2021	2022	2023
Materia Prima e Insumos	$ 236.895.721,97	$ 259.940.528,75	$ 277.147.949,62	$ 293.691.757,30	$ 311.088.377,43
Mano de Obra Directa	$ 52.187.286,54	$ 55.064.155,25	$ 58.269.119,18	$ 61.839.996,68	$ 65.820.070,11
CIF (Amortizacion)					
CIF (Gastos Financieros)					
CIF (Saldo costos gastos funcionamiento)	$ 44.520.000,00	$ 46.974.203,00	$ 49.708.297,90	$ 52.754.546,84	$ 56.149.873,19
CIF (Depreciación)	$ 946.511,20	$ 946.511,20	$ 946.511,20	$ 946.511,20	$ 946.511,20
SUBTOTAL	**$ 334.549.520**	**$ 362.925.398**	**$ 386.071.878**	**$ 409.232.812**	**$ 434.004.832**

Fuente: Autor

1.2.110. Costos de administración

Figura 61: Costos de Administración

CONCEPTOS	AÑOS				
	2019	2020	2021	2022	2023
Nómina	$21.568.876	$22.757.879	$24.082.482	$25.558.317	$27.203.271
Obra o labor	$ 4.800.000	$ 5.064.604	$ 5.359.385	$ 5.687.822	$ 6.053.895
Impuestos	$ 1.859.081	$ 1.961.258	$ 2.076.089	$ 2.204.037	$ 2.346.657
Depreciación Admon	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Costos Gastos Funcionamiento	$41.482.316	$26.462.556	$28.002.788	$29.718.869	$31.631.600
SUBTOTAL	**$69.710.273**	**$56.246.297**	**$59.520.745**	**$63.169.045**	**$67.235.423**

Fuente: Autor

1.2.111. Ingresos Proyectados

Figura 62: Ingresos Proyectados

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
AÑO	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Platos por Año (Q)	22453	22449	22456	22464	22471
Precio Promedio ($)	$ 20.000,00	$ 21.102,52	$ 22.330,77	$ 23.699,26	$ 25.224,56
Total Ingresos Anuales	**$ 449.053.485,30**	**$ 473.733.840,61**	**$ 501.470.886,57**	**$ 532.376.127,08**	**$ 566.825.394,36**

Fuente: Autor

1.2.112. Estados financieros

Figura 63: Estados de Perdidas o Ganancias

PyG AÑOS →	2019	2020	2021	2022	2023
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
VENTAS	$ 449.053.485	$ 473.733.841	$ 501.470.887	$ 532.376.127	$ 566.825.394
Costos de Ventas	$ 334.549.520	$ 362.925.398	$ 386.071.878	$ 409.232.812	$ 434.004.832
Utilidad Bruta en Ventas	$ 114.503.966	$ 110.808.442	$ 115.399.009	$ 123.143.315	$ 132.820.562
Gastos operacionales	$ 69.710.273	$ 56.246.297	$ 59.520.745	$ 63.169.045	$ 67.235.423
Gastos de Admon.	$ 69.710.273	$ 56.246.297	$ 59.520.745	$ 63.169.045	$ 67.235.423
Gastos de ventas					
Utilidad Operacional	**$ 44.793.692**	**$ 54.562.145**	**$ 55.878.264**	**$ 59.974.270**	**$ 65.585.139**
Otros ingresos					
Otros egresos	$ 4.047.188	$ 3.265.102	$ 2.346.464	$ 1.267.431	$ -
Utilidad antes de impuestos	**$ 40.746.504**	**$ 51.297.043**	**$ 53.531.800**	**$ 58.706.839**	**$ 65.585.139**
Imporenta	$ 13.446.346	$ 16.928.024	$ 17.665.494	$ 19.373.257	$ 21.643.096
Reserva legal	$ 4.074.650	$ 5.129.704	$ 5.353.180	$ 5.870.684	$ 6.558.514
Utilidad del Ejercicio.	**$ 23.225.508**	**$ 29.239.315**	**$ 30.513.126**	**$ 33.462.898**	**$ 37.383.530**

Fuente: Autor

1.2.113. Flujo de caja

Flujo de caja con financiación con el objetivo de ver detallados ingresos y egresos del Restaurante

VER ANEXO ESTUDIO FINANCIERO*

Figura 64: Balance General y Proyección

Activos corrientes						
Caja	$ 34.769.655	$ 83.331.750	$ 116.867.571	$ 148.237.834	$ 182.966.632	$ 230.125.026
Inventarios						
Total activo corriente	**$ 34.769.655**	**$ 83.331.750**	**$ 116.867.571**	**$ 148.237.834**	**$ 182.966.632**	**$ 230.125.026**
Activos fijos						
Propiedad planta y equipo		$ 11.831.390	$ 11.831.390	$ 11.831.390	$ 11.831.390	$ 11.831.390
(Depreciación acumulada)		$ (946.511)	$ (1.893.022)	$ (2.839.534)	$ (3.786.045)	$ (4.732.556)
Total Activo No corriente		**$ 10.884.879**	**$ 9.938.368**	**$ 8.991.856**	**$ 8.045.345**	**$ 7.098.834**
Total activos	**$ 34.769.655**	**$ 94.216.629**	**$ 126.805.939**	**$ 157.229.690**	**$ 191.011.978**	**$ 237.223.860**
Pasivos corrientes						
Cuentas por pagar						
Impuestos por pagar		$ 13.446.346	$ 16.928.024	$ 17.665.494	$ 19.373.257	$ 21.643.096
Total pasivos corrientes	**$ -**	**$ 13.446.346**	**$ 16.928.024**	**$ 17.665.494**	**$ 19.373.257**	**$ 21.643.096**
Pasivos no corrientes						
Préstamo bancario	$ -	$ 18.700.469	$ 13.439.082	$ 7.259.057	$ -	$ -
Total pasivos	**$ -**	**$ 32.146.816**	**$ 30.367.107**	**$ 24.924.551**	**$ 19.373.257**	**$ 21.643.096**
Patrimonio						
Capital social	$ 34.769.655	$ 34.769.655	$ 34.769.655	$ 34.769.655	$ 34.769.655	$ 34.769.655
Reserva legal		$ 4.074.650	$ 9.204.355	$ 14.557.535	$ 20.428.219	$ 26.986.733
Utilidad del ejercicio		$ 23.225.508	$ 29.239.315	$ 30.513.126	$ 33.462.898	$ 37.383.530
Utilidades retenidas			$ 23.225.508	$ 52.464.822	$ 82.977.948	$ 116.440.847
Total patrimonio	**$ 34.769.655**	**$ 62.069.813**	**$ 96.438.832**	**$ 132.305.138**	**$ 171.638.721**	**$ 215.580.764**
Pasivo + Patrimonio	**$ 34.769.655**	**$ 94.216.629**	**$ 126.805.939**	**$ 157.229.690**	**$ 191.011.978**	**$ 237.223.860**

Fuente: Autor

1.2.114. Indicadores de bondad financiera

Figura 65: TIRM, VPN,TMAR, PRI, COSTO BENEFICIO

Tasa de interés/ t descuento	Tasa de oportunidad /t de reinversión	VPN INGRESOS / EGRESOS	VPN FLUJO	TIRM	IPC MEDIO ANUAL	PREMIO AL RIESGO	TMAR	TMAR Mixta	PRI	COSTO / BENEFICIO
17,46%	3,50%	$ 1.568.297.187 $ 1.378.523.809	$411.396.223	87%	4,69%	15%	20,39%	19,22%	1,3	1,14

Fuente: Autor

1.2.115. Análisis de indicadores de bondad financiera.

Al calcular el valor actual neto (VPN) se evidencia que su resultado es positivo, lo que indica que al tener esta característica, el proyecto es rentable y conviene invertir en el mismo, además garantiza que durante el horizonte del proyecto (5 años) la inversión se recuperará totalmente y el beneficio será mayor que si la inversión se hubiera puesto a renta fija o se hubiera invertido en otro proyecto. Los flujos se descontaron con la tasa de interés efectiva anual de créditos de libre inversión de Bancolombia para hallar este valor.

Para el cálculo de la tasa interna de retorno modificada (TIRM) se tuvieron en cuenta dos tasas, la tasa de interés efectiva anual de créditos de libre inversión de Bancolombia para el año 2019 que funcionará como tasa de descuento o "tasa de financiamiento" de los flujos negativos (en caso de haberlos) y la tasa efectiva anual de un CDT físico mayor a 540 días de Bancolombia que se utilizó como tasa de oportunidad o "tasa de reinversión" para capitalizar los flujos de caja positivos. Con estas tasas y con el flujo de caja obtenido se alcanzó una TIRM del 87%, lo que indica que la inversión inicial realizada en el proyecto se recuperará con una tasa del 87% y que al ser positiva y mayor que la tasa de interés, la tasa de oportunidad y/o al WACC (siendo esta última la tasa mínima de rentabilidad esperada por el inversionista teniendo en cuenta que el proyecto se financió con recursos propios y ajenos por medio de un préstamo bancario), el proyecto es viable.

Se calculó el valor de la tasa mínima de rendimiento aceptable TMAR y la tasa mínima de rendimiento aceptable mixta TMAR Mixta ya que como se mencionó anteriormente, la financiación del proyecto fue mixta, es decir, fue financiado a través de recursos propios y a través de recursos de terceros. Para el calculo de estas tasas se tuvo en cuenta el valor promedio anual del IPC, el interés de crédito bancario y la TMAR simple, el resultado fue

del 19.22% y el valor promedio del IPC fue del 4.69% , al ser mayor el valor de la TMAR comparado con el promeido anual del IPC, es conveniente invertir en el proyecto.

Si se llega a determinar el VPN con esta tasa como tasa de descuento, el valor seguirá siendo positivo lo que indica que el proyecto continua siendo rentable.

El PRI o periodo de recuperación de la inversión indica que después de 1,3 años la inversión comenzará a recuperarse, lo que permite determinar que es un proyecto en donde en un periodo no muy lejano empezará a brindar rendimientos.

Finalmente, el costo benéfico nos ayuda a la toma de decisiones, y determina la viabilidad del proyecto ya que nos da mayor a 1 nos verifica que el proyecto será rentable ya que el resultado es 1,14 respecto al valor presente neto ingresos y egresos.

1.2.116. Indicadores Financieros

Indicadores de Liquidez

$$\textbf{\textit{Razon Circulante}} = \frac{\textit{Activo Corriente}}{\textit{Pasivo Corriente}} = \frac{\$ \quad 83.331.750}{\$ \quad 13.446.346} \qquad \textbf{\textit{6,197}}$$

Por Cada peso que se adeuda a Corto Plazo, se cuenta con $6,197 para cubrir oportunamente la deudas.

$$\textbf{\textit{Prueba Acida}} = \frac{\textit{Activo Liquido}}{\textit{Pasivo Corriente}} = \frac{\$ \quad 83.331.750}{\$ \quad 13.446.346} \qquad \textbf{\textit{6,197}}$$

Como se carece de Inventarios, se cuenta con **$6,197** para cancelar de forma inmediata las Deudas.

Capital de trabajo neto	*$ 83.331.750*	*-*	*$ 13.446.346*	***$ 69.885.404***

Solidez =	Activo Total	$	94.216.629	**2,931**
	Pasito Total	$	32.146.816	

Se dispone de **2,931** para cancelar cada peso que se adeuda, una garantia empresarial

Endeudamiento =	Pasivo Total	$	32.146.816	**0,341**
	Activo Total	$	94.216.629	

Posee un alto nivel de endeudamiento, con un **34,1%** de los Activos Libres de Deudas.

Indice Propiedad Indep. Financiera	Pat. o Capital Cont.	$	62.069.813	**0,659**
	Activo Total	$	94.216.629	

La independencia Financiera en el Primer año es optima, pues el **65,9%** de los Activos corresponden a los Gestores de la Empresa.

Razon de Protección a la Inversión	Pasivo Total	$	32.146.816	**0,518**
	Capital Contable	$	62.069.813	

La inversión de los socios esta protegida, ya que el pasivo solo representa **51,8%** del capital total.

1.2.117. CONCLUSIONES

- Por medio de la herramienta del diamante de porter, se logró visualizar el panorama actual de los diferentes factores y fortalezas del país que aportarían y de los cuales podrían sacarse provecho para la ejecución del proyecto de negocio FOLK Street Food, como el caso del nivel de mano de obra calificada que tiene el país actualmente el cual es positivo lo que permite un mercado de alimentos y servicios competitivo para el caso estudiado, también se evidenció que la mano de obra femenina ha incrementado en los últimos años y el costo de vida de los colombianos es atractivo para el mercado internacional.

Se evidencia, además que la industria de alimentos específicamente, registra actualmente un crecimiento promedio anual del 7% lo que demuestra que es una industria en constante crecimiento y llena de oportunidades y beneficios tanto para los empresarios como para los consumidores.

Otro factor que se logró evidenciar con esta herramienta fue la variedad de industrias que se pueden relacionar y apoyar con la industria de alimentos, como el caso de la industria de tecnologías, ya que con el apoyo de esta industria los procesos de servicio al cliente pueden optimizarse e innovarse, brindándole un valor agregado a la industria, como muchos ejemplos.

Finalmente, el nivel de competitividad que posee actualmente la industria de alimentos y servicios es fuerte, lo que obliga a todas las empresas a reducir costos, mejorar la calidad y el servicio y crear nuevos productos, permitiendo una mejor dinámica del mercado y potenciarla para competir internacionalmente.

- A través del estudio de mercados, se realizó el diagnóstico del sector alimentos en Colombia, evidenciando que como se mencionó anteriormente, este sector posee uno de los mayores crecimientos y dinámicas dentro de la economía del país, además se observa que la variedad de establecimientos de comida es fuerte y que los establecimientos especializados en comida con ingredientes frescos y étnicos, con procesos en donde intervenga el consumidor, que se adapten al ritmo de la cotidianidad de los ciudadanos y conscientes con el medio ambiente tienen actualmente una participación importante dentro del mercado.

  Por medio de la segmentación de mercado se logró determinar un perfil del consumidor para el proyecto FOLK Street Food específico y así mismo una localización geográfica que permita abarcar el mercado objetivo del mismo. De

acuerdo a esto se realizó una investigación del mercado que permitiera conocer el mismo en cuanto a sus costumbres, gustos, intereses y perspectivas para dar paso a un panorama especifico del negocio, dando como conclusión resultados positivos para el proyecto ya que estos factores indagados en el mercado, son cubiertos en su mayoría por el proyecto de negocio estudiado.

A partir de esta investigación de mercados, se pudieron fijar diferentes aspectos como la demanda mensual, anual del proyecto de negocio a partir de un precio de venta estimado y el análisis de los competidores directos que tiene el proyecto con el fin de identificar ventajas competitivas y oportunidades.

Dentro de este estudio se realizó el plan de mercadeo del negocio, caracterizando e identificando los productos que FOLK Street Food brindará a sus clientes, el tipo de promoción de los mismos y del establecimiento, todos los procesos operativos y las diferentes estrategias para lograr un servicio diferenciado en el mercado.

- Dentro del estudio técnico se determinaron los recursos óptimos necesarios para llevar a cabo el proyecto de negocio tales como los diferentes procesos optimizados y balanceados de preparación de los alimentos con el fin de mitigar desechos y tiempos improductivos, la localización especifica del establecimiento, el tamaño óptimo de la planta y su distribución, la capacidad instalada de la operación, el cálculo de la mano de obra necesaria para satisfacer la demanda estimada y la determinación de los costos de materia prima.

- En el estudio ambiental se establecieron estrategias y herramientas que permiten que el proyecto de negocio cumpla con las normatividades ambientales y sanitarias establecidas por el estado y acudiendo al objetivo general del proyecto el cual va

orientado a ofrecer un restaurante apoyado en procesos de reducción de desperdicios y contribuyendo con el medio ambiente, la salud y el bienestar de los consumidores.

- A partir del estudio administrativo y legal se lograron identificar los aspectos organizacionales del proyecto tales como su misión, visión, objetivos estratégicos, organización del recurso humano y sus roles y funciones, el proceso de reclutamiento, los factores a evaluar de los candidatos, etc. Con el fin de lograr una operación y una gestión administrativa ordenada.

  A través del estudio legal de determinó el tipo de sociedad del proyecto de negocio, el cual corresponde a sociedad por acciones simplificadas. El proceso legal de constitución del establecimiento, la representación legal y todos los tipos de impuestos a la que el proyecto se encuentra sujeto.

- Finalmente, a través del desarrollo del estudio financiero se responde al objetivo general el cual va orientado a determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a través de las diferentes estructuras y estados financieros y el análisis de los diferentes indicadores de bondad financiera concluyendo que el proyecto estudiado en el presente estudio es viable y rentable para sus inversionistas.

1.2.118. LISTA DE REFERENCIAS

(DANE), D. A. (2018). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).* Obtenido de Estimaciones y proyecciones de población: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion

AlmacenesExito. (2019). *Almacenes Exito.* Obtenido de Compra online: https://www.exito.com/

Alzate, V. A. (2018). *SoHo.* Obtenido de Perrachica, comida callejera del mundo: http://www.soho.co/estilo-de-vida/articulo/restaurantes-en-bogota-perrachica-comida-callejera/51925

Aragua, D. d. (2018). *Dirección de Proyectos Gobernacion de Aragua.* Obtenido de ESTUDIO DE FACTIBILIDAD (ESQUEMA APLICABLE PARA NUEVOS PRODUCTOS): http://proyectos.aragua.gob.ve/descargas/ESTUDIOFACTIBILIDADECON%C3%93MICA.pdf

Barzabal, J. T. (2015). *Cocina y restauración.* Obtenido de Cocina y restauración Volumen II. Servicio: https://www.sintesis.com/data/indices/9788490771778.pdf

Base, G. F. (2018). *Grupo Financiero Base.* Obtenido de ¿Cómo calcular el número óptimo de empleados para mi empresa?: https://blog.bancobase.com/como-calcular-el-numero-optimo-de-empleados-para-mi-empresa

Belloví, M. B. (2004). *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.* Obtenido de NTP 679: Análisis modal de fallos y efectos. AMFE : http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_679.pdf

Bernal, J. J. (2013). *PDCAHOME.* Obtenido de AMFE: Análisis Modal de Fallos y Efectos – Guía y ejemplos de uso: https://www.pdcahome.com/3891/amfe-guia-de-uso-del-analisis-modal-de-fallos-y-efectos/

Cepeda, A. (2017). *Prezi.* Obtenido de MATRIZ MED: https://prezi.com/6fiyrzl13xft/matriz-med/

Clavijo, S. (Agosto de 2018). *Asociación Nacional de Instituciones Financieras.* Obtenido de Sector Servicios: Desempeño Reciente y Perspectivas: http://anif.co/sites/default/files/ago1-18.pdf

Colombia, G. L. (2013). *Gestion Legal Colombia.* Obtenido de ¿Qué impuestos pagan las empresas en Colombia?: https://www.gestionlegalcolombia.com/impuestos-empresas-colombia.html

Colombia, G. L. (2014). *Gestion Legal Colombia.* Obtenido de Impuestos Nacionales y Distritales en Colombia: https://impuestosparaempresas.blogspot.com/2014/05/impuestos-nacionales-y-distritales-en.html

Colombia, I. (2016). *Institucional Colombia.* Obtenido de Cifras del Sector Gastronómico: http://www.institucionalcolombia.com/cifras-del-sector-gastronomico/

Colombia, I. (Mayo de 2016). *Institucional Colombia.* Obtenido de ¿Qué tipo de restaurante tiene?: http://www.institucionalcolombia.com/que-tipo-de-restaurante-tiene/

Colombia, I. (Febrero de 2018). *Institucional Colombia.* Obtenido de Food service; nuevas alternativas de consumo.: http://www.institucionalcolombia.com/food-service-nuevas-alternativas-de-consumo/

Consumidor, R. N. (2019). *Red Nacional de Proteccion al Consumidor.* Obtenido de INVIMA: http://www.redconsumidor.gov.co/publicaciones/invima_pub

Corabastos. (2019). *Corabastos.* Obtenido de Boletin diario de precios: https://www.corabastos.com.co/sitio/historicoApp2/reportes/BoletinDescarga.php

Diaz, J. (2010). *Negocios y Emprendimiento.* Obtenido de WinQSB 2.0 - Paquete de Herramientas para el Análisis de decisiones: https://www.negociosyemprendimiento.org/2010/03/descargar-gratis-winqsb-20-en-espanol.html

Diego Alejandro Diaz, N. Y. (2016). *Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* Obtenido de REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIIDAD PARA EL DESARROLLO DE: http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/4487/1/Prefactibilidad%20Restaurante%20de%20Experiencia.pdf

Dinero. (15 de Diciembre de 2016). *Dinero.* Obtenido de La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia: https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-es-el-mercado-de-comida-rapida-en-colombia/240021

DINERO. (15 de Diciembre de 2016). *Revista Dinero.* Obtenido de La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia: https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-es-el-mercado-de-comida-rapida-en-colombia/240021

Dinero. (15 de 02 de 2018). *Dinero.* Obtenido de El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017.: https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322

Dolar/Web. (2018). Auxilio de transporte vigente para este año. *Dolar/Web*, 1.

Erika Alexandra Mesa, I. R. (2018). *Universidad Católica de Colombia.* Obtenido de EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNRESTAURANTE CON MESAS DIGITALES EN LA CIUDAD DE BOGOTA: https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16233/1/Evaluaci%C3%B3n%20de%20factibilidad%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20un%20restaurante%20con%20mesas%20digitales%20en%20la%20ciudad%20de.pdf

Flórez, C. D. (Mayo de 2018). *La República.* Obtenido de BaoBun trae a Bogotá el concepto de ‘Street Food’ gourmet típico de Asia: https://www.larepublica.co/ocio/baobun-trae-a-bogota-el-street-food-gourmet-tipico-de-asia-2722060

Fuchs, L. (2013). *Directo al Paladar.* Obtenido de Cómo hacer Currywurst en casa. Receta típica alemana: https://www.directoalpaladar.com/recetas-de-carnes-y-aves/como-hacer-currywurst-en-casa-receta-tipica-alemana

Germán David Morales, F. J. (2009). *Pontificia Universidad Javeriana.* Obtenido de PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIO: https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis255.pdf

González, C. D. (Junio de 2017). *Cinexagerar.* Obtenido de Street Food en Bogotá: http://cinexagerar.com/street-food-bogota/

GUERRERO, A. F. (2017). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BEBIDAS REFRESCANTES CARBONATADAS, ENDULZADAS A BASE DE PANELA, EN BOGOTÁ, D. C.* Obtenido de file:///C:/Users/Acer%20Pc/Downloads/3102295-2017-2-II.pdf

Hernández, J. G. (s.f.).

Hernández, J. G. (2016). *Modelo del diamante de porter.* Obtenido de Research Gate: https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Modelo-del-diamante-de-Porter_fig8_314278910

Humphrey, A. S. (Agosto de 2004). *degerencia.com*. Recuperado el 2018, de degerencia.com: https://degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest/

Internacional, C. (2015). *Cemiot Internacional.* Obtenido de La Matriz de Kraljic en la Gestión de Compras: https://www.cemiot.com/inicio/la-matriz-de-kraljic/

InvestInBogota. (2017). *InvestInBogota.* Obtenido de Alimentos procesados en Bogotá-región: https://es.investinbogota.org/sites/default/files/2018-03/fs-alimentos-procesados-bogota-2017.pdf

InvestInBogotá. (03 de Julio de 2018). *Invest In Bogotá.* Obtenido de Alimentos y bebidas.: https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota

INVIMA. (2017). *ANÁLISIS DE LABORATORIO PARA VERIFICAR LA CALIDAD DE LOS ALIMENTOS, BEBIDAS Y OTROS MATERIALES PARA EL CONSUMO HUMANO.* Obtenido de INVIMA: https://www.invima.gov.co/laboratorios/an%C3%A1lisis-de-laboratorio-para-verificar-la-calidad-de-los-alimentos,-bebidas-y-otros-materiales-para-el-consumo-humano.html#tarifas

ISO, N. N. (2014). *Nuevas Normas ISO.* Obtenido de ISO 14001: Política ambiental: https://www.nueva-iso-14001.com/2014/12/iso-14001-politica-ambiental/

Jimenez, E. N. (1997). *Instituto Nacional de Administracion Publica.* Obtenido de GUIA PARA LA PREPARACION DE PROYECTOS DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES: https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/3/1430/17.pdf

LasBuenasNuevas. (2014). *Las Buenas Nuevas.* Obtenido de Receta Peruana: Anticuchos y Papa a la Huancaína: https://labuenanueva.ca/lasbuenanuevas/receta-peruana-anticuchos-y-papa-a-la-huancaina/

Leon, J. (2011). *La Silla Vacia.* Obtenido de La carrera en Bogotá es por seducir al estrato tres: https://lasillavacia.com/historia/la-carrera-en-bogota-es-por-seducir-al-estrato-tres-25461

LUZARDO, A. M. (2017). *ENTER.CO.* Obtenido de 5 ACCIONES TECNOLÓGICAS PARA UN RESTAURANTE MÁS EFICIENTE: http://www.enter.co/especiales/empresas-del-futuro/5-acciones-tecnologicas-para-un-restaurante-mas-eficiente/

Martin, V. (2015). *Sweet And Sour.* Obtenido de GOFRES BELGAS CRUJIENTES. EL SECRETO: http://sweetandsour.es/gofres-belgas-crujientes-el-secreto/

MinisteriodeComercioIndustriayTurismo. (2008). *Ministerio de Comercio Industria y Turismo.* Obtenido de GUIA BASICA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA S.A.S.: file:///C:/Users/Acer%20Pc/Downloads/GU%C3%8DA%20B%C3%81SICA%20PARA%20SOCIEDAD%20POR%20ACCIONES%20SIMPLIFICADA%20SAS.pdf

Nielsen. (Octubre de 2016). *Nielsen.* Obtenido de 38% de los Colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana.: https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html

Olarte, J. (Abril de 2018). *Bolsa Mercantil de Colombia.* Obtenido de Análisis sector servicios de alimentación: http://www.bolsamercantil.com.co/Portals/0/xPlugin/uploads/2018/4/6/20180404%20Analisis%20sector%20servicio%20de%20alimentaci%C3%B3n.pdf

Ospina, R. A. (s.f.). *LA PIRAMIDE SOCIAL COLOMBIANA.* Obtenido de LA PIRAMIDE SOCIAL COLOMBIANA: http://axe-cali.tripod.com/correo-recibido/piramidecol.htm

Pazos, L. S. (2001). *Universidad del Valle.* Obtenido de El análisis de factibilidad: http://gyepro.univalle.edu.co/documentos/gestion/factibilidad.pdf

Peña, N. (2012). *Slideshare.* Obtenido de Canales de distribución en la empresa: https://es.slideshare.net/JUNAP/canales-11922845

PeriodistaEnJapon. (2018). *Periodista en Japon.* Obtenido de Fácil receta de takoyaki: https://www.periodistaenjapon.com/facil-receta-takoyaki/

Planeación, D. N. (2017). *Departamento Nacional de Planeación.* Obtenido de Anuario Mundial de Competitividad 2017: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/Anuario%20Mundial%20de%20Competitividad.pdf

Portafolio. (2018). *Portafolio.* Obtenido de Industria de alimentos y bebidas tendría un crecimiento anual del 7%: https://www.portafolio.co/economia/la-industria-de-alimentos-y-bebidas-tendra-un-crecimiento-anual-del-7-516878

República, L. (2014). *La República.* Obtenido de Los colombianos prefieren comer por fuera de casa: https://www.larepublica.co/consumo/los-colombianos-prefieren-comer-por-fuera-de-casa-2104419

RESTREPO, E. C. (2018). *El Colombiano.* Obtenido de Esto es lo que debería ganar según su formación y experiencia: http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/escala-salarial-en-colombia-XG8484123

Rodelo, D. (2016). *El Diario. es.* Obtenido de Choripán: cómo preparar el rey de los bocadillos de Argentina y Uruguay: https://www.eldiario.es/consumoclaro/comer/receta-choripan-bocadillo-chorizo-salsa-chimichurri_0_529847100.html

Ruiz, L. F. (2018). *SIIGO.* Obtenido de ¿Qué es la declaración de renta?: https://www.siigo.com/blog/empresario/que-es-la-declaracion-de-renta/

Ruiz, L. M. (2013). *La República.* Obtenido de El negocio de la gastronomía viene aumentando su buen sabor: https://www.larepublica.co/ocio/el-negocio-de-la-gastronomia-viene-aumentando-su-buen-sabor-2030051

SDP. (2011). *Secretaria Distrital de Planeacion.* Obtenido de POBLACIÓN, VIVIENDAS Y HOGARES POR ESTRATO SOCIOECONOMICO: http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/informacion-cartografia-y-estadistica/consulta?combine=poblacion&field_fecha_evento_value2%5Bvalue%5D%5Byear%5D=&field_dice_formato_especializado_tid=All&field_dice_componentes_tid=All&field_dice_tema_so

Senado, S. d. (2018). *Secretaria del Senado.* Obtenido de LEY 1258 DE 2008: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

Senado, S. G. (Octubre de 2018). *Congreso de la República de Colombia.* Obtenido de LEY 232 DE 1995: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0232_1995.html#top

Senado, S. G. (2018). *Congreso de la República de Colombia.* Obtenido de LEY 9 DE 1979: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0009_1979.html

Social, M. d. (2012). *Ministerio de Salud y Porteccion Social.* Obtenido de RESOLUCIÓN 2674 DE 2013: http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/604808/1962.pdf/abe38fb4-e74d-4dcc-b812-52776a9787f6

SOCIAL, M. D. (2013). *MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCION SOCIAL.* Obtenido de RESOLUCION 2674 DE 2013: https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf

sonora, U. d. (s.f.). *Departamento de Matematicas.* Obtenido de MUESTREO: http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf

SurveyMonkey. (2018). *SurveyMonkey.* Obtenido de Calculadora del tamaño de muestra: https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/

Sutil, L. (2017). *EnFemenino.com.* Obtenido de Pho, la receta vietnamita que tienes que probar: https://www.enfemenino.com/cocina-internacional/pho-receta-vietnamita-s2139164.html

Tiempo, E. (2017). *El Tiempo.* Obtenido de El país mejora 2 puestos en índice mundial de talento: https://www.eltiempo.com/economia/sectores/colombia-mejora-en-indice-mundial-de-talento-del-centro-mundial-de-competitividad-153492

Unilever. (2016). *Unilever Food Solutions.* Obtenido de Cero Desperdicios, ahorrando en tu negocio: https://www.unileverfoodsolutions.com.co/tendencias/cero-desperdicios.html

Vallejo, J. L. (25 de Octubre de 2004). *www.javeriana.edu.co.* Obtenido de www.javeriana.edu.co: http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis63.pdf

wikiestudiantes.org. (2013). *wikiestudiantes.org.* Obtenido de Ejemplo manual de funciones de personal de un restaurante: https://www.wikiestudiantes.org/ejemplo-manual-de-funciones-de-personal-de-un-restaurante/