

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

DOLCE DELIZIA: RESTAURANTE ITALIANO EN BOGOTÁ

NATALIA SANDOVAL JAIME
ANGÉLICA ACOSTA CASTRO
JAVIER CEPEDA SANCHEZ

Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gerencia Comercial con
énfasis en ventas

Profesor Francisco Zúñiga Castañeda

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE POSTGRADOS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN
BOGOTÁ
2012

CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 11 |
| INTRODUCCIÓN..... | 12 |
| 1. ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 13 |
| 1.1 ANÁLISIS DE FACTORES AMBIENTALES A NIVEL NACIONAL | 13 |
| 1.1.1 Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas | 13 |
| 1.1.2 La economía nacional en los últimos 5 años, su situación actual y perspectivas para los próximos años..... | 14 |
| 1.1.3 Matriz de factores económicos | 15 |
| 1.1.4. Matriz de factores políticos | 16 |
| 1.1.5. Matriz de factores culturales y demográficos | 16 |
| 1.2 CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DEL SECTOR..... | 17 |
| 1.2.3 Matriz de características económicas dominantes en el sector | 19 |
| 1.2.4 Características de competencia..... | 20 |
| 1.2.5 Matriz de factores culturales y demográficos para el área de influencia del negocio | 20 |
| 1.3. DOFA..... | 21 |
| 2. ANÁLISIS DEL SECTOR..... | 23 |
| 2.1 CLIENTES | 23 |
| 2.2 COMPETENCIA..... | 24 |
| 2.3 PROVEEDORES | 27 |

| | |
|--|-----------|
| 3. ESTUDIO DE MERCADO..... | 35 |
| 3.1 OBSERVACIÓN DIRECTA..... | 35 |
| 3.2 ENCUESTAS: MUESTREO ALEATORIO SIMPLE | 38 |
| 4. PLAN DE MERCADEO | 49 |
| 4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO..... | 49 |
| 4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO..... | 49 |
| 4.3 ESTRATEGIA DE PLAZA..... | 50 |
| 4.4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN..... | 50 |
| 4.4.1 Correo directo | 51 |
| 4.4.2 E-Mail..... | 51 |
| 4.4.3 Banners..... | 52 |
| 4.4.4 Redes sociales..... | 52 |
| 4.4.5 Volantes..... | 52 |
| 5. PLAN DE VENTAS..... | 54 |
| 6. ASPECTOS TÉCNICO OPERATIVOS..... | 57 |
| 6.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO | 57 |
| 6.1.1 Producto..... | 57 |
| 6.2 SELECCIÓN DE PROVEEDORES..... | 58 |
| 6.3 PROCESO DE RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS..... | 58 |
| 6.3.1 Requisitos para recepción, manipulación y almacenamiento de materias primas..... | 59 |
| 6.3.2 Servicio | 59 |

| | |
|---|-----------|
| 6.3.3 Accesorios | 60 |
| 6.3.4 Equipos y maquinarias..... | 62 |
| 6.3.5 <i>Layout</i> del restaurante | 63 |
| 6.3.6 El Menú..... | 65 |
| 7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO | 67 |
| 7.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL | 67 |
| 7.1.1 Misión..... | 67 |
| 7.1.2 Visión | 67 |
| 7.1.3 Objetivos | 67 |
| 7.1.4 Valores de la organización..... | 67 |
| 7.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 68 |
| 7.2.1 Organigrama | 68 |
| 7.2.2 Descripción de cargos..... | 68 |
| 7.2.3 Tipo de contrato | 69 |
| 8. ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL | 70 |
| 8.1 PERMISOS DE LA SECRETARÍA SALUD Y CUERPO DE BOMBEROS..... | 72 |
| 9. ANÁLISIS FINANCIERO | 73 |
| 9.1 OPERACIÓN INICIAL..... | 73 |
| 9.2 INVERSION EN ACTIVOS..... | 74 |
| 9.3 NÓMINA..... | 75 |
| 9.4 PROYECCIÓN BALANCE | 76 |
| 9.5 PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS | 77 |

| | |
|--|-----------|
| 9.6 FLUJO DE CAJA | 80 |
| 9.7 INDICADORES FINANCIEROS..... | 81 |
| 9.7.1 TIR..... | 81 |
| 9.7.2 EVA..... | 81 |
| 9.7.3 Punto de equilibrio | 81 |
| 9.7.4 Valor presente neto..... | 82 |
| 9.7.5 Rentabilidad sobre patrimonio | 82 |
| 9.7.6 Recuperación de la inversión..... | 82 |
| 9.7.7 Dupont | 83 |
| 10. CONCLUSIONES GENERALES..... | 84 |
| 11. RECOMENDACIONES..... | 85 |
| BIBLIOGRAFÍA | 86 |
| ANEXOS..... | 88 |
| ANEXO A. NORMA NTS-USNA 007 | 89 |
| ANEXO B. NORMA NTS-USNA 006 | 107 |
| ANEXO C. FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTROS CON OTRAS ENTIDADES | 118 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Variables macroeconómicas | 13 |
| Tabla 2. Factores económicos | 15 |
| Tabla 3. Factores políticos | 16 |
| Tabla 4. Factores culturales y demográficos | 16 |
| Tabla 5. Evolución del sector | 17 |
| Tabla 6. Características económicas del sector | 19 |
| Tabla 7. Características de la competencia | 20 |
| Tabla 8. Factores culturales y demográficos del sector | 20 |
| Tabla 9. Competencia directa | 26 |
| Tabla 10. Competencia indirecta | 27 |
| Tabla 11. Listado de proveedores | 28 |
| Tabla 12. Resultados de observación | 36 |
| Tabla 13. Plan del primer año de mercadeo | 50 |
| Tabla 14. Plan de mercadeo del segundo al quinto año | 51 |
| Tabla 15. Correo directo | 51 |
| Tabla 16. Correo electrónico | 51 |
| Tabla 17. Banners en internet | 52 |
| Tabla 18. Redes sociales | 52 |
| Tabla 19. Volantes | 53 |
| Tabla 20. Ventas del primer año | 54 |
| Tabla 21. Ventas del segundo año | 55 |
| Tabla 22. Ventas del tercer año | 55 |
| Tabla 23. Ventas del cuarto año | 56 |
| Tabla 24. Ventas del quinto año | 56 |
| Tabla 25. Operación inicial | 73 |
| Tabla 26. Muebles y enseres | 74 |
| Tabla 27. Maquinaria y equipo | 74 |
| Tabla 28. Nómina | 75 |
| Tabla 29. Indicadores de nómina | 75 |
| Tabla 30. Balance general | 76 |
| Tabla 31. Estado de pérdidas y ganancias | 77 |
| Tabla 32. Opción 1: Plato fuerte pasta | 78 |
| Tabla 33. Opción 2: Plato fuerte ternera milanesa | 78 |
| Tabla 34. Opción 3: Plato fuerte pollo cacciatória | 79 |
| Tabla 35. Flujo de caja | 80 |
| Tabla 36. Cuadro EVA | 81 |
| Tabla 37. Punto de equilibrio | 81 |
| Tabla 38. Valor presente neto | 82 |
| Tabla 39. Rentabilidad sobre patrimonio. | 82 |
| Tabla 40. Recuperación de la inversión | 82 |
| Tabla 41. Dupont | 83 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Mapa de ubicación | 24 |
| Ilustración 2. Mercado | 57 |
| Ilustración 3. Vajilla | 61 |
| Ilustración 4. Cubiertos | 61 |
| Ilustración 5. Cristalería | 62 |
| Ilustración 6. Mapa del restaurante | 63 |
| Ilustración 7. Mapa de la cocina | 64 |
| Ilustración 8. Consulta del nombre de la empresa | 71 |
| Ilustración 9. Consulta de la actividad económica | 71 |

LISTA DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| Gráfica 1. Estructura de la población por sexo y grupo de edad | 24 |
| Gráfica 2. Sexo | 38 |
| Gráfica 3. Nivel socio-económico | 39 |
| Gráfica 4. Edad | 40 |
| Gráfica 5. Estado civil | 40 |
| Gráfica 6. ¿Le gusta salir a restaurantes? | 41 |
| Gráfica 7. ¿Con qué frecuencia sale a comer a restaurantes? | 42 |
| Gráfica 8. ¿Le gusta salir a restaurantes italianos? | 43 |
| Gráfica 9. ¿Conoce algún restaurante italiano? ¿Cuál? | 44 |
| Gráfica 10. ¿Por qué medios se entera de los restaurantes? | 45 |
| Gráfica 11. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de los restaurantes? | 45 |
| Gráfica 12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en un restaurante italiano? | 46 |
| Gráfica 13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato fuerte en un restaurante italiano? | 47 |
| Gráfica 14. Califique de 1 a 5, siendo 5 lo que más le importa, los aspectos que le interesan al ir a un restaurante | 47 |
| Gráfica 15. ¿Cómo escoge un restaurante? | 48 |
| Gráfica 16. Organigrama del restaurante | 68 |

RESUMEN EJECUTIVO

El sector de restaurantes tiene buenas expectativas de crecimiento y desarrollo, no sólo por el interés de la población colombiana en la gastronomía, sino también por el buen desempeño que ha tenido la economía colombiana en este último año.

DOLCE DELIZIA es un restaurante de cocina italiana que busca diferenciarse frente a la competencia ofreciendo productos frescos, pasta elaborada en el restaurante, un menú con oferta de platos italianos tradicionales que buscan retirar la influencia americana en este tipo de comida y un ambiente familiar y propicio para la conversación. También, pretende ofrecer un servicio amable, acogedor, oportuno y con total conocimiento de la comida que se ofrece.

El mercado objetivo son personas de nivel socio económico medio – alto y alto, que corresponden a los estratos 4, 5 y 6 de Bogotá. Son personas, en su mayoría, casadas entre los 30 y 60 años.

Respecto a los estados financieros de Dolce Delizia, puede afirmarse que para los socios vinculados como persona natural este negocio es atractivo dada una TIR del 62% en 5 años y el valor presente neto (VPN) de \$242.988.684 millones de COP.

Dolce Delizia será un atractivo no sólo para el cliente sino también para los socios, convirtiéndose en una fuente de ingreso para ellos y sus familias. Además, será un generador de empleo en Bogotá para personas calificadas y no calificadas construyéndose en una oportunidad especial para estas últimas dada la intención de hacer un plan de carrera para sus empleados.

INTRODUCCIÓN

Con este plan de negocios se busca el montaje y puesta en marcha de un restaurante especializado en comida italiana, contando entre sus especialidades con pastas, prosciutto, jamones, antipastos y quesos. El restaurante estará ubicado en Bogotá, en la localidad de Usaquén; contará con 50 sillas, lo que lo ubica en un tamaño inicial pequeño/mediano.

El plan de negocios muestra la viabilidad para tres socios, con un capital inicial de 80 millones de pesos y un horizonte mínimo de inversión en el restaurante de 5 años.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 ANÁLISIS DE FACTORES AMBIENTALES A NIVEL NACIONAL

1.1.1 Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas

Tabla 1. Variables macroeconómicas

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011P | 2012P |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| P.I.B. | | | | | | | | | |
| \$ Miles de Millones (de 2000) | 225.104 | 237.982 | 254.506 | 207.446 | 244.678 | 235.868 | 288.172 | 303.157 | |
| % CRTO. ANUAL | 5,3% | 4,7% | 6,7% | 6,9% | 3,5% | 1,5% | 4,3% | 5,2% | |
| PIB/PER CÁPITA (u.s.\$) | 5,3 | 5,5 | 5,9 | 4,7 | 5,5 | 5,2 | 6,3 | 6,5 | - |
| POBLACION | | | | | | | | | |
| Millones hts. | 42.368 | 42.889 | 43.405 | 43.926 | 44.450 | 44.978 | 45.508 | 46.449 | 47.238 |
| % CRTO. ANUAL | 1,25% | 1,23% | 1,20% | 1,20% | 1,19% | 1,19% | 1,18% | 2,07% | 1,70% |
| Desempleo tot. % | 13,6 | 11,8 | 12 | 11,2 | 11,3 | 12 | 11,8 | 11 | 11,4 |
| INFLACION | | | | | | | | | |
| I.P.C. % Anual | 5,5 | 4,9 | 4,5 | 5,7 | 7,7 | 2 | 3,2 | 3,1 | 2,4 |
| I.P.P. % Anual | 4,6 | 2,1 | 5,5 | 1,3 | 9 | -2,2 | 4,4 | 3,8 | 3,5 |
| MEDIOS DE PAGO | | | | | | | | | |
| % Crto. Fin año | 16,8 | 18,5 | 18,3 | 11,9 | 12 | 8,3 | 17,7 | 14,6 | 9,4 |
| TASAS DE INTERES (fin de año) | | | | | | | | | |
| D.T.F. | 7,8 | 7,03 | 6,31 | 8,11 | 9,75 | 6,36 | 3,68 | 4,3 | 5,7 |
| Colocación (1) | 15,0 | 13,3 | 13,0 | 16,6 | 17,7 | 13,0 | 9,4 | 10,1 | 12,3 |
| TASA DE CAMBIO (fin de año) | | | | | | | | | |
| \$ por U.S.\$ | 2.390 | 2.284 | 2.239 | 2.015 | 2.244 | 2.044 | 1.914 | 1.947 | 2.021 |
| Devaluación % | -14 | -4,4 | -2 | -10 | 11,4 | -8,9 | -6,4 | 1,7 | 3,8 |
| BALANZA DE PAGOS | | | | | | | | | |
| Balanza comercial (us\$. Millones) | 1.368 | 1.392 | 322 | (593) | 976 | 2.534 | 2.136 | 3.610 | 3.193 |
| Exportaciones (us\$. Millones) | 16.442 | 20.818 | 23.930 | 29.991 | 37.626 | 32.563 | 39.546 | 45.300 | 54.339 |
| Importaciones (us\$. Millones) | | | | 30.816 | 37.155 | 32.898 | 39.300 | 43.000 | 50.501 |
| Balanza comercial (% del PIB) | 0,9 | 0,2 | (0,3) | 0,4 | 1,1 | 0,7 | 1,2 | 1,0 | 1,1 |
| Reservas Internacionales (us\$. Millones) | 13.536 | 14.947 | 15.436 | 20.949 | 24.030 | 25.356 | 28.452 | 29.847 | |
| Déficit Fiscal (% del PIB) | (0,5) | (0,2) | (0,4) | 1,2 | 0,9 | (2,0) | (3,6) | (2,6) | (3,9) |

(1) Para créditos de libre inversión

Fuentes: www.Banrep.gov.co; www.dane.gov.co; www.dnp.gov.co; <http://lanota.com/index.php/Proyecciones-2003-2013.html> ; Revista Dinero, edición #373. www.bancodebogota.com

1.1.2 La economía nacional en los últimos 5 años, su situación actual y perspectivas para los próximos años.

Luego de la recesión vivida entre el 2008 y 2009 en Colombia, la economía se empezó a recuperar en el 2010 gracias a las exportaciones que fueron jalonadas, especialmente, por la minería (petróleo y gas), las bajas tasas de interés y una tasa de cambio fuerte y estable. Con lo anterior se logró un crecimiento de la economía del 4,3% y una inflación baja y controlada del 3,2%. El flujo de capital extranjero fue positivo ayudando así a cubrir el déficit fiscal del -3,6% del PIB. Todo lo anterior fomentó el incremento del consumo interno.

Para el año en curso se espera un crecimiento que supere el 5% en la economía colombiana, aumento impulsado por flujos de capital extranjero, disminución en la tasa de desempleo y bajas tasas de cambio. Esto se presta para que exista un ambiente favorable y de recuperación de sectores como el del café y la construcción.

De otro lado, se espera que la economía en los próximos años no alcance el mismo crecimiento que en el 2010, sino que se verá afectado por la coyuntura internacional, especialmente por las decisiones de naciones como Estados Unidos, Europa y China. Adicionalmente, los desastres naturales y políticos que están sucediendo alrededor del mundo amenazan la estabilidad económica global, lo que puede terminar afectando el entorno local.

Puede afirmarse que, mientras siga entrando capital extranjero a través de la minería, se va a fortalecer la tasa de cambio. Sin embargo, no hay que olvidar que la tasa de cambio le pone presión a los exportadores lo que puede desembocar en mayor desempleo al país.

A continuación se presentarán unas matrices que presentan diferentes factores; en estas matrices es importante tener en cuenta:

- (1) La ponderación asignada a cada factor indica su importancia relativa o impacto en el **éxito del TIPO de empresa que manejamos**. La ponderación oscila entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante). La suma de las ponderaciones debe ser 1.0.
- (2) Cada factor se clasifica (califica) según su impacto en la **empresa que proponemos**:
 - 2: Representa una amenaza importante
 - 1: Representa una amenaza menor
 - 0: Es indiferente
 - 1: Representa una oportunidad menor
 - 2: Representa una oportunidad importante

1.1.3 Matriz de factores económicos

Tabla 2. Factores económicos

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|--|----------------------------|------------------------------|------------------|
| Acceso al crédito | 8% | -1 | -0,08 |
| Tasas de interés | 10% | 1 | 0,1 |
| Tasa de inflación | 15% | 1 | 0,15 |
| Devaluación | 2% | 0 | 0 |
| Déficit fiscal | 2% | 0 | 0 |
| Crecimiento de la economía (P.I.B.) | 15% | -1 | -0,15 |
| Desempleo | 14% | -2 | -0,28 |
| Precio del petróleo | 0% | 0 | 0 |
| Exportaciones menores | 2% | 0 | 0 |
| Estabilidad político - económica | 10% | 1 | 0,1 |
| Clima general de los negocios | 10% | 2 | 0,2 |
| Índice confianza del consumidor | 12% | 2 | 0,24 |
| TOTAL | 1 | | 0,28 |

Con base en la ...tabla 2... puede concluirse que los factores económicos que presentan mayor amenaza son el desempleo, el acceso al crédito y el P.I.B. El consumo interno se verá afectado negativamente dado que el desempleo, el acceso al crédito y la desaceleración de la economía amenazan la demanda de bienes y servicios, incluyendo el sector de los restaurantes.

Por otra parte, como una buena oportunidad para la economía nacional puede verse la confianza del consumidor, el clima positivo de los negocios y las tasas de interés; esto toda vez que, entre mayor sea la recuperación económica, mejor será la demanda de bienes y servicio de la población colombiana. Adicionalmente, la tasa de inflación es una oportunidad pues al estar actualmente en un nivel bajo, afecta positivamente al precio de los alimentos, un beneficio para el empresario de restaurantes.

1.1.4. Matriz de factores políticos

Tabla 3. Factores políticos

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|---|----------------------------|------------------------------|------------------|
| Estabilidad política | 15% | -1 | -0,15 |
| Políticas de estímulo del gobierno | 20% | 0 | 0 |
| Corrupción | 20% | 0 | 0 |
| Agilidad en los trámites | 10% | 0 | 0 |
| Terrorismo | 15% | -2 | -0,3 |
| Proceso de Paz | 20% | -1 | -0,2 |
| TOTAL | 1 | | -0,65 |

Los factores políticos dan como resultado un -0,65 lo cual indica una leve amenaza a nivel nacional. Ésta se ve principalmente impulsada por el terrorismo del que depende que la inversión extranjera, el consumo interno, la confianza de población, los sectores de la economía, entre otros, muestren un comportamiento negativo, dependiendo del incremento de esta amenaza.

1.1.5. Matriz de factores culturales y demográficos

Tabla 4. Factores culturales y demográficos

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|---|----------------------------|------------------------------|------------------|
| Población total | 10% | 2 | 0,2 |
| Tasa de crecimiento de la Población | 20% | 1 | 0,2 |
| Estructura de la población - Edad y sexo | 10% | -1 | -0,1 |
| Estratificación socio económica | 15% | -1 | -0,15 |
| Ingreso Per Cápita | 20% | 2 | 0,4 |
| Esperanza de vida al nacer | 10% | 1 | 0,1 |

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN | CLASIFICACIÓN | RESULTADO |
|------------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| Nivel educativo | 15% | 1 | 0,15 |
| TOTAL | 1 | | 0,6 |

A nivel nacional se percibe el ingreso Per Cápita y la población total como una gran oportunidad porque, a medida que estos dos aumenten, el consumo interno mejorará.

A nivel regional, Colombia tiene la cuarta población más grande de Latinoamérica después de países como Brasil y México. Esto la vuelve atractiva para negocios en torno al consumo como lo son los restaurantes.

1.2 CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DEL SECTOR

1.2.1 Matriz de evolución de las principales variables sectoriales: Fuerzas de cambio

Dentro de las 5.000 empresas más grandes de Colombia en 2010, según la revista Dinero, hay 30 restaurantes. Dada la falta de información existente de este sector, el siguiente cuadro se completó con la información del año 2010.

Es posible observar en la ...Tabla 5... que el PIB generó un crecimiento de casi 3% en 2010 versus el año anterior, al igual que el PIB del sector pasó de ser negativo a tener un crecimiento del 6% en 2010.

Tabla 5. Evolución del sector

| FACTOR CLAVE (000's) | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| P.I.B. general % crecimiento | | 1.5% | 4,3% |
| P.I.B. sector % (comercio, reparaciones, hoteles y restaurantes) | | -0.3% | 6% |
| Número de Empresas | | | |
| Prom. / Trabajadores / Empresa | | | |
| Prom. / Valor agregado / Empresa | | | |
| Prom. / Ventas / Empresa | | | 44.754 |
| Prom. / Utilidades / Empresa | | | 1.031 |
| Prom. / ROE / Empresa | | | 18% |
| Prom. / ROI / Empresa | | | 5% |

1.2.2 El sector en los últimos 5 años, su situación actual y perspectivas para los próximos años.

La revista la barra menciona que en el año 2003, según la guía Zagat, se abrieron en Bogotá 184 restaurantes; al mismo tiempo, en el mismo período, fueron cerrados 103.

Según el ministerio de comercio, se estimó que la inversión extranjera en comercio, restaurantes y hoteles fue de 202 millones de USD en el 2002, en el 2003 de 303 millones de USD y en el 2004 de 532 millones USD. Esto muestra que estos sectores están siendo muy atractivos para los inversionistas, dado el buen crecimiento del país visto anteriormente.

Según un estudio hecho por Sura, en el mundo el sector de hotelería, restauración y turismo produce el alrededor del 3-4% del PIB. En el 2008, los restaurantes de Colombia aportaron sólo un 0,4% al total del PIB del país, lo que puede verse como una oportunidad de crecimiento del sector. En Colombia, en el 2007 este sector tuvo un crecimiento, según el DANE, de 5,95% con unas ventas de 6 billones de pesos¹.

Respecto al empleo, el sector de restaurantes es un buen generador de éste al contratar personas calificadas y no calificadas. En el 2007 los restaurantes generaron 373.000 empleos.

En Colombia, según el Ministerio de comercio, hoy en día hay más de 50.000 restaurantes funcionando informalmente y 10.000 de los que ya funcionan formalmente aún no cumplen con los requisitos propios de un establecimiento de este tipo.

Por esto, el gobierno está buscando formalizar su funcionamiento, capacitar y enseñar las oportunidades que se tienen al formalizar sus empresas. Esta búsqueda del gobierno está dada no sólo por la informalidad sino por la falta de conocimiento de los empresarios que hace que sus negocios fracasen.

El ministro de comercio, industria y turismo ha hecho énfasis en la ayuda que quiere prestar a los empresarios de restaurantes; esta ayuda consiste, entre otros mecanismos, en la capacitación de su personal con programas del SENA, mayor acceso al crédito y apoyo de programas específicos de desarrollo.

Se está buscando el posicionamiento de Colombia como un destino gastronómico; por esto, el gobierno está poniendo tanto apoyo y énfasis en mejorar el emprendimiento en la creación de restaurantes. Estas iniciativas buscan

¹ SURA. Restaurantes [en línea] [citado en 2012-06-03]. Internet: <<http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVFbannercrucigra.pdf>>

posicionar a Colombia de la misma forma en que actualmente están posicionados países como Perú, Italia, México y España.

1.2.3 Matriz de características económicas dominantes en el sector

Tabla 6. Características económicas del sector

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|---|------------------------|--------------------------|------------------|
| Tamaño y crecimiento del mercado | 20% | 2 | 0,4 |
| Esfera de acción geográfica | 10% | 0 | 0 |
| Facilidad de ingreso y/o salida | 10% | 1 | 0,1 |
| Cambio tecnológico | 5% | 0 | 0 |
| Economías de escala | 20% | 2 | 0,4 |
| Diferenciación de productos | 15% | -2 | -0,3 |
| Acción del estado | 10% | 0 | 0 |
| Acceso a la información | 10% | 1 | 0,1 |
| TOTAL | 1 | | 0,7 |

Para el sector es importante el crecimiento del mercado porque de él depende el consumo de las personas en los restaurantes. Aunque los restaurantes no son grandes industrias, las economías de escala se ven reflejadas en el consumo de materia prima adquiridos a proveedores; entre mayor desarrollo y mayor movimiento tenga el restaurante, mayor será el consumo de materias primas y, por ende, se tendrá un mejor poder de negociación.

En el sector ha crecido la competencia, razón por la cual la diferenciación de productos es una amenaza. La oferta es muy similar en restaurantes del mismo tipo de comida. La diferenciación, más que en la comida, debe realizarse en el servicio, el ambiente y la experiencia brindada al cliente. Con esto se puede reducir la amenaza sobre la baja diferenciación de productos.

1.2.4 Características de competencia

Tabla 7. Características de la competencia

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|---------------------------------|----------------------------|------------------------------|------------------|
| Rivalidad entre empresas | 30% | -2 | -0,6 |
| Productos sustitutos | 25% | -2 | -0,5 |
| Proveedores | 20% | 1 | 0,2 |
| Nuevos rivales | 15% | -1 | -0,15 |
| Mercado | 10% | 0 | 0 |
| TOTAL | 1 | | -1,05 |

Dado el crecimiento del sector y la entrada de más competidores, todos los ítems de esta matriz se convierten en una amenaza, ya que hay muchos productos sustitutos, muchos actores dentro del sector y un gran número de empresas muy bien posicionadas contra las cuáles será un poco más difícil competir.

Un punto de oportunidad son los proveedores, en donde si se tiene un buen poder de negociación se logran mejores costos que se podrían reflejar en términos de precios y/o ganancias.

1.2.5 Matriz de factores culturales y demográficos para el área de influencia del negocio

Tabla 8. Factores culturales y demográficos del sector

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|---|----------------------------|------------------------------|------------------|
| Población total | 10% | 1 | 0,1 |
| Tasa de crecimiento de la población | 15% | 1 | 0,15 |
| Estructura de la población - Edad y sexo | 20% | 1 | 0,2 |

| FACTOR CLAVE | PONDERACIÓN (1) | CLASIFICACIÓN (2) | RESULTADO |
|--|----------------------------|------------------------------|------------------|
| Estratificación socio económica | 15% | 2 | 0,3 |
| Ingreso Per Cápita | 20% | 2 | 0,4 |
| Esperanza de vida al nacer | 10% | 0 | 0 |
| Nivel educativo | 10% | 1 | 0,1 |
| Otro | | | 0 |
| TOTAL | 1 | | 1,25 |

En el tema cultural y demográfico a todos los factores claves se les dio una calificación positiva arrojando un resultado general de 1,25. Esta conclusión se apoyó en la idea de que, al estar el restaurante segmentado por sexo, edad y estrato, entre mayor población se encuentre clasificada dentro del mercado objetivo, podría darse un mayor consumo en el restaurante.

1.3. DOFA

A continuación se presenta el listado DOFA del sector a partir del análisis presentado sobre el entorno:

a. Debilidades:

- Alta exigencia en el control de proveedores por su cantidad.
- Experiencia y conocimiento del sector de restaurantes.
- Mucha competencia.
- Grandes competidores ya posicionados.

b. Oportunidades:

- Nuevas técnicas para aplicar en la cocina.
- Crecimiento de la economía colombiana.
- Gusto del colombiano por la gastronomía.
- Inversión extranjera en el país y en el sector.
- Baja penetración de restaurantes al total del PIB del país.
- Sector en crecimiento.

c. Fortalezas:

- Desarrollo de la decoración y la experiencia para el cliente van por cuenta del empresario del restaurante. Se puede lograr una buena diferenciación.
- Muchos profesionales en el campo de cocina.
- Productos de buena calidad.
- Poder de negociación con los proveedores.

d. Amenazas:

- Aumento de la inflación.
- Acceso al crédito al no tener experiencia.
- Competencia con altas inversiones en el sector.
- Baja diferenciación en la comida.
- Gran Informalidad en el sector.

Con base en este análisis DOFA, se cree que las acciones a tomar deberían ser:

- Adquirir mayor experiencia y conocimiento en el ámbito de restaurantes, incluyendo, entre otros, estudios relacionados con cocina y con montaje de restaurantes.
- Al momento de escoger los proveedores es necesario elegir aquellos que ofrezcan productos frescos y orgánicos para lograr un buen diferenciador respecto de la competencia.
- Asesorarse con expertos en temas de decoración y diseños de ambiente, así como la toma de cursos de cocina, decoración, ambientación de sitios. Es un valor clave para el restaurante pues los clientes buscan experiencias y ambientes diferentes pero agradables.
- Al momento de la contratación del personal hace falta buscar un chef innovador en la cocina, que tenga creatividad. Los meseros deben ser personas muy amables y serviciales porque serán la cara del restaurante frente al cliente.
- Evaluar constantemente el mercado para ver los nuevos competidores que surgen y especificar cuáles ya no están en el mercado. Esto ayuda a tener una mejor perspectiva del sector de restaurantes y, así, se facilita la toma de decisiones en lo que corresponde a las medidas necesarias.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

El negocio será un restaurante especializado en comida italiana tradicional que ofrezca productos frescos y típicos de esta región; entre sus especialidades se contarán pastas hechas en el restaurante, prosciutto, jamones, antipastos y quesos.

2.1 CLIENTES

El mercado objetivo serán:

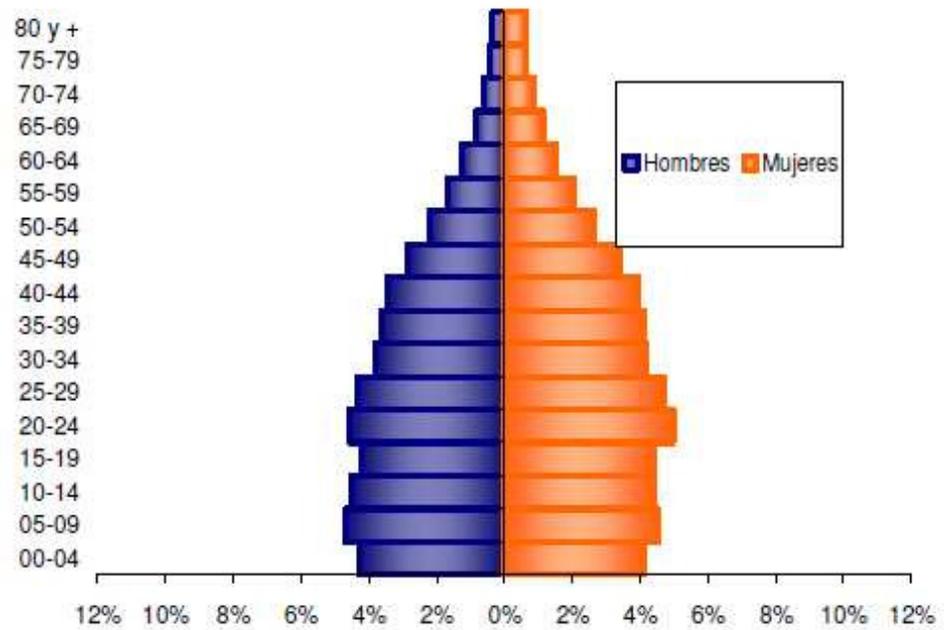
- Hombres y mujeres entre los 30 y 65 años de edad.
- De estratos 4,5 y 6.
- Principalmente personas ejecutivas, casadas que les gusta salir a comer a un buen restaurante y liberarse de la cotidianidad y, también, del estrés de la oficina.
- Hombres y mujeres con ingresos medio-altos, dispuestas a pagar buen precio por buen servicio, buena comida y una experiencia diferente.

Acorde al censo realizado en 2005 por el DANE, Bogotá cuenta con una población total de 7.500.000 personas, de las cuales el 52.2% son mujeres y el 47.8% son hombres. De la ...gráfica 1... se concluye que entre los 30 y 65 años (mercado objetivo), hay un 21% que son hombres y un 30% mujeres, para un total de 50% del mercado; es decir, de los 7.5 millones de personas en Bogotá, 3.75 millones están en este rango de edades.

Sin embargo, dado que los estratos a los cuales estará enfocado el restaurante son el 4, 5, y 6, en Bogotá sólo el 15,3%² está en estos estratos. Por lo anterior, puede deducirse que el mercado objetivo serían, aproximadamente, 573.750 personas.

² CABRERA, Ariel. En Bogotá el 84,7% de la población es de los estratos 1, 2 y 3. En: Radio Santa Fe [en línea] Julio, 2010 [citado 2012-01-27]. Internet: <<http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/>>

Gráfica 1. Estructura de la población por sexo y grupo de edad

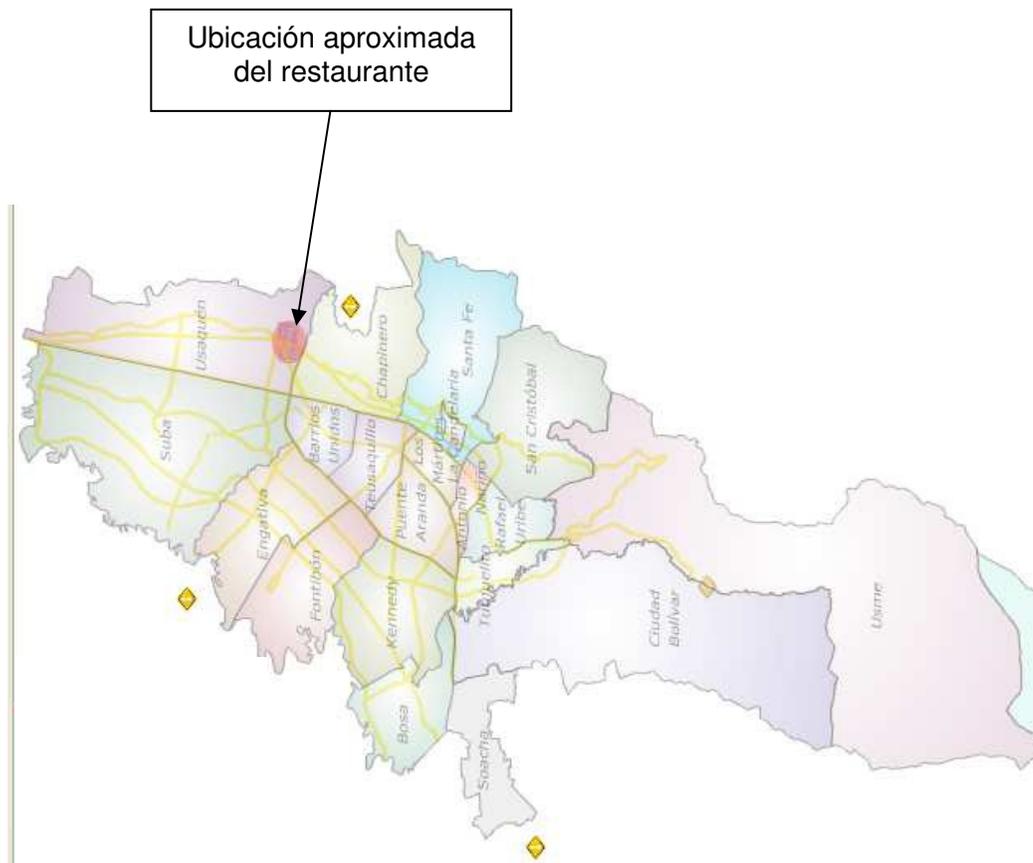


Los compradores para este tipo de negocio se evaluarán también como consumidores finales, dado que los mismos que ingresan al restaurante serán quienes prueben el producto.

2.2 COMPETENCIA

El restaurante se ubicará en la zona de Usaquén, cerca a la plaza central de esta localidad, ubicada en la calle 119 con carrera sexta.

Ilustración 1. Mapa de ubicación



Fuente:<http://avaluos24horas.blogspot.com/2008/11/avanza-la-actualizacin-catastral-en.html>

El análisis de la competencia se llevó a cabo según la sectorización de Bogotá que comprende 6 zonas: Zona G, Zona T, Usaquén, Parque de la 93, Macarena y Zona Centro. Sin embargo, como la ubicación esperada del restaurante será en Usaquén, se decidió analizar los sectores Zona G, Usaquén, Parque de la 93 y Zona T por su cercanía a la ubicación objetivo y por su fuerza en el tema de restaurantes.

Para efectos del análisis, las zonas se dividieron de la siguiente manera:

- Usaquén: Calle 100 entre carrera. 9 y calle 4^a hasta calle 127
- Zona T y Zona Rosa: Calle 75 entre carrera 9^a y 15 hasta calle 87
- Zona 93: Calle 93 Entre carrera 11 y 15 hasta calle 98
- Zona G: Calle 70 entre 9^a y 4^a hasta calle 59

Adicional a la ubicación, para determinar qué restaurantes incluir dentro de los competidores, se tomaron en cuenta variables como son el precio promedio del plato fuerte y tipo de comida que ofrece el restaurante.

Se decidió clasificar la competencia en 2 categorías según el criterio de los elaboradores de este trabajo de grado³:

1. Los competidores directos: se tomaron los restaurantes italianos pues se encuentran en la especialidad del negocio a implementar.
2. Los competidores indirectos: se tomaron principalmente los restaurantes de cocina internacional porque pueden contar con platos semejantes a los que se busca ofrecer.

A continuación están los restaurantes por zona, comprendidos en la categoría de competencia directa:

Tabla 9. Competencia directa

| Italiana. Competencia directa | | | |
|--------------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------------------|
| Zona G | Zona Usaqué | Zona 93 | Zona T |
| La Famiglia | il Filetto | Luna Rossa | Pontevecchio Trattoria Toscana |
| Positano | Amarti | Bottega Firenze | Segafredo Zanetti |
| Ragazzi | il Pomodoro | San Lorenzo Gourmet | Di Lucca |
| La divina comedia | Casa del Queso | La Fabbrica | Bellini |
| Pozzetto | Olivetto | La Piazzeta | Vía María |
| Emilia Romagna | Pratto | Il Caminetto | La Pasteria |
| Carpaccio R&F | | Il Panino | San Giorgio Trattoria |
| | | Café Renault | Per Bacco Ristorante |
| | | il Piatti | Il Pomeriggio |
| | | O'sole Mio | |

³ Las listas de restaurantes se compuso a partir de las búsquedas en las siguientes páginas web: <www.revistalabarra.com>, <www.restaurantes-colombia.com>, <www.planb.com.co>, <www.bogota.gov.co>, <www.bogotarestaurantes.com>, <www.bogotamiciudad.com>, <www.restaurantes.com.co>; la revista Visto Bueno, Restaurantes Bogotá 2010 sirvió, también de fuente de búsqueda.

Se encontraron 32 restaurantes dentro de la categoría de competencia directa, de los cuales sólo 5 se encuentran en la zona donde se ubicará el restaurante. Con lo anterior se puede concluir que la zona de elección para poner el restaurante es buena por su poca oferta de restaurantes italianos.

Los restaurantes comprendidos en la categoría de competencia indirecta encontrados fueron:

Tabla 10. Competencia indirecta

| Internacional. Competencia indirecta | | | |
|---|---------------------|------------------------|---------------------|
| Zona G | Zona Usaquén | Zona 93 | Zona T |
| Harry Sasson | Abasto | El árbol D' Exupery | 1492 |
| El Cielo | Bestial | Houston's | Sutra |
| Armadillo | Zuka | Allan | Casa Restaurante |
| La Mesa del buen vivir | Arcanos Mayores | Agraz | Hopp |
| La Mina | Pietra | Ciboulette | Andrés D.C |
| ClaroOscuro | Patagonia | Matiz | Bistró |
| Mister Ribs | 7-16 | Sagal | Dixies |
| Alkalabar | | El Sitio | La Brasserie |

Competidores indirectos se encontraron 31 restaurantes.

Se puede ver que el sector de restaurantes ha cogido mucha fuerza últimamente no sólo por la globalización, el crecimiento de la economía colombiana y la búsqueda de colocar a Colombia dentro del turismo gastronómico, sino también en parte por un crecimiento en las escuelas de gastronomía. Estas escuelas son recientes en el país y se han fortalecido en los últimos años como lo son; entre ellas se encuentran El Gato Dumas, Verde Oliva, Programa de Gastronomía de la Universidad de la Sabana y la Escuela de Gastronomía Mariano Moreno.

2.3 PROVEEDORES

Hoy en día, gracias a la globalización que se vive, ha sido más fácil el acceso a nuevos productos, servicios, etc. de diferentes partes del mundo; hace unos años muchas de estas cosas se veían muy lejanas y sólo accesibles a aquellos que tenían el capital para viajar. Sin embargo, dada la globalización en la actualidad encontrar proveedores de diferentes partes del mundo es más fácil en Colombia.

Para la industria de restaurantes la variedad de proveedores que se necesita es muy extensa por la estructura del mismo; provee servicios (las instalaciones donde el cliente puede sentarse y ser atendido) y productos (comida y/o bebidas que se ofrecen al cliente).

Los proveedores necesarios serían para el “menaje, bebidas, aceites y grasas, cárnicos, frutas y verduras, condimentos y especias, dulces, endulzantes, lácteos, maquinaria, pescados y mariscos, pollos, pastas, software, dotación, capacitación, entre otros. A continuación se desglosará la lista de proveedores encontrados para cada categoría, haciendo énfasis en aquellos requeridos para el restaurante italiano y que contaran con buena calificación de usuarios”⁴

Tabla 11. Listado de proveedores⁵

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|------------------|----------------------------------|--|-----------------------|
| Alimentos | | | |
| Cárnicos | | | |
| Carne de Res | Cialta S.A | Cra. 126a N° 17-90 Interior 10 | (1) 4187884 / 85 / 87 |
| | Carnes sauces s.a | Av Boyacá 54 06 Barrio Normandía | 437 7200 |
| | Las mejores Carnes maduras Ltda. | CRA 96 H No. 16 l - 15 | 1-2981812 |
| | Friogan | Cr 12 97 04 Of 201 | (1)7427730 1 EX 122 |
| | Carnes los arrayanes | Av Ciudad De Cali 15a 91 La 05/A17 | (1) 4116272 |
| | Sagal | Cl 93b 13 68 | 611 5775 |
| | Carnes maduradas en Colombia | Cl 60a Sur 18d 78 | 3133143483 |
| | Carnes finas Versalles | Av Ciudad De Cali 15a 91 Local B17 B18 | (1) 411 62 38 |
| | Dist. de ternera los aures | Cll 130 D Bis N° 104 - 46 | 6908741 – 6882528 |
| Embutidos, | Carnes sauces s.a | Av Boyacá 54 06 | 437 7200 |

⁴ ACODRES. Revista La Barra [en línea] Mayo, 2010, 4ta ed. [citado 2012-01-07]. Internet: < <http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/noticias/2010/mayo/cartilla.pdf>>.

⁵ ACODRES. Revista La Barra [en línea] Mayo, 2010, 4ta ed. [citado 2012-01-07]. Internet: < <http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/noticias/2010/mayo/cartilla.pdf>>.

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|---------------------------|--|-------------------------|---|
| Procesados. y Maduros | | Barrio Normandía | |
| | Enrique Ruiz Carnes y Salsamentaría | Carrera 13 No. 138 – 80 | (1) 614 2460 |
| | Sagal | Cl 93b 13 68 | 611 5775 |
| | Pomodoro | Dg 125 # 93 A - 09 | 1-6819868 |
| | Alimentar de Colombia Carnes y Embutidos | | 3167889184 - 3106285302 /1- 2747888 |
| | Estrategias Alimenticias | Cr 7 # 180 - 75 | (1) 6749108 |
| Pescado y Mariscos | Ancla y Viento | Calle 23 # 116-31 | (1) 549 4576 |
| | Mariscos Atlantic | Calle 108 # 8a-21 | (1) 637 09 22 |
| | Línea Mar | Carrera 25 N° 22-13 | 1 5601155 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|--------------------------|--------------------------|--|---------------------------------------|
| Pollos | Pimpollo | Cl 24 F 94 51 | (1) 412 1205 |
| | Avesco | Cl 24f 94 51 | (1) 4100077ext1069 |
| | Suizo | Cl 22 129 41 | (1) 425 4400 |
| | Pollo Exacto | Cl 86 36 22 | (1)2183842 |
| | Compañía del sabor | Tv 93 53 48 Int 84 | (1)4303711 |
| | La casa del Pavo | Cl 79 35 16 | 541 6195 |
| Frutas y Verduras | Orgánicos de la huerta | Cra 100 B No 72-21 | (1) 5103279 |
| | Corpo Campo | Cr 22 16 03 | 351 3444 Ext. 105 |
| | Surtifruver de la Sabana | Cr 23 164 50 | 671 2200 |
| | Codabas | Cra 7 No 180-75 | (1) 4368072 |
| | Corabastos | Av Cr 80 2 51 | (1) 4537188 |
| | Verduras del portal | Cl 24 Sur 70b-42 | (1) 4737100 |
| Pastas | Campanía LTDA. | Cl 75 20B- 26 | 312-5934665 / 2492659 - 2492679 |
| | Pastas Romagñola | Cl 126 N° 7-46 | (1)2135471 |
| | Estrategias Alimenticias | Cr 7 # 180 – 75 | 1-6749108 |
| Huevos | Huevos Santa Reyes | Av Suba 103b 21 | (1) 2264161 |
| | Huevos Oro | Cl 17 A 69 28 Zona Industrial Montevideo | (1) 405 0101 |
| | Incubadora Santander | Cr 34 14 42 | (1) 3702020 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|-----------------------------------|---|---|---|
| Lácteos | La vaca que Ríe | Granada, Cundinamarca. Km 31,5 Vía Silvania Bogotá | 300-2152061 |
| | Alpina | Cr 85 46a-66 Piso4 | 423 8600 |
| | La Alquería | Cajica Km 5 Via Tabio Bogotá | (1) 4887000 |
| | Algarra | Auto M/Llin Km 3.5 Via Bta Siberia Etapa1 C. Empresa Metrop B-46 | 668 4555 |
| | Parmalat | Cl 113 7 21 T A Of 1007 | (1) 6292121 112 |
| | La gran vía | Av Rojas 71 37 | (1) 2247318 |
| | Colacteos | Cr 92 66 A 0 | (1) 6081010 |
| Condimentos y especias | INDES LTDA Alimentos Grumman | Cll 65 A 93 28 | (1) 2230612 |
| | Estrategias Alimenticias | Cr 7 # 180 – 75 | 1-6749108 |
| | Condimentos El Rey | Cr 68 G 43c 30 Sur Venecia | (1) 7700500 |
| | Brinsa | Dg 97 17 60 P4 | (1) 6356080 |
| | Condimentos El AS | Cl 71a 68a 53 | (1) 2915915 |
| | Disprocato | Cr 55b 162b 45 | (1) 480 2027 |
| Dulces y endulzantes | | | |
| Dulces | Campanía LTDA. | Cl 75 20B- 26 | 312-5934665 / 2492659 – 2492679 |
| | El Chef | Cr 57 C # 67A-24 | (1) 630 12 76 |
| | Comestibles Italo | Cr 68 D 15 26 | (1) 4055236 |
| | DulceLuna | Calle 25c # 85b - 36 Primer Piso | (1) 2636801 |
| | Sukalá | N/A | 7 52 39 50 |
| Endulzantes | Light de Colombia | Calle 73 54 – 23 | (1) 758 4510 |
| | Incauca S.A | Cr 9 28 103 | (2) 438 4910 |
| | INDES LTDA Alimentos Grumman BioDiet | Cll 65 A 93 28 | (1) 2230612 |
| | Ingenio Manuelita | Cr 25 17 A 09 | (1) 370 42 64 |
| Enlatados | A&P Marketing | Carrera 57 A 94 B 17 | 6235410 - 6235412 Cel: 3208003677 |
| | Italiansconnection | Cra 19 A # 85 70 | 1-4717920 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| Bebidas | | | |
| Gaseosas/ Té/ Agua | Coca Cola Femsa | Av Cr 96 24 C 94 Porteria 2 | (1) 4011400 |
| | Nestle | Tv 18 96 41 | (1) 5219000 ext. 1035 |
| | Postobón | Cr 39 17 40 | (1) 4174000 |
| | Dicermex | Cl 17 42a - 54 | 244 27 27 - 106 |
| | Bavaria S.A | Cl 94 7a 47 | (1) 638 9000 |
| Pulpa | Productos gelifrus | Cl 19 Bis Sur 32 25 | 203 6521 |
| | Indes Ltda. | Cll 65a 93 28 | (1) 2230612 |
| Licores | Bavaria S.A | Cl 94 7a 47 | (1) 638 9000 |
| | Italiansconnection | Cra 19 A # 85 70 | 1-4717920 |
| | Campanía LTDA. | Cl 75 20B- 26 | 312-5934665 / 2492659 – 2492679 |
| | Dialsa S.A | Av. Calle 19 No 34- 68 | (1) 371 0899 |
| | Global Wine and Spirits | Cr 85 D 51 65 Bd 5 | 587 6070 |
| | Casa Ibañez | Cl 145 50 29 | 626 2815 - 208 |
| | Bodega Gourmet | Cl 70a 10a 18 | 248 7065 |
| | Diageo | Cl 100 13 21 Of 502 | (1) 640 5606 |
| Café | Café Segafredo Zanetti | Cr 11 No 76-33 | 3102020 |
| | Café Devotion | Cr 69 B 17 A 22 | (1) 4111523 |
| | Amor Perfecto Café | Cll 64 No 3 ^a – 29 | (57) (1) 2485796 |
| | Procafecol | Cl 73 8 13 Ta P3 | (1) 313 6600 |
| | Café Hacienda Venecia | Cl 94 N 16-09 Of 402 | 1-691 86 01 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|-----------------------------|------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| Aceites y grasas | Team S.A. | Autopista Sur 57 21 | 375 90 90 |
| | Campanía LTDA. | Cl 75 20B- 26 | 312-5934665 / 2492659 – 2492679 |
| | Supraceites | Carrera 42 B No. 10 A- 21 | 4851888 - (57) (1) 2696333 |
| | Grasco | Cr 35 8 A 49 | |
| | Sigra S.A | Cl 17 68 B 68 | 4055055 Ext 112 |
| | ADM SAO S.A. | Cr 18 93 25 Of 403 | (1) 6234021 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|---------------------|---|---------------------------|-------------------------|
| | Aceite de oliva terranoble. Alinor | Kra 63 - 22a - 41 Of 912 | (1) 473 3406 / 32084008 |
| Maquinaria | | | |
| | Javar | Cl 74 27b -32 | 5405615 - 3112073 |
| | Industrial Taylor | Transversal 93 N° 51-98 | |
| | Cia General de Aceros | Av 68 37b 51 Su | (1)7700590 |
| | Pallomaro | Ac 80 Cr 65 Esquina | 310 8728 |
| | Kadell | Cra 68d 12a 87 Int 3 | 262 8911 |
| | Artegel Italia | Carrera 45 N°13-80 | 268 60 80 - 269 80 16 |
| | Challenger | Dg 25 G 94 55 | (1) 425 6000 |
| | Rational | Aver Bogotá C | 727 9098 |
| | ABC Cocinas Profesionales | Av Norte 136 49 | (1) 6332781 |
| Café | Amor Perfecto Café | Cll 64 No 3ª – 29 | (57) (1) 2485796 |
| Software | GAMASOFT LTDA | Cr 49 104 B 07 | (1) 2579241 |
| Capacitación | Asoc. Colombiana de Gastronomía Profesional | Calle 94 No. 15-32 Of.405 | 1-6106344 |
| | Control y Calidad en Alimentos | Cra 68 H Bis 31 A 45 | 313 354 83 37 |
| | Centro cocina y gastronomía | Avenida Suba 103 B 83 | (1) 613 6164 |
| Limpieza | Familia | | 01 800 51 51 51 |
| | Wypall Kimberly | Cr 11a 94 25 Piso 5 | (1)6003300 Ext. 1253 |
| | Casa Limpia | Cr 7 54 69 | |
| | Aseo y soluciones industriales | Calle 114 A # 45-65 | (1) 6124682 |
| | Mc Clean de Colombia | Cr 41 # 97a - 32 | 601 8545 |
| | Compañía Química S.A.S | Calle 29 No. 10 - 279 | 3753912 - 3269040 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Dotación | | | |
| Uniformes | Industria calco | Cr 19 166- 76 | (1) 6792166 |
| | Arturo calle | Cr 69 17 19 | (1) 411 5055 |

| Categoría | Proveedor | Dirección | Teléfono |
|----------------------------|--|--------------------------------|----------------------------|
| | Creaciones avimar uniformes y dotación | Calle 74-113a-71 | (1) 2288936 |
| | Colombia chef | Cr 32 A 1h 78 | (1) 409 7807 |
| Lencería | Mantelería prasad | Av. (Cra 9) No 146 - 10 | (1) 471 5794 |
| | Hilat S.A. | CR 67 # 57 V 11 Sur | (1) 7414230- 7414254 |
| | Tocaz toallas manteles para restaurantes | Cr 42 No 20c - 71 | (1) 2680400 |
| Decoración | Hilat S.A. | CR 67 # 57 V 11 Sur | (1) 7414230- 7414254 |
| | Velas Casiopea | Cr.12 20-69 | 3366302 / 3006008142 |
| Vajillas y Mesa | Business people unlimited | Cl 109 15 17 Local 2 | (1) 2143621- 6376535 |
| | Tybso | CL 145 Norte 50 64 | (1) 216 9809 |
| | Carmiña Villegas el arte de la mesa | Calle 66 No 20-15 Show Room | (1) 2481655 EXT 104/105 |
| | Euro imports s.a. | Calle 119 No.14a - 41 | (1) 7525352 |
| Cuchillos e implementos | Business people unlimited | Cl 109 15 17 Local 2 | (1) 2143621- 6376535 |
| | Juvenia | Cr 15 78 18 | (1) 6213783 |
| | Royal prestige Colombia | N/A | 3108162322 |
| | Bodegón del Chef | Cr 19a 79 50 | 218 9875 |
| Empaques | Biodegradables ecogreen | Calle 134a No. 13- 57 | (1) 2581441 |
| | Grupo Phoenix | Calle 17f 126 90 | (1) 422 0363 |
| | Troformas | Cl 12 68b 35 | (1) 4204655 |

Como se puede ver en los cuadros anteriores, existen en Colombia muchos proveedores de los diferentes tipos de productos que se requieren en un restaurante; esta oferta abundante puede atribuirse al crecimiento que ha tenido este sector en Bogotá. Es de resaltar, también, que para el restaurante italiano ya existen varios proveedores que se encargan de importar los productos, lo que facilita el acceso a éstos.

Así mismo se ve que, si bien los proveedores son muy importantes en la industria de restaurantes, con la cantidad que hay en la actualidad el poder de negociación con ellos puede ser un punto a favor para la compañía. Adicionalmente hay que tener en cuenta que la rotación de inventarios es muy importante porque, a medida que incremente la rotación y las compras sean mayores, el poder de negociación mejorará.

3. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado se llevó a cabo por medio de dos tipos de estudio: Uno cualitativo y uno cuantitativo. El primer método fue una observación directa para identificar patrones y el segundo fue una encuesta para corroborar esos patrones encontrados.

Con el estudio de mercado se busca identificar los rasgos principales de los clientes que asisten a los restaurantes como: sexo, rango de edades, su interés por comer por fuera de la casa, los medios por los que les gusta enterarse de los restaurantes que hay en el mercado, cuánto estarían dispuestos a pagar, conocer si les gusta la comida italiana y conocer qué es importante para ellos en el momento de elegir un restaurante.

3.1 OBSERVACIÓN DIRECTA

Para la observación directa se tomaron como punto de referencia los 32 restaurantes encontrados como competencia directa y los 32 que constituyen la competencia indirecta. De estos restaurantes, se escogieron aleatoriamente 15 restaurantes en total, dando como resultado 8 de competencia directa y 7 de indirecta.

Es de aclarar que la observación fue realizada por las personas que elaboran este plan de negocios y que no son personas expertas en el ámbito de restaurantes; las calificaciones se otorgaron a criterio personal como parte de este proyecto de grado. Las calificaciones son un promedio entre las opiniones de los dos calificadores.

La evaluación se realizó en una escala de uno a cinco, siendo uno la menor calificación y cinco el máximo criterio de valoración. Al finalizar, la calificación de cada restaurante suma los totales de cada variable en donde la máxima puntuación sería 75.

Se evaluaron cinco criterios en la observación:

- ▶ Carta: Se evaluó la amplitud de la carta en cuanto a cantidad de platos que se manejan, la descripción de sus platos, el nivel de atractivo que tiene el diseño de la carta y la disponibilidad de los productos ofrecidos en la carta.
- ▶ Comida: Se evaluó la presentación, la temperatura, el sabor de la comida, los puntos de cocción que fueron ordenados y la frescura de la misma.

- ▶ Servicio: Se evaluó la atención del personal, la rapidez de su servicio, su presentación personal, su amabilidad en la atención y la solución de problemas.
- ▶ Limpieza: Se evaluó la limpieza del establecimiento, así como de las mesas, utensilios, vasos, platos y personal del restaurante.
- ▶ Ambiente: Se evaluó la decoración, la iluminación, la comodidad, el diseño del lugar.

Adicionalmente a los criterios anteriores, se analizó también el precio promedio de las entradas y los platos fuertes, así como la edad promedio y el tipo de personas que atendían a los restaurantes.

A continuación se muestra la tabla de resultados de la observación directa:

Tabla 12. Resultados de observación

| Restaurante | Zona | Calificación (1-Mala, 5-Excelente) | | | | |
|--|---------|------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| | | Carta | Comida | Servicio | Limpieza | Ambiente |
| Amarti | Usaquén | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Pontevecchio Trattoria Toscana | Zona T | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| Di Lucca | Zona T | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| La Fabbrica | Zona 93 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| La Famiglia | Zona G | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| Segafredo Zanetti | Zona T | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| O'Sole Mio | Zona 93 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 |
| Il Filetto | Usaquén | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Harry Sasson | Zona G | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| Abasto | Usaquén | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Armadillo | Zona G | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| La Mina | Zona G | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| El Sitio | Zona 93 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| Casa Restaurante | Zona T | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| Andrés D.C. | Zona T | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| PROMEDIO CALIFICACIÓN TOTAL | | 56 | 61 | 59 | 71 | 61 |
| % CALIFICACIÓN/ TOTAL | | 75% | 81% | 79% | 95% | 81% |

La observación arrojó como resultados que las calificaciones más bajas se obtuvieron en la carta y el servicio. En lo que tiene que ver con la carta la calificación total fue de 56, viéndose afectada principalmente por cartas muy extensas como el caso de Amarti y Andrés D.C. También se afectó por la falta de productos mencionados en la carta que no se encontraban disponibles al momento de ordenar como fue el caso de Abasto y Pontevecchio Trattoria Toscana.

Respecto al servicio, la calificación total fue de 59, es decir, un 81% de aceptación. Se dió esta calificación porque en los restaurantes el mesero rara vez aparecía en las mesas, algunas veces olvidaban llevar los productos a pesar de estar disponibles o los entregaban con un retraso considerable.

De lo anterior puede concluirse que estas dos variables representan muy buenas oportunidades para el restaurante italiano porque la calificación obtenida por otros restaurantes muestra fallas en estos dos aspectos. Es de resaltar que el servicio de un restaurante es la puerta al cliente y de él depende considerablemente la aceptación que tenga el lugar ante sus ojos. En temas de carta también existen oportunidades porque los clientes cuando tienen cartas muy extensas no la leen completa o no saben que elegir entre tantas opciones. Por otra parte, no sólo es una oportunidad de mejora en términos del cliente sino también en términos del mismo restaurante porque cartas muy extensas obligan al restaurante a tener mucha materia prima o producto terminado y, también, porque puede volver muy lento el proceso de sacar platos listos.

De otro lado, las calificaciones intermedias se evidenciaron en las variables de ambiente y comida. Un ambiente de calificación intermedia describe un restaurante en el que su decoración no es acorde con el tipo de comida ofrecida o en donde no se posible mantener una conversación en calma por el nivel elevado de ruido. La variable de comida con una calificación intermedia describe un restaurante donde el precio pagado no refleja la calidad de la comida servida, los precios eran muy altos para la comida que se recibía o la frescura de los alimentos no era óptima. Es importante resaltar que se encontraron restaurantes con muy buena calificación en esta variable como Amarti, la Fabbrica, Il Filleto y La Mina. En general, los precios de los restaurantes observados oscilan entre los 10.000 y los 30.000 para las entradas, y entre 18.000 y 50.000 para los platos fuertes.

Las personas que asistían a estos restaurantes fueron sujeto de análisis, teniendo en cuenta su edad y el círculo de personas que los acompañaba, obteniendo como resultado en que la mayoría eran grupos de familia de 4-5 integrantes y mesas de amigos/parejas. Los rangos de edades encontrados fueron entre los 15 y 65 años.

En conclusión, la muestra presenta oportunidades de mejora en nivel servicio y tamaño de la carta que pueden explotadas por la propuesta de restaurante. Es de

resaltar que todos los restaurantes de la muestra recibieron muy buena calificación en la variable de limpieza.

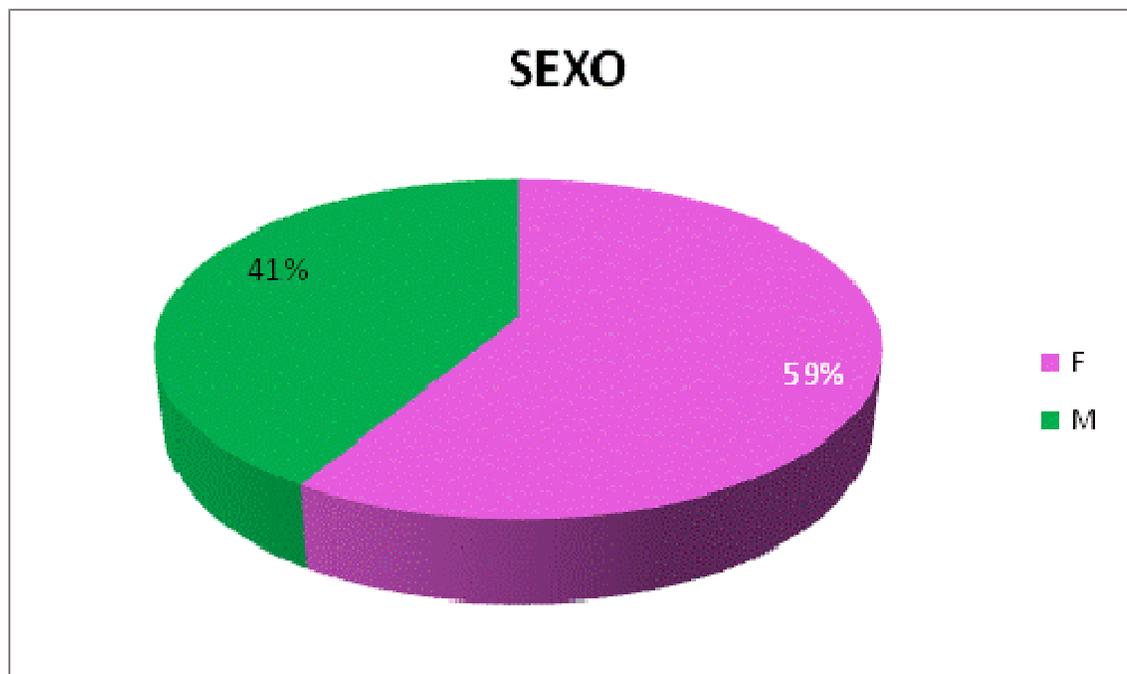
3.2 ENCUESTAS: MUESTREO ALEATORIO SIMPLE

Las encuestas se realizaron en la ciudad de Bogotá por medio de un muestreo aleatorio simple que permite otorgar la misma probabilidad de ser elegida a cualquier persona del total de la población a estudiar.

Con una población de 573.750, un nivel de confianza del 95% y un error del 5%, se estimó que la cantidad de encuestas a realizar deberían ser 73. Sin embargo, dado que se realizó anteriormente una observación directa, se estimó que realizar 41 encuestas ayudaría a corroborar la investigación anterior.

Como resultados de la encuesta se encontró lo siguiente:

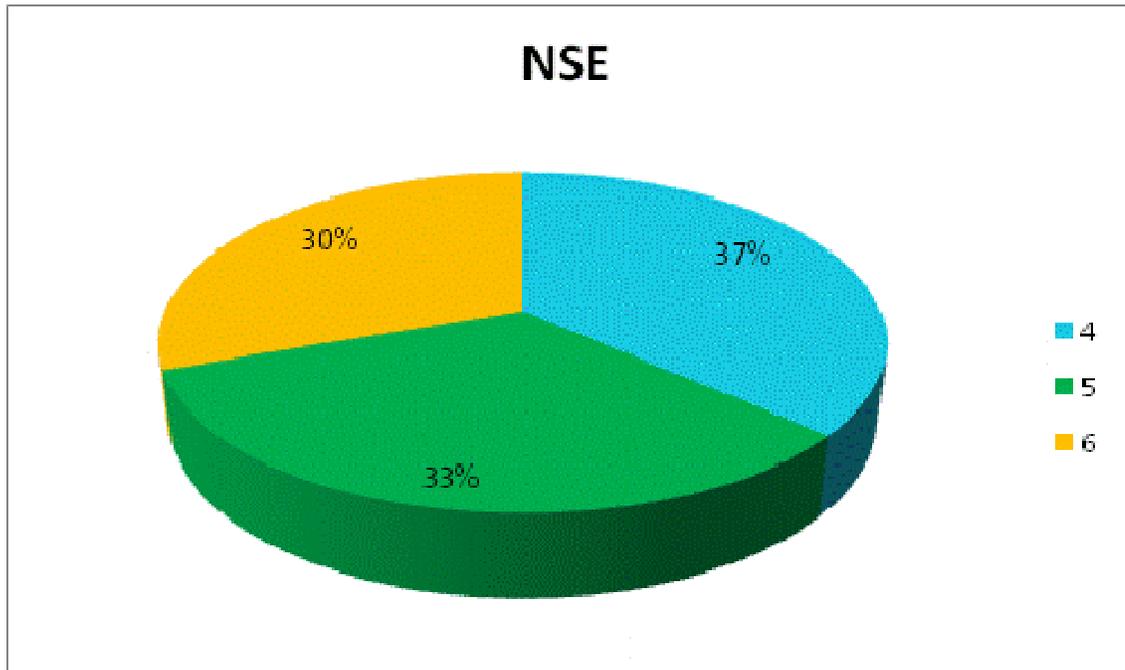
Gráfica 2. Sexo



A la pregunta realizada “Su Sexo es” se observó una tendencia mayor de mujeres que salen a comer que de hombres. Los resultados fueron 59% y 41% respectivamente.

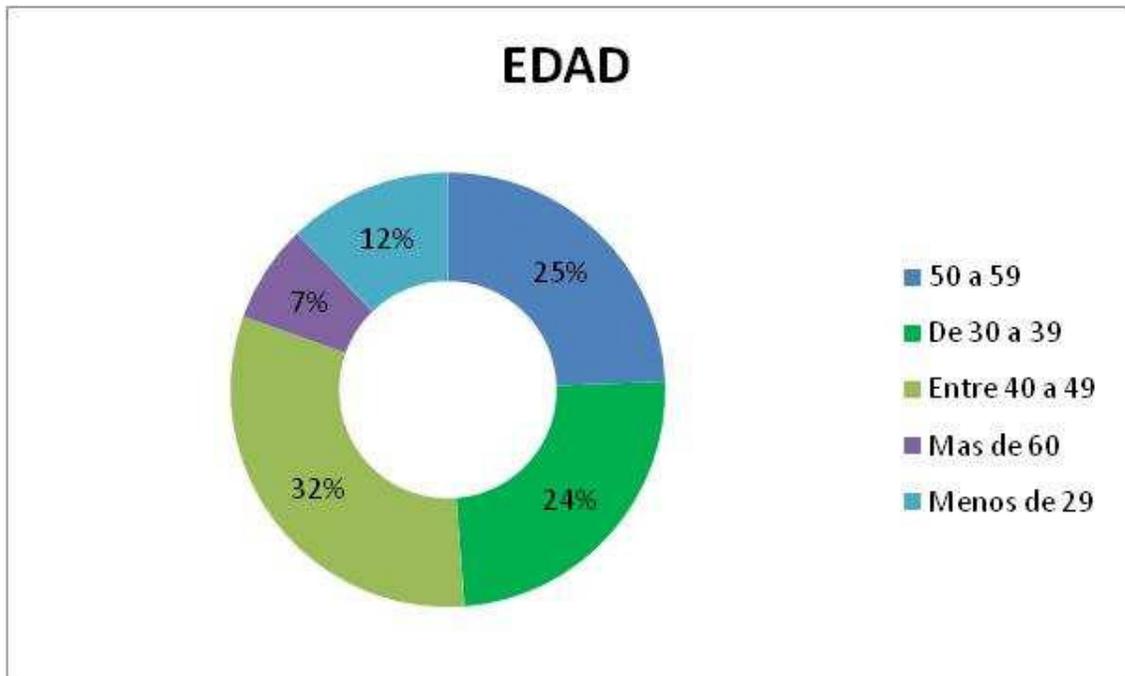
De la pregunta “¿A qué nivel socio-económico pertenece?” el 37% de los encuestados respondió a estrato 5, el 33% a estrato 4 y el 30% a estrato 6.

Gráfica 3. Nivel socio-económico



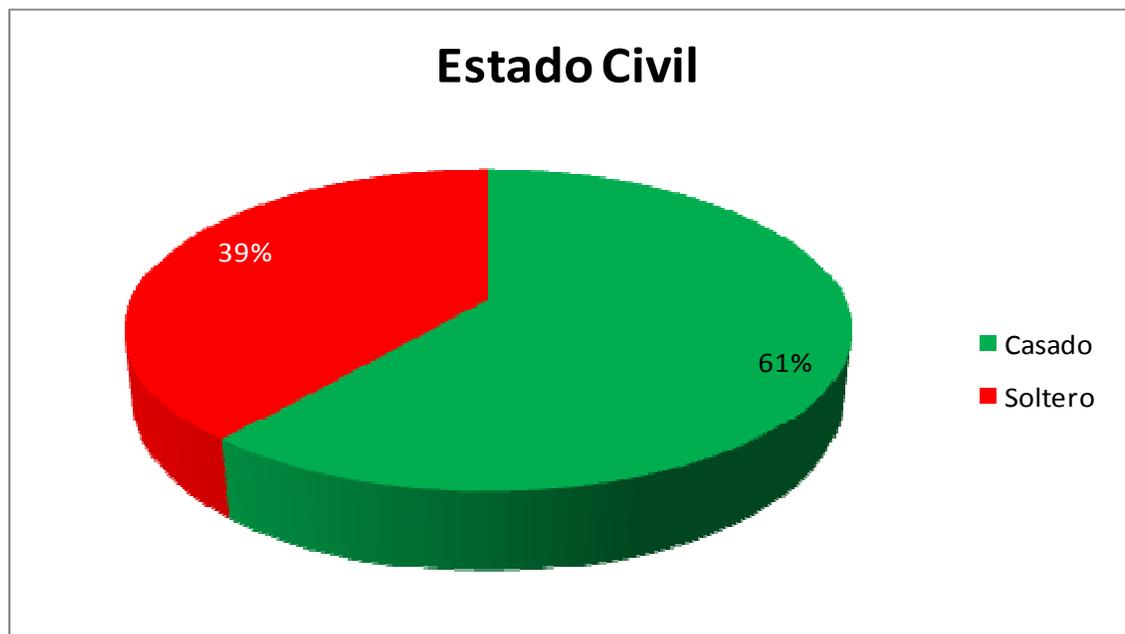
Sobre la pregunta “En qué rango de edad se encuentra?” el 32% está entre los 40 y 49 años, el 25% entre 50 a 59 años, el 24% entre 30 y 39 años, el 12% tienen menos de 29 años y sólo el 7% tiene más de 60 años. Se puede corroborar que el mercado potencial se encuentra entre los 30 y 60 años, como se estableció el mercado objetivo.

Gráfica 4. Edad



Del total de los 41 encuestados, el 61% dijo estar casado y sólo el 39% soltero.

Gráfica 5. Estado civil

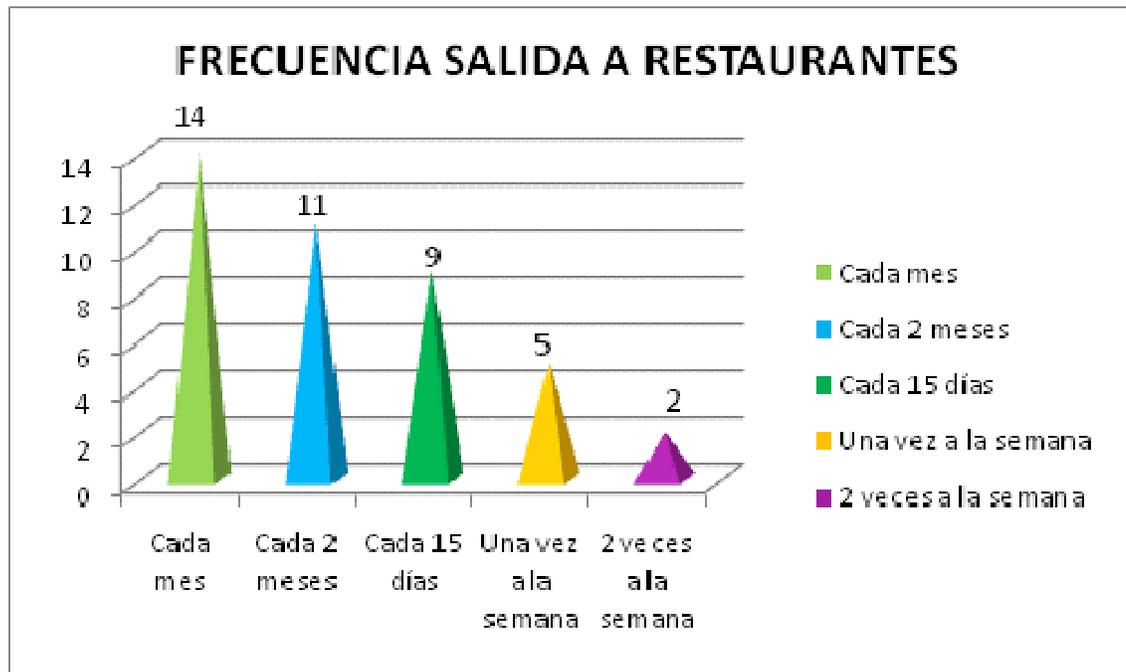


Gráfica 6. ¿Le gusta salir a restaurantes?



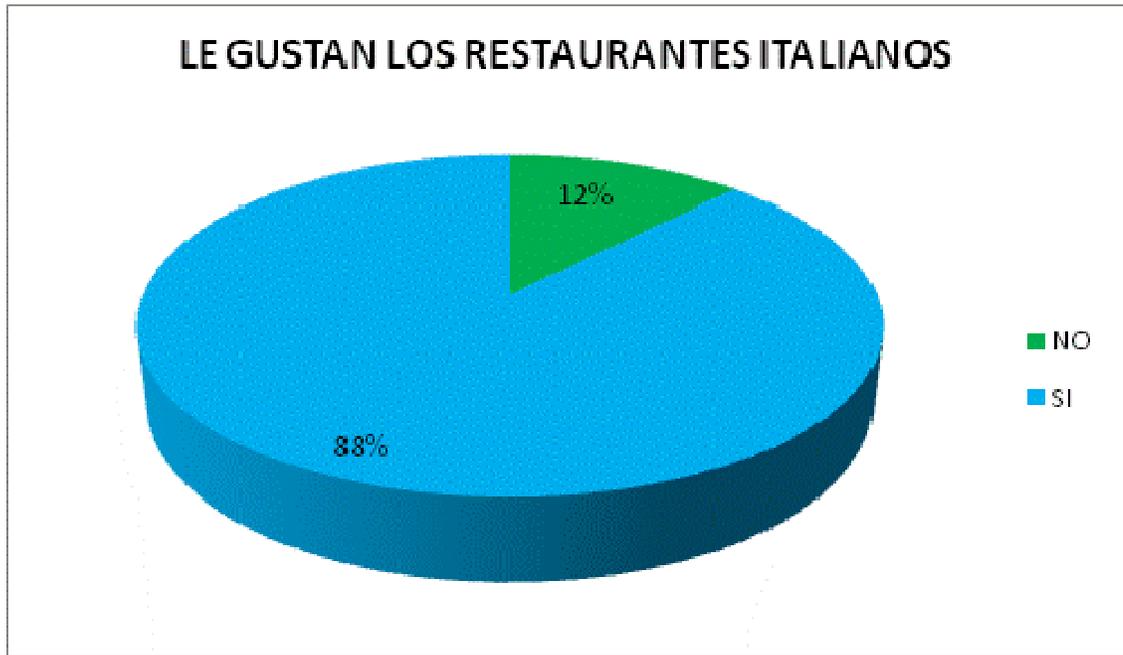
En la anterior gráfica se muestra el resultado a la pregunta “¿Le gusta salir a comer a restaurantes?”, donde el 85% de los encuestados contestó positivamente a la pregunta, siendo un campo de oportunidad para el restaurante. En esta pregunta se puede ver reflejado el interés del bogotano por disfrutar de la gastronomía de la ciudad y disfrutar de los espacios que la ciudad les brinda.

Gráfica 7. ¿Con qué frecuencia sale a comer a restaurantes?



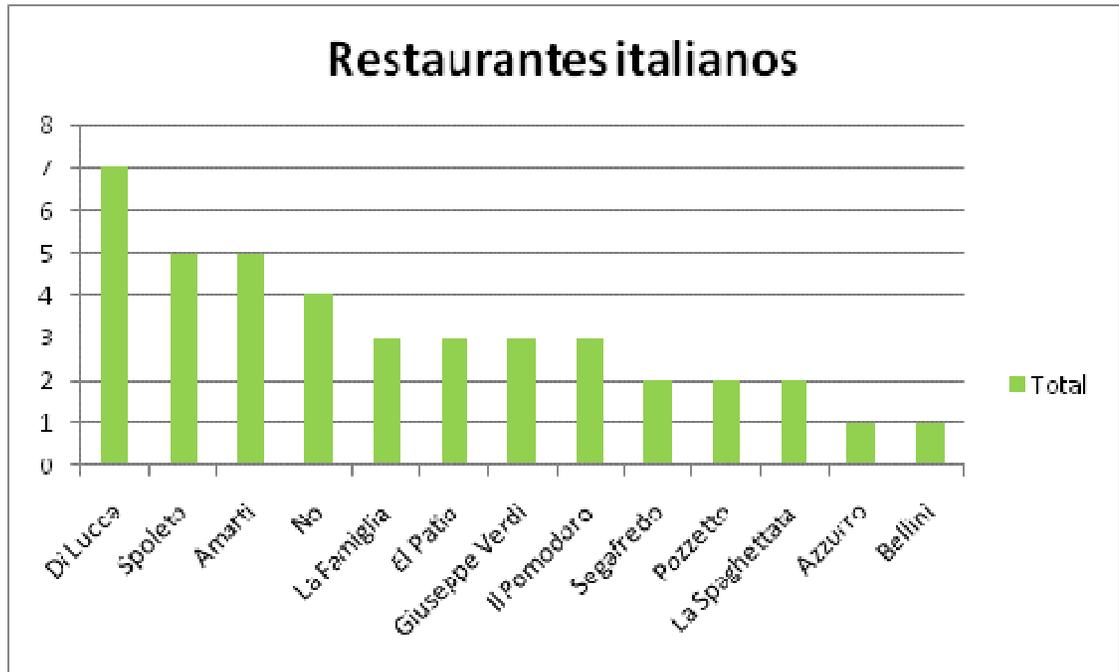
El resultado a la pregunta “¿Con qué frecuencia sale a comer a restaurantes?” 14 respondieron que una vez al mes, mientras que sólo 2 personas respondieron que su frecuencia es de 2 veces a la semana. Se muestra una oportunidad para el restaurante de incentivar el uso más frecuente de los restaurantes en el mes porque, aunque se está explotando esta industria, aún hay espacio para penetrar y conquistar al cliente.

Gráfica 8. ¿Le gusta salir a restaurantes italianos?



Del 100% de encuestados, el 88% respondió positivamente a la pregunta "¿Le gustan los restaurantes italianos?" y sólo un 12% respondió negativamente a la pregunta.

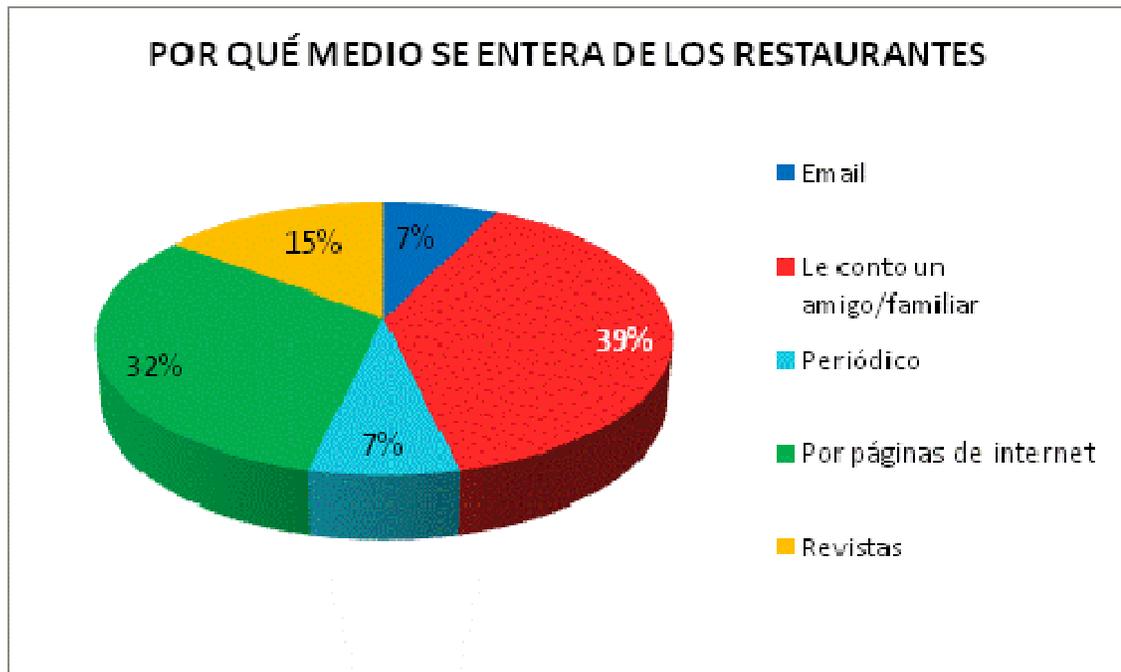
Gráfica 9. ¿Conoce algún restaurante italiano? ¿Cuál?



Cuando se les preguntó si conocían algún restaurante italiano en Bogotá, sólo 4 personas respondieron que no conocían ninguno, todos los demás encuestados respondieron afirmativamente; del total de los 13 restaurantes nombrados, 6 de ellos pertenecen a la categoría de la competencia directa mencionada anteriormente.

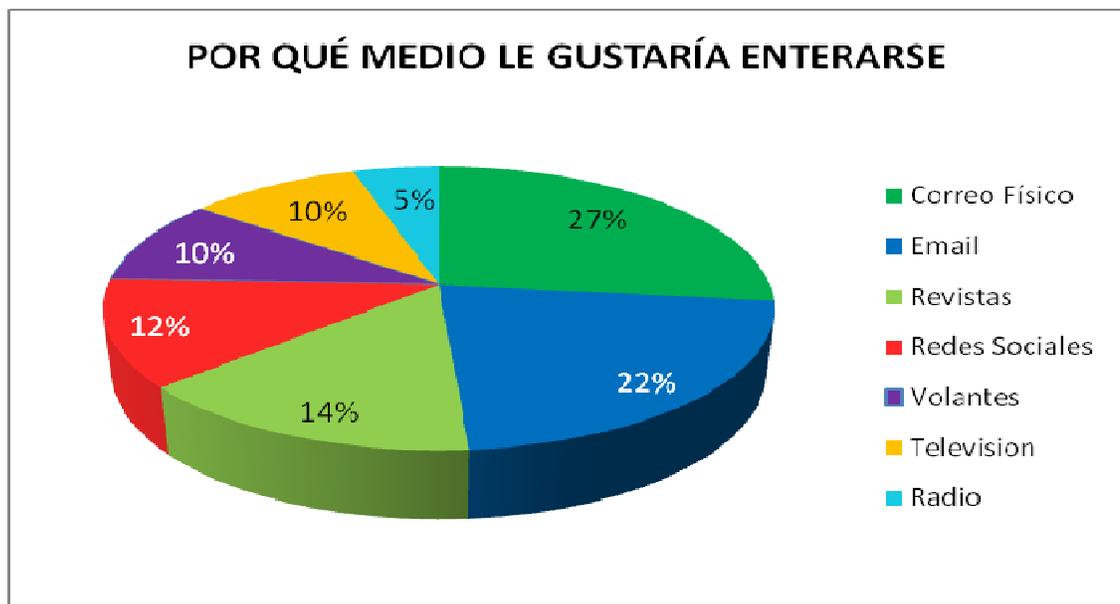
En la pregunta “¿Por qué medio se entera de los restaurantes?”, el 39% respondió que se entera porque un amigo/ familiar le contó, el 32% por páginas de internet, un 15% por medio de revistas y sólo un 7% se entera por periódico y otro 7% por email.

Gráfica 10. ¿Por qué medios se entera de los restaurantes?



Sobre “El medio que les gustaría enterarse de los restaurantes”, un 27% dijo que por medio de correo físico, un 22% por revistas, un 14% por email, un 12% por medio de las redes sociales como Facebook o Twitter, un 10% con volantes, otro 10% por televisión y sólo un 5% por radio.

Gráfica 11. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de los restaurantes?



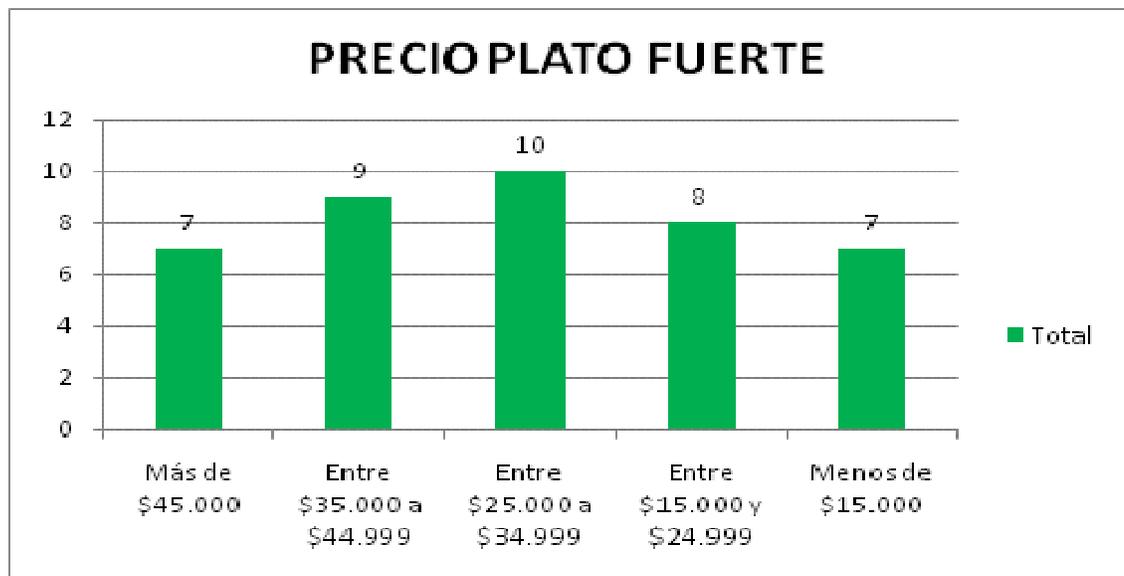
Cuando se preguntó “¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en un restaurante italiano?”, el 39% de las personas dijeron estar dispuestos a pagar entre \$10.000 y \$14.999 por una entrada, el 29% más de \$15.000 y el 24% entre \$5.000 y \$9.999.

Gráfica 12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en un restaurante italiano?



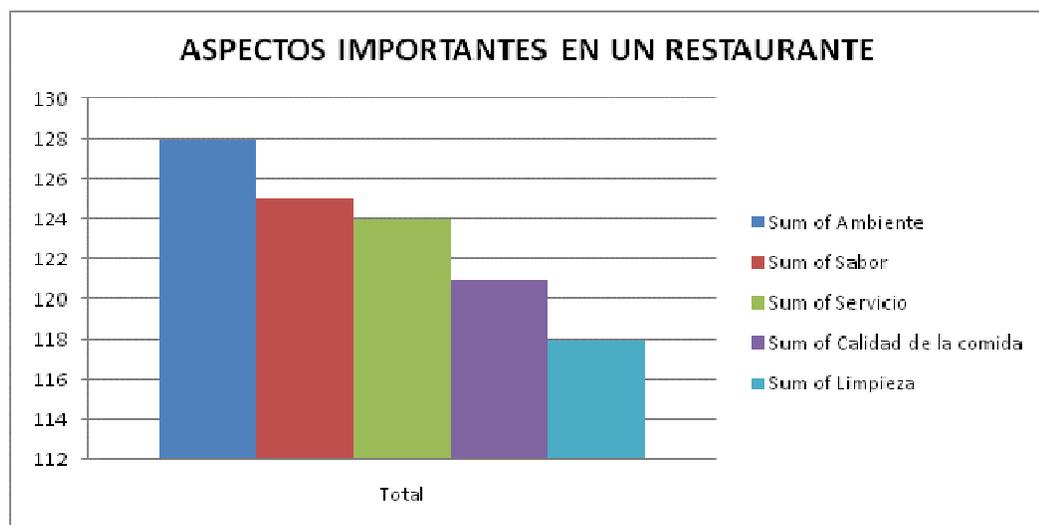
Para la pregunta “¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato fuerte en un restaurante italiano?”, la mayoría de las personas respondió que entre \$25.000 y \$34.999, mientras que el 22% dijo que estaría dispuesto a pagar entre \$35.000 y \$44.999 y un 20% dijo estar dispuesto a pagar entre \$15.000 y \$24.999 por un plato fuerte.

Gráfica 13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato fuerte en un restaurante italiano?



En cuanto a los aspectos que son más importantes y que más le interesan a un cliente al ir a un restaurante, la mayoría escogió el ambiente, seguido por el sabor de la comida y el servicio. La limpieza y la calidad obtuvieron la menor calificación de las 5 variables evaluadas.

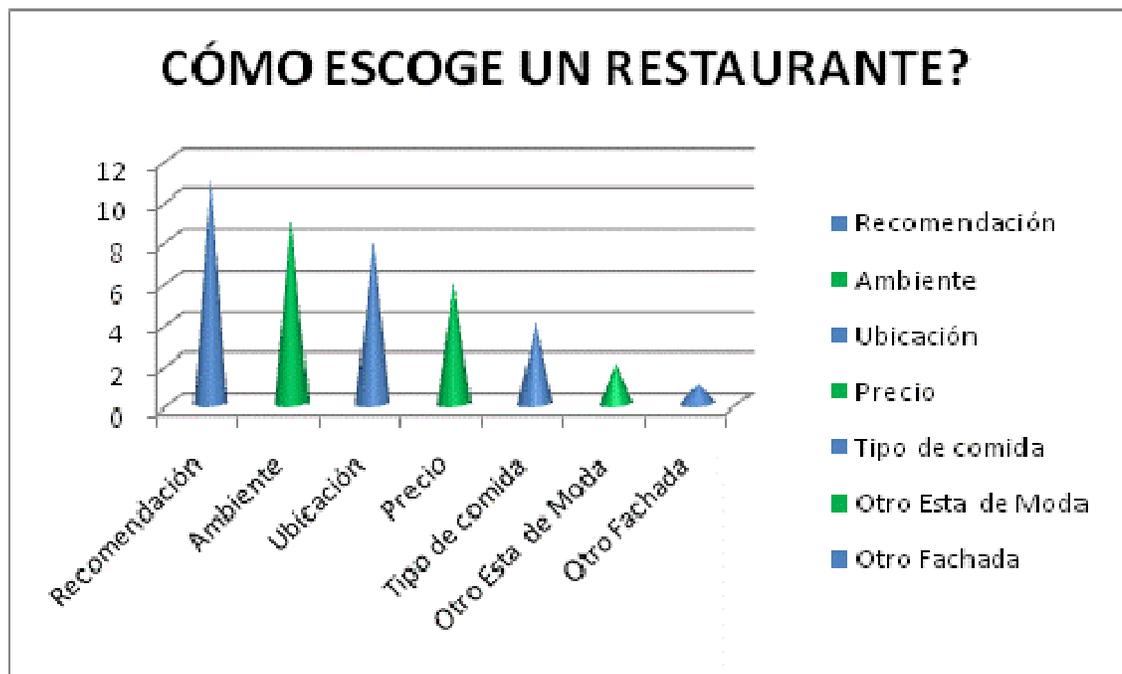
Gráfica 14. Califique de 1 a 5, siendo 5 lo que más le importa, los aspectos que le interesan al ir a un restaurante



En la última pregunta de la encuesta, que indagaba por las razones que llevaban a las personas a escoger un restaurante, 11 personas de 41 encuestados respondieron que por recomendación, seguido por el ambiente del restaurante. La tercera calificación se la dieron a la ubicación del restaurante.

En la pregunta “otros”, hubo respuestas sobre escoger el sitio por su fachada o porque es un lugar que está de moda.

Gráfica 15. ¿Cómo escoge un restaurante?



4. PLAN DE MERCADEO

El plan de mercadeo se desarrolló teniendo en cuenta el resultado de los estudios de mercado, nuevas tendencias y el ideal de restaurante que se desea poner. Se desarrolló el plan de mercadeo enfocado en 4 puntos: estrategias de producto, estrategias de precio, estrategias de plaza y estrategias de promoción.

4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La estrategia de producto se planeó teniendo en cuenta que lo principal que se busca ofrecer al público no es la comida, sino la experiencia en el restaurante. Por lo anterior se definió que:

- El ambiente del restaurante será un espacio tranquilo, sin mucho ruido, diseñado como un espacio para “compartir” momentos agradables y para tener conversaciones tranquilas.
- La experiencia principal que se quiere ofrecer al cliente es la de tener un lugar para salir de la rutina y donde puedan relajarse y compartir un momento diferente con la(s) persona(s) que esté.
- En términos de servicio, se busca contratar personal agradable y cálido, que entienda los deseos de los clientes no sólo en cuanto a la comida que desea en esa visita, sino también en lo que busca encontrar en el restaurante, como es un rincón tranquilo, un lugar iluminado o de luz tenue, entre otros. Personal que acomode al cliente en donde mejor se sienta, que lo ayude con sus inquietudes y/o indecisiones.
- Respecto a la comida que se va a ofrecer, sus mayores diferenciadores serán platos tradicionales y típicos de la comida italiana. Los panes se harán directamente en el restaurante y todos los productos utilizados en la preparación de los platos serán siempre frescos.

4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO

Para la estrategia de precio se decidió tomar como punto de referencia los resultados de las encuestas, el promedio de precio de los platos en los restaurantes visitados en la observación directa y los estratos a los cuales está dirigido el restaurante. Dado lo anterior, se define que los precios a manejar para las entradas estarán en promedio entre \$10.000 y \$15.000 y para los platos fuertes estará en promedio entre \$25.000 y \$35.000.

Aunque en las encuestas se encontró que hay personas dispuestas a pagar un mayor precio, se evaluó que no es prudente fijar precios muy altos cuando se empieza a incursionar en el sector de restaurantes, ya que no se tiene experiencia, conocimiento ni reconocimiento en el sector y los precios muy altos pueden ahuyentar a los clientes.

4.3 ESTRATEGIA DE PLAZA

La ubicación que se escogió inicialmente fue Usaquéen por ser el lugar deseado por quienes quieren montar el restaurante; sin embargo, luego de realizar la observación, se determinó que es un lugar estratégico porque aunque existen restaurantes italianos, si se compara con las demás zonas de la ciudad como la zona G o la zona T, es el que menor presencia tiene de este tipo de oferta gastronómica.

Adicionalmente, Usaquéen es un lugar que está ubicado principalmente entre los estratos a los cuales se quiere llegar, es un lugar tranquilo y esto genera un aporte a la estrategia de producto que se quiere desarrollar.

4.4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Para las estrategias de comunicación se tuvo en cuenta los resultados de las encuestas, así como las nuevas tendencias en términos de publicidad para las empresas. El siguiente es el plan anual de mercadeo para el restaurante italiano contemplado para los próximos 5 años; este plan está sujeto a modificaciones dependiendo del nivel de ventas que tenga el restaurante.

Para el primer año estará constituido de la siguiente manera:

Tabla 13. Plan del primer año de mercadeo

| Medio | PLAN ANUAL DE MERCADEO | | | | | | | | | | | | Total por Año |
|--------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|----------|------------------|------------------|----------|------------------|------------------|----------|------------------|-------------------|
| | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic | |
| Correo Directo | 3,000,000 | | | 3,000,000 | | | 3,000,000 | | | 3,000,000 | | | 12,000,000 |
| Volantes | 840,000 | | | 840,000 | | | 840,000 | | | 840,000 | | | 3,360,000 |
| E-mail | 800,000 | | 800,000 | | | 800,000 | | | 800,000 | | | 800,000 | 4,000,000 |
| Banners (Internet) | 300,000 | | 300,000 | | | 300,000 | | | 300,000 | | | 300,000 | 1,500,000 |
| Redes Sociales | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | | | | | | 1,000,000 | | | | 4,000,000 |
| Inauguración | 2,000,000 | | | | | | | | | | | | 2,000,000 |
| Total | 7,940,000 | 1,000,000 | 2,100,000 | 3,840,000 | 0 | 1,100,000 | 3,840,000 | 0 | 2,100,000 | 3,840,000 | 0 | 1,100,000 | 26,860,000 |

Para los siguientes años, la inversión estará reflejada de la siguiente manera:

Tabla 14. Plan de mercadeo del segundo al quinto año

| Medio | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Correo Directo | 6,000,000 | 6,000,000 | 6,000,000 | 6,000,000 |
| Volantes | 0 | 0 | 0 | 0 |
| E-mail | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Banners (Internet) | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 |
| Redes Sociales | 4,000,000 | 4,000,000 | 4,000,000 | 4,000,000 |
| Total | 11,500,000 | 11,500,000 | 11,500,000 | 11,500,000 |

Todos los medios están explicados de la siguiente manera:

4.4.1 Correo directo

En el correo directo se busca desarrollar brochures que hablen sobre el nuevo restaurante, su ubicación y el tipo de comida que ofrece al consumidor. Se enviarán, trimestralmente, a 10.000 personas diferentes.

Tabla 15. Correo directo

| | |
|-----------------------|------------|
| Correo Directo | |
| Costo unitario | 300 |
| Impactos | 10.000 |
| Costo Total | 3.000.000 |
| Frecuencia | Trimestral |

4.4.2 E-Mail

Las encuestas arrojaron que uno de los medios por los que quisieran enterarse los consumidores sobre los restaurantes sería el correo electrónico. Además, su costo no es tan alto por lo que permitiría hacerlo bimensual a 10.000 usuarios diferentes.

Tabla 16. Correo electrónico

| | |
|----------------|-----------|
| E-Mail | |
| Costo Unitario | 80 |
| Impactos | 10.000 |
| Costo Total | 800.000 |
| Frecuencia | Bimensual |

4.4.3 Banners

Se busca hacer parte de los banners de páginas de internet con alto tráfico, pues éstas son utilizadas actualmente por los usuarios para encontrar los restaurantes para salir a comer. Se buscará pautar en páginas como Plan B, Revista la Barra, El Tiempo, entre otras.

Tabla 17. Banners en internet

| | |
|---------------------------|-----------|
| Banners (Internet) | |
| Costo mensual | 300.000 |
| Frecuencia | Bimensual |

4.4.4 Redes sociales

En la actualidad no sólo los jóvenes sino también las personas adultas han aprendido a utilizar las redes sociales, especialmente Facebook, volviéndose una buena herramienta para el desarrollo de publicidad y de actividades que motiven al consumidor a ir al restaurante. La inversión más alta será inicial para adquirir el uso de la plataforma, mientras que la inversión mensual dependerá de las actividades que se quieran llevar a cabo por este medio, como son la rifa de comidas en el restaurante.

El mayor reto en la dinamización de este medio es buscar actividades diferentes periódicamente, de manera que se logre que las personas quieran entrar al sitio del restaurante, participar y sugerir.

Por otra parte, se utilizarán también otros medios como Twitter y Flickr. Se contratará una persona por los tres primeros meses que diseñe toda la publicidad de medios y, después, será el administrador quien se encargue de subir información.

Tabla 18. Redes sociales

| | |
|-----------------------|------------|
| Redes Sociales | |
| Costo Fijo | 1,000,000 |
| Inversión actividades | 100,000 |
| Frecuencia | Permanente |

4.4.5 Volantes

Se contratará a una persona trimestralmente para que, en los puntos estratégicos de la ciudad y donde hay mayor tráfico hacia los restaurantes, se ubique para entregar volantes sobre el restaurante.

Tabla 19. Volantes

| | |
|------------------------|------------|
| Volantes | |
| Volanteador | 600,000 |
| Costo unitario volante | 80 |
| Volantes | 3,000 |
| Costo Total | 840,000 |
| Frecuencia | Trimestral |

Adicional a lo anterior, se invitará al lanzamiento del restaurante a 50 personas contando medios de comunicación, figuras reconocidas y amigos cercanos, con el fin de generar una divulgación voz a voz del restaurante. Se estima que esta invitación podría costar alrededor de 2.000.000

Como lo describe Harry Sasson, se seguirán técnicas sencillas para generar expectativa: “La semana previa invité a todos mis amigos para hacer pruebas, y así la gente se empezó a familiarizar con el nuevo lugar. Incluso, algunos transeúntes trataban de entrar, pero aún no habíamos abierto. En la noche dejábamos las luces prendidas para crear cierta expectativa. Total, cuando abrimos, aún sin letrero y sin nombre, la gente empezó a entrar”⁶.

⁶ ACODRES. Soy un perfeccionista: Harry Sassón. En: Revista La Barra [en línea] [citado 2011-08-02]. Internet: <<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/Edicion-4/entrevista-2/soy-un-perfeccionista-harry-sasson.htm>>

5. PLAN DE VENTAS

Se desarrolló un plan de ventas estimado para los próximos 5 años, teniendo en cuenta que el restaurante tiene 50 sillas. Como variación principal se tomó la rotación de las mesas entre semana y fin de semana.

Se utilizó como consumo promedio \$37.000 pesos por persona incluido IVA, pensando en que se pida una entrada compartida por mesa, un plato fuerte y una bebida por persona. Se hará un incremento anual de 10% teniendo en cuenta la inflación y el PIB per cápita.

En este mismo sentido, se tuvo en cuenta una estacionalidad para los meses de mayo, junio, septiembre y diciembre en donde hay días especiales de celebración que incrementan las ventas de esos meses.

El plan de ventas para el primer año, esto es, para la etapa de posicionamiento, será de 522 millones de pesos, explicado en la siguiente matriz:

Tabla 20. Ventas del primer año

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total 1er año |
|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|
| Ventas Mensuales con IVA | 26,640,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 55,944,000 | 51,948,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 55,944,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 51,948,000 | 522,144,000 |
| Sillas | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Rotación entre semana | 0.15 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 |
| Días entre semana | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Rotación fin de semana | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Días fin de semana | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Estacionalidad | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.3 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.3 |
| personas semanales | 180 | 270 | 270 | 270 | 378 | 351 | 270 | 270 | 378 | 270 | 270 | 351 | 351 |
| Incremento Consumo prom/Per | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| consumo Prom/persona | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 | 37,000 |
| Ingreso semanal | 6,660,000 | 9,990,000 | 9,990,000 | 9,990,000 | 13,986,000 | 12,987,000 | 9,990,000 | 9,990,000 | 13,986,000 | 9,990,000 | 9,990,000 | 12,987,000 | 12,987,000 |
| Ingreso mensual | 26,640,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 55,944,000 | 51,948,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 55,944,000 | 39,960,000 | 39,960,000 | 51,948,000 | 51,948,000 |

Para el siguiente año se espera un crecimiento del 26%, obteniendo unas ventas de 658 millones de pesos, explicados en una etapa de crecimiento del restaurante dada por un mayor reconocimiento del restaurante, éxito en las campañas de mercadeo logrando mayor flujo de clientes en el restaurante y mejorando la rotación.

A continuación está el flujo de ventas del segundo año:

Tabla 21. Ventas del segundo año

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total 2do año |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|
| Ventas Mensuales | 43,956,000 | 43,956,000 | 43,956,000 | 43,956,000 | 61,538,400 | 57,142,800 | 43,956,000 | 56,166,000 | 78,632,400 | 56,166,000 | 56,166,000 | 73,015,800 | 658,607,400 |
| Sillas | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Rotación entre semana | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 |
| Días entre semana | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Rotación fin de semana | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 |
| Días fin de semana | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Estacionalidad | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.3 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.3 |
| personas semanales | 270 | 270 | 270 | 270 | 378 | 351 | 270 | 345 | 483 | 345 | 345 | 449 | 449 |
| Incremento Consumo prom/Per | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 |
| consumo Prom/persona | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 | 40,700 |
| Ingreso semanal | 10,989,000 | 10,989,000 | 10,989,000 | 10,989,000 | 15,384,600 | 14,285,700 | 10,989,000 | 14,041,500 | 19,658,100 | 14,041,500 | 14,041,500 | 18,253,950 | 18,253,950 |
| Ingreso mensual | 43,956,000 | 43,956,000 | 43,956,000 | 43,956,000 | 61,538,400 | 57,142,800 | 43,956,000 | 56,166,000 | 78,632,400 | 56,166,000 | 56,166,000 | 73,015,800 | 73,015,800 |

Para el tercer año se esperan unas ventas de 918 millones de pesos, explicadas por la misma etapa de crecimiento. Comparado con el año anterior se tendrá un crecimiento del 39%.

Tabla 22. Ventas del tercer año

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total 3er Año |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|--------------------|
| Ventas Mensuales | 61,782,600 | 61,782,600 | 61,782,600 | 61,782,600 | 86,495,640 | 80,317,380 | 75,213,600 | 75,213,600 | 105,299,040 | 75,213,600 | 75,213,600 | 97,777,680 | 917,874,540 |
| Sillas | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Rotación entre semana | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 |
| Días entre semana | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Rotación fin de semana | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 1.5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Días fin de semana | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Estacionalidad | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.3 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.3 |
| personas semanales | 345 | 345 | 345 | 345 | 483 | 449 | 420 | 420 | 588 | 420 | 420 | 546 | 546 |
| Incremento Consumo prom/Per | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 |
| consumo Prom/persona | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 | 44,770 |
| Ingreso semanal | 15,445,650 | 15,445,650 | 15,445,650 | 15,445,650 | 21,623,910 | 20,079,345 | 18,803,400 | 18,803,400 | 26,324,760 | 18,803,400 | 18,803,400 | 24,444,420 | 24,444,420 |
| Ingreso mensual | 61,782,600 | 61,782,600 | 61,782,600 | 61,782,600 | 86,495,640 | 80,317,380 | 75,213,600 | 75,213,600 | 105,299,040 | 75,213,600 | 75,213,600 | 97,777,680 | 97,777,680 |

El cuarto y quinto año serán las etapas de sostenimiento del restaurante por lo cual el crecimiento no será tan grande versus la etapa anterior, esto es, comparado con los años dos y tres. El cuarto año tendrá un crecimiento del 21% y el quinto año del 10%.

Las ventas del cuarto año serán de 1.108 millones de pesos reflejadas así:

Tabla 23. Ventas del cuarto año

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total 4to año |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|----------------------|
| Ventas Mensuales | 82,734,960 | 82,734,960 | 82,734,960 | 82,734,960 | 115,828,944 | 107,555,448 | 82,734,960 | 82,734,960 | 115,828,944 | 82,734,960 | 82,734,960 | 107,555,448 | 1,108,648,464 |
| Sillas | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Rotación entre semana | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 |
| Días entre semana | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Rotación fin de semana | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Días fin de semana | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Estacionalidad | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.3 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.3 |
| personas semanales | 420 | 420 | 420 | 420 | 588 | 546 | 420 | 420 | 588 | 420 | 420 | 420 | 546 |
| Incremento Consumo prom/Per | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 |
| consumo Prom/persona | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 | 49,247 |
| Ingreso semanal | 20,683,740 | 20,683,740 | 20,683,740 | 20,683,740 | 28,957,236 | 26,888,862 | 20,683,740 | 20,683,740 | 28,957,236 | 20,683,740 | 20,683,740 | 26,888,862 | |
| Ingreso mensual | 82,734,960 | 82,734,960 | 82,734,960 | 82,734,960 | 115,828,944 | 107,555,448 | 82,734,960 | 82,734,960 | 115,828,944 | 82,734,960 | 82,734,960 | 107,555,448 | |

El quinto año tendrá unas ventas de 1.219 millones de pesos:

Tabla 24. Ventas del quinto año

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total 5to año |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|----------------------|
| Ventas Mensuales | 91,008,456 | 91,008,456 | 91,008,456 | 91,008,456 | 127,411,838 | 118,310,993 | 91,008,456 | 91,008,456 | 127,411,838 | 91,008,456 | 91,008,456 | 118,310,993 | 1,219,513,310 |
| Sillas | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Rotación entre semana | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 |
| Días entre semana | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Rotación fin de semana | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Días fin de semana | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Estacionalidad | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.3 | 0.0 | 0.0 | 0.4 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.3 |
| personas semanales | 420 | 420 | 420 | 420 | 588 | 546 | 420 | 420 | 588 | 420 | 420 | 420 | 546 |
| Incremento Consumo prom/Per | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 | 0.10 |
| consumo Prom/persona | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 | 54,172 |
| Ingreso semanal | 22,752,114 | 22,752,114 | 22,752,114 | 22,752,114 | 31,852,960 | 29,577,748 | 22,752,114 | 22,752,114 | 31,852,960 | 22,752,114 | 22,752,114 | 29,577,748 | |
| Ingreso mensual | 91,008,456 | 91,008,456 | 91,008,456 | 91,008,456 | 127,411,838 | 118,310,993 | 91,008,456 | 91,008,456 | 127,411,838 | 91,008,456 | 91,008,456 | 118,310,993 | |

6. ASPECTOS TÉCNICO OPERATIVOS

6.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

6.1.1 Producto

Ilustración 2. Mercado



Fuente: <http://www.dibruno.com/italian-market>

Los productos que se van a manejar en Dolce Delizia son:

- **Pastas frescas:** La pasta es fresca será hecha en el restaurante. Se ofrecerán pastas cortas (Macarrones, penne, gnocchi, fusilli, farfalle, dedales), largas (espagueti, tallarines, fettuccini, linguini, ziti) y rellenas (ravioli, canelones, tortellini, lasagna).
- **Carnes rojas:** Carne de res y de ternera.
- **Aceite de oliva:** Muy utilizado en todas su preparaciones y como aderezo.
- **Aceite Balsámico:** Es originario de la región Emilia Romagna, es utilizado principalmente para acompañar carnes o para aderezo en ensaladas.
- **Pescados:** Salmón, pescados blancos, gambas, mariscos.
- **Jugos:** Se venderán de las frutas de temporada de Colombia, haciendo énfasis en las frutas ácidas que son las predominantes en Italia.
- **Vinos:** Se venderán vinos de todo el mundo, dándole mayor importancia a los italianos.

- **Vegetales y Verduras:** Se utilizarán principalmente zanahoria, tomate, espinaca, lechugas, coliflor y el hinojo.
- **Postres:** Postres tradicionales italianos como los gelatos (helados), tiramisú (Postre a base de queso crema, galletas y café), Budín, cassata (helado de varios sabores con chocolate amargo), parrozzo (torta de chocolate)

Componentes de la carta:

ANTIPASTI: Generalmente es la entrada, puede ser un plato frío o caliente. Dentro de este componente están los jamones, los quesos, encurtidos y el pan.

PRIMI PIATTI: Se considera como el primer plato, generalmente es una pasta o gnocchi.

SECONDO PIATTI: El segundo plato se considera como el plato principal, está compuesto generalmente de carnes o pescados.

CONTORNO: Es el acompañamiento para los platos, puede ser una ensalada o verduras calientes. Este plato generalmente viene después del plato principal.

DOLCE: Es el postre.

6.2 SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Para elegir los proveedores se tendrán en cuenta los siguientes puntos de análisis:

- ✓ Calidad de los productos
- ✓ Puntualidad de entrega de los productos
- ✓ Precio
- ✓ Términos de pago

6.3 PROCESO DE RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS

El proceso de recepción de materia prima realizado por el ayudante de cocina quien debe realizarlo de la siguiente manera:

1. Verificar la cadena de frío para las carnes.
2. Debe contar con la hoja de registro para verificar que todo lo entregado cumpla con las condiciones pactadas.
3. Inspección visual y táctil del producto.
4. Pesaje y marcaje con fecha de recepción, cantidad, fecha de caducidad, número del lote y nombre del producto.
5. Almacenamiento en neveras, refrigeradores y alacenas.
6. Comparar la factura con la orden de registro.

Para los productos procesados, adicional a lo anterior debe verificarse que el rotulado y etiquetado venga con la siguiente información: Nombre del producto, ingredientes, peso neto, nombre y dirección del fabricante, país de origen, registro sanitario, número del lote, fecha de vencimiento, instrucciones de uso y de conservación.

6.3.1 Requisitos para recepción, manipulación y almacenamiento de materias primas

Para la manipulación de alimentos el restaurante se regirá por la norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 007. (Ver ...Anexo A...)

6.3.2 Servicio

El restaurante presta servicio a sus clientes en el siguiente horario:

Lunes a Jueves de 12:00pm a 3:30pm y de 6:00pm a 10pm

Viernes y sábado de 12:00pm a 12:00am

Domingo de 12:00pm a 5:00pm

El protocolo dentro de la cocina será el siguiente:

- El jefe de cocina debe organizar a su equipo para que alisten las materias primas a utilizar en el servicio de ese día.
- El jefe de cocina debe distribuir a sus ayudantes de cocina en las diferentes áreas de la cocina.
- El jefe de cocina y el asistente de cocina deben dirigir los platos para que salgan a tiempo y a la temperatura deseada.
- Cuando el plato esté listo, debe ponerse en la barra de platos terminados y el mesero debe estar pendiente para recogerlo y llevarlo a la mesa.

El protocolo dentro del bar será:

- El mesero debe indicar al bar las bebidas solicitadas en la mesa atendida y estar pendiente de cuando estén listas en la barra para ser llevadas a la mesa correspondiente.
- El barman, al recibir la orden de servicio, debe entregar las bebidas y dejarlas sobre la barra para que sean recogidas por el mesero y llevadas posteriormente a la mesa.

El protocolo de servicio respecto a la atención del cliente será el siguiente:

- Al ingreso al restaurante, el cliente deberá ser atendido por el jefe de meseros quien se encargará de revisar si tiene reserva o no y su posterior

ubicación en la mesa.

- La escogencia de la mesa se basará principalmente en la disponibilidad y el deseo del cliente de un sector específico dentro del restaurante. Si el restaurante está lleno, se ubicarán en el bar mientras hay una mesa disponible.
- Cuando estén ubicados, el mesero debe entregar el menú y ofrecer alguna bebida.
- Cuando se haya realizado la orden, el jefe de meseros debe encargarse de ofrecer el vino que mejor se acomode al menú escogido.
- En caso que el cliente desee el vino antes de ordenar la comida, el jefe de meseros debe acercarse a la mesa y asesorar al cliente según su preferencia de menú de esa noche.
- Cuando el mesero toma el pedido, debe informar si hay algún plato con mayor tiempo de cocción y al mismo tiempo, estar pendiente en la cocina que los platos de sus mesas salgan a tiempo.
- Los meseros deben estar atentos a retirar los platos de sus clientes una vez terminen y preguntar si están bien o si desean algo más. Debe estar pendiente de su mesa en dado caso que necesiten ordenar algo más.
- Cuando toda la mesa haya terminado, debe ofrecer el postre, la bebida caliente y el aperitivo después de la comida.
- Cuando se entregue la cuenta, el mesero debe preguntar al cliente si se sintió a gusto y si tiene alguna sugerencia o comentario.

6.3.3 Accesorios

Mesas: El restaurante tendrá 12 mesas, de las cuales 10 serán cuadradas de cuatro puestos cada una lo que permiten mayor comodidad al tener que unir mesas para atender reservaciones de más de cuatro personas; además, tendrá dos mesas redondas de seis puestos para generar una mayor sociabilidad entre los clientes.

Sillas: Se buscarán sillas con algunos grabados en el espaldar hacia la parte externa. Se harán en madera o en algún material similar. Es importante que la silla no sea pesada y que tenga cojinería tanto en la tapa del asiento como en el espaldar para mayor comodidad del cliente.

En el bar se utilizarán sillas altas con espaldar.

Colores: Los colores para el restaurante, de acuerdo con la carta de colores de Pintuco, serán blanco y naranja valiente para las paredes y para naranja tentación las sillas.

Se elige el color naranja para las paredes porque se asocia con alimentación sana y estímulo al apetito. El blanco porque realza los colores, agranda el espacio y

hace que los ambientes se vean limpios y frescos. El rojo porque mejora el metabolismo humano y causa armonía.

Vajilla: La vajilla que se utilizará será con grabados que reflejen la cultura italiana.

Ilustración 3. Vajilla



Fuente: <http://www.corona.com.co/2010/Vajillas/Pages/hr-flipbook>

Cubiertos: Los cubiertos serán plateados y con estilo italiano, es decir que la parte final del mango del cubierto es más ancha que lo demás.

Ilustración 4. Cubiertos



Fuente: http://vidrieras.entremujeres.com/productos/hogar-y-deco/bazar/Antiguo-Juego-Cubiertos-Plata-Gutenberg_14_596480357.html

Cristalería: Dado que el cristal de Murano es muy costoso, se utilizará una imitación de vidrio soplado, un tipo de filigrana de vidrio en donde se mezcla vidrio

opaco en el cristal transparente.

Ilustración 5. Cristalería



Fuente: http://www.finish.com.mx/consejos_09.html

6.3.4 Equipos y maquinarias

La maquinaria y equipo para el restaurante estará dividida en las siguientes categorías:

1. **Almacenamiento:** Todas las estanterías y equipo necesario para almacenar los productos secos y refrigerados tales como estanterías, refrigeradores y congeladores.
2. **Preparación de alimentos:** Estará dividido en tres sub-categorías:
 - a. **Vegetales, verduras y frutas:** Procesadores que faciliten el procesamiento de estos tales como picadores, licuadoras, extractores y peladores.
 - b. **Carnes y Pescado:** Todos los equipos necesarios para facilitar el procesamiento de carnes y pescados tales como moledores, rebanadores, suavizadores de carnes y embutidoras.
 - c. **Pastas y masas:** Todos los equipos necesarios para la preparación de pastas, productos de pastelería y panadería tales como batidora, prensa, máquina para hacer y secar pasta, roladora y rodillos.
3. **Cocción:** Todos los equipos necesarios para la cocción de alimentos tales como estufas, hornillos, marmitas, sartenes, ollas, freidoras, planchas, parrillas y salamandras.
4. **Transporte de alimentos y menaje:** Todos los elementos necesarios para transportar los alimentos y menaje.
5. **Preparar y dispensar bebidas:** Elementos para preparar bebidas tanto

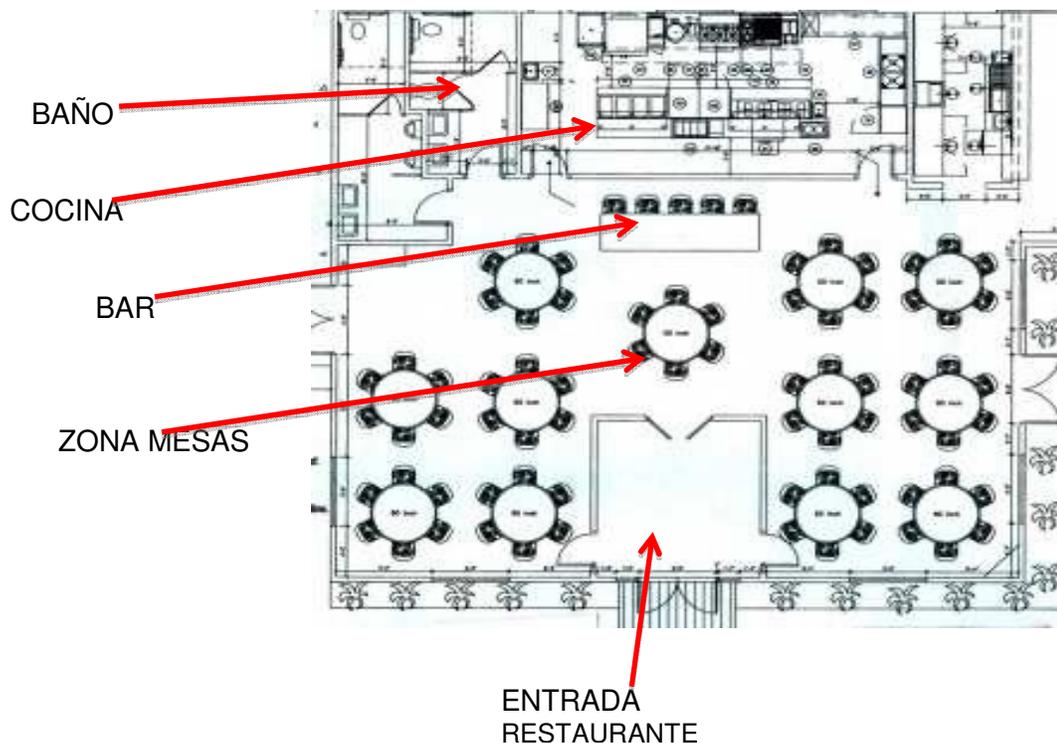
frías como calientes como son el mini bar, cafeteras, extractor de jugos, licuadora de bar, mezcladora de bebidas, enfriador de botellas y sacacorchos.

6. **Lavado y desperdicios:** Todos los equipos que se necesitan para el lavado, higiene y manejo de desperdicios dentro de la cocina tales como trituradores, lava vajillas, lavamanos de pared y lavamanos de vapor.
7. **Grifería y acero inoxidable:** Equipo requerido para la cocina tales como campanas, mesas de trabajo, extractores y mangueras.

6.3.5 *Layout* del restaurante

El siguiente es el diseño del local del restaurante por dentro:

Ilustración 6. Mapa del restaurante



La cocina estará diseñada de la siguiente manera:

Ilustración 7. Mapa de la cocina



Toda la cocina debe estar bien iluminada, debe ser de fácil limpieza, de color claro y puntos de luz protegidos. La distribución de las zonas está dada por las siguientes razones:

- 1. Zona de preparación de alimentos:** Esta zona debe estar dividida para productos crudos, elaborados o semi-elaborados. Deben ser construidos de materiales antideslizantes, absorbentes y de color claro.
- 2. Zona de limpieza:** Debe tener lavaplatos con agua caliente y fría. Debe utilizarse jabón líquido para evitar residuos en los utensilios y toallas de un solo uso.
- 3. Almacén:** Debe tener una ventilación adecuada y tener estibas para aislar los productos del suelo.
- 4. Cuarto frío:** Debe tener una temperatura adecuada para mantener los

productos frescos. Deben separar verduras de carnes, pescados y hortalizas y tener estibas para aislar los productos del suelo. No debe haber acumulación de aguas.

5. Zona Caliente: Es donde se realiza la cocción de los alimentos en parrillas, hornos, freidores y planchas.

6. Almacén de residuos: Debe estar separado de la cocina por una puerta y debe tener una salida independiente para sacarlos del restaurante. Se deben poner en recipientes de fácil limpieza y desinfección.

Respecto de esta distribución puede consultarse la norma NTS-USNA 006 en el ...Anexo B...

6.3.6 El Menú

El menú para el restaurante estará dividido en las siguientes categorías: Antipasti, primi piatti, secondo piatti, contorno y dolce. Inicialmente se maneja una carta de prueba para determinar el éxito que tienen los platos elegidos, ver cuáles rotan bien y cuáles deben ser reemplazados en la carta.

Luego de este período de prueba se imprimirá una nueva carta con las modificaciones pertinentes y se actualizará cada 8-10 meses para ofrecer nuevas alternativas a los clientes, teniendo en cuenta que no se quitarán los platos preferidos de la clientela.

La carta tendrá el nombre principal del plato con una breve descripción en la parte inferior para que el comensal sepa qué contiene el plato que está mirando.

La siguiente será la carta inicial del restaurante:

ANTIPASTI

- Bruschetta con tomate y albahaca
- Crostini de pimentones rojos
- Fritto misto di mare
- Insalata tricolore o Insalata Caprese
- Pulpo a la parrilla
- Carpaccios
- Affettati misti: Plato de carnes frías y quesos generalmente acompañado de pan y alguna fruta
- Minestrone
- Suppli: Croquetas de arroz rellenas de mozzarella

PRIMI PIATTI

- La bandiera: Plato con papa, pennette, tomate y rúgula
- Risotto frutos di mare
- Risotto con champiñones
- Gnocchi con panceta
- Cannelloni con tomate y ricota
- Tagliatelle con ragú
- Espagueti carbonara
- Ravioli aperto
- Lasagna al forno

SECONDI PIATTI

- Mariscos a la parrilla
- Salmón con hinojo
- Atún con frijoles blancos
- Pescado de temporada a la parrilla
- Pollo cacciatora
- Pollo a la diavola
- Ternera a la milanese
- Ossobuco a la milanese
- Involtini de ternera
- Bistecca alla pizzaiola
- Costillar de cerdo en leche

CONTORNO

- Berenjena parmigiana
- Torta de papa
- Pasta al burro
- Torta de verduras
- Milanese Risotto
- Insalata verde

DOLCE

- Tiramisú
- Gelatos
- Panna cotta
- Cassata
- Torta de avellanas y chocolate
- Biscotti

7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

7.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

7.1.1 Misión

Somos un restaurante de comida tradicional italiana que busca brindar al cliente los más altos estándares de a servicio asegurando un ambiente familiar y un menú de excelente calidad con comida fresca, variada y a un precio razonable.

7.1.2 Visión

Buscamos ser, en 3 años, el restaurante con mayor reconocimiento en cuanto a comida tradicional italiana en Bogotá. Lo lograremos mediante un equipo de trabajo comprometido y especializado en cada uno de los procesos, con excelencia en el servicio y en la ejecución.

7.1.3 Objetivos

Nuestros objetivos generales son:

1. Ofrecer un menú excelente, variado y a un precio razonable.
2. Proporcionar productos frescos de alta calidad y cumpliendo con todas las normas sanitarias pertinentes.
3. Brindar un servicio amable, respetuoso y con pleno conocimiento de la comida italiana.
4. Satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo un espacio agradable y con excelente calidad y servicio.
5. Reclutar, desarrollar y mantener al personal del restaurante para conformar un equipo motivado y preparado.

7.1.4 Valores de la organización

Nuestros valores son:

- **Empatía:** Ponernos en los zapatos del otro para poder entender las necesidades del cliente y satisfacerlas lo mejor posible dentro de nuestro alcance.
- **Calidad:** Buscamos ofrecer calidad y mejoramiento continuo en cada uno de nuestros procesos y servicios, teniendo en cuenta cada detalle dentro del restaurante para lograr un producto excelente.
- **Honestidad:** Debemos actuar siempre con rectitud y sinceridad tanto con el cliente interno como con el cliente externo para generar un ambiente laboral ideal y no crear falsas expectativas.

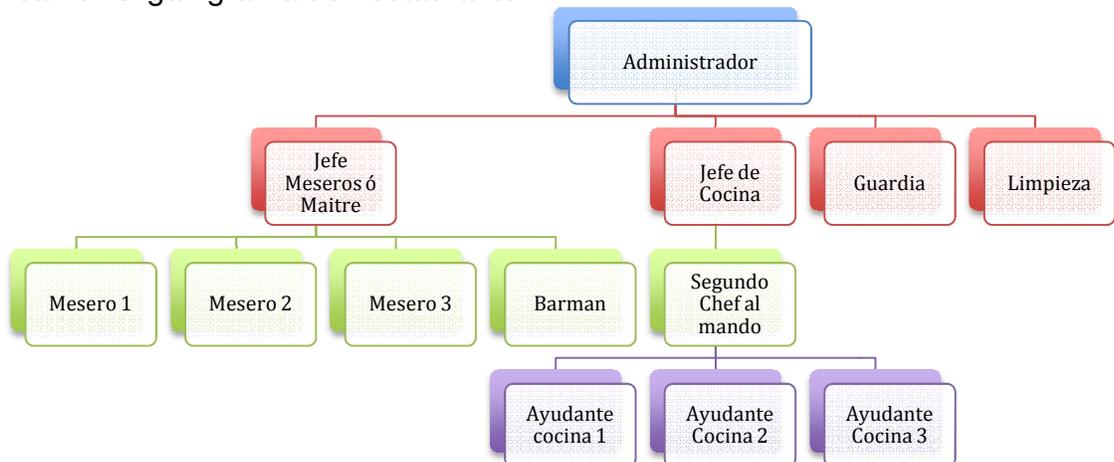
- **Pasión:** Ponerle ganas y dar lo mejor en cada labor desempeñada para dar un producto y servicio sin igual.
- **Disciplina:** Actuar con orden y ser perseverante en el logro de cada tarea que se ejecute con responsabilidad y compromiso para alcanzar las metas propuestas.
- **Trabajo en equipo:** Coordinar e integrar esfuerzos para mejorar los tiempos y superar las dificultades de una manera más ágil y efectiva.

7.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

7.2.1 Organigrama

El organigrama que se manejará para el restaurante será el siguiente:

Gráfica 16. Organigrama del restaurante



7.2.2 Descripción de cargos

- **Administrador:** Encargado de la supervisión de todo el personal del restaurante y de planear y asignar las operaciones a todo el personal. Igualmente administrar óptimamente los recursos del restaurante.
- **Jefe de meseros o Maître:** Garantizar que los meseros que estén bien presentados, cumplan con las normas de higiene requeridas, tengan el lugar dispuesto para el cliente y que su servicio prestado al cliente sea excelente. Además, será quien tome las reservas y acomodar a los clientes dentro del restaurante. También, dado que el restaurante no contará con un sommelier, el jefe de meseros asumirá esta labor, siendo el encargado de recomendar el vino que mejor se acomode a la orden del cliente. Debe estar actualizado sobre las novedades dentro del mundo de los vinos para así poder establecer recomendaciones de compra.

- **Barman:** Encargado de todas las bebidas del restaurante incluyendo alcohólicas y no alcohólicas.
- **Meseros:** Encargados de brindar al cliente un excelente ambiente y servicio.
- **Jefe de cocina o Head chef:** Encargado del perfecto funcionamiento tanto del personal de cocina como de los procesos dentro de ella. Debe entrenar al personal, elaborar una carta atractiva para el cliente y encargarse de la calidad de los alimentos. Hace parte de sus funciones el control de los desperdicios y el costo de la comida. Adicionalmente debe ordenar, recibir y almacenar los alimentos. Debe asegurarse que se cumplan todas las normas de seguridad e higiene.
- **Segundo al mando en la cocina o Sous chef:** Es el segundo al mando dentro de la cocina. Debe ayudar al head chef en todas sus funciones.
- **Ayudantes de cocina:** Ellos son los encargados de preparar todos los alimentos acorde con las recetas, deben recibir y almacenar los alimentos después de los procesos de producción, así como mantener limpia y segura la cocina. Deben, igualmente, controlar el desperdicio, comunicarse efectivamente y trabajar en equipo.
- **Guardia de seguridad:** Será el encargado de vigilar y cuidar el restaurante, también será el encargado de actuar en caso de presentarse una situación que requiera el uso de la fuerza.
- **Limpieza:** Encargado de limpiar las zonas sociales del restaurante y los baños.

7.2.3 Tipo de contrato

Todo el personal será contratado a término indefinido a excepción de la señora de limpieza que se contratará por una pre cooperativa de trabajo asociado.

El contrato será a término indefinido por los siguientes beneficios tanto para el empleado como para la empresa:

- Se le dará estabilidad al empleado
- No se obligará el restaurante a permanecer con un empleado por un período mínimo de tiempo
- El empleado sabrá cuáles son sus responsabilidades y los términos que debe cumplir para seguir en su empleo y la empresa no estará en la obligación de pagar indemnizaciones si el empleado no trabaja dentro de las normas establecidas.

La señora de limpieza se contratará por otra empresa porque solamente irá al restaurante 3 días a la semana. A esta empresa habrá que pagarle un 10% sobre la nómina de la persona.

8. ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL

En el proceso de creación del restaurante italiano Dolce Delizia se encuentran los fundamentos jurídicos y legales que permiten que el restaurante sea reconocido como persona jurídica y que cumple con la definición de la Cámara de Comercio de Bogotá según la cual se contrae obligación y a su vez ejerce derechos, es representada judicial y extrajudicialmente.

En primera instancia, se debe presentar los siguientes documentos para registrarse como persona jurídica en la Cámara de Comercio de Bogotá:

1. Original de la cédula de ciudadanía.
2. Obtener el Formulario del Registro Único Tributario RUT en la DIAN.
3. Obtener el NIT con la siguiente documentación ante la Cámara de Comercio:
 - Formulario del RUT que contengan la nota para trámite en Cámara.
 - Fotocopia del documento de identidad, así mismo presentando el original.
 - Fotocopia del recibo público del domicilio registrado en el RUT, junto con el recibo de pago del impuesto predial.
 - La DIAN otorga un NIT temporal y un certificado de representación legal temporal con el cual debe abrirse la cuenta corriente o de ahorros del restaurante.
 - Una vez concedida la cuenta, la DIAN otorga el certificado de inscripción en el RUT y reporta a la Cámara de Comercio la formalización del NIT.
4. Caratula única empresarial y anexo de matrícula mercantil.
5. Formulario Registro con otras entidades (ver ...Anexo C...)
6. Estatutos

Existen consultas que deben realizarse de manera previa a estos trámites y que permiten el mejor funcionamiento y un trámite más ágil a la hora de realizar los procesos; estas consultas son, por una parte, la verificación de la no existencia de la razón social en la Cámara de Comercio de Bogotá.

Ilustración 8. Consulta del nombre de la empresa

Inicio > Consulte > Consulta de nombre

Consulte
Acerca de sus trámites

Usted ha tomado la decisión de crear su empresa. En este sitio y mediante tres momentos: Consulte, Diligencia y Formalización, Usted podrá realizar todos los trámites necesarios para poder constituir on-line y en forma simple su empresa.

CONSULTA DE NOMBRE

Permite conocer si existen o no otras empresas o establecimientos a nivel nacional, con el mismo nombre de la empresa que se va a crear. Lea por favor con atención las instrucciones y luego realice la consulta utilizando obligatoriamente las dos opciones que se presentan.

Antes de consultar un nombre tenga en cuenta lo siguiente:
[Recomendaciones para realizar la consulta de nombre](#)
[Instrucciones para realizar la consulta de nombre](#)

Buscador
 Dolce Delizia

Consultar por Nombre Consultar por Palabra Clave

EL nombre de empresa "Dolce Delizia" no existe, este nombre estará sujeto a revisión posterior por parte de la cámara de comercio, no existen otras empresas con la palabra "Dolce Delizia".

Fuente: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>

De otra parte, se consulta la actividad económica que, para este caso, es la H552100 Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes.

Ilustración 9. Consulta de la actividad económica

Inicio > Consulte > Consulta de actividad económica

Consulte
Acerca de sus trámites

Usted ha tomado la decisión de crear su empresa. En este sitio y mediante tres momentos: Consulte, Diligencia y Formalización, Usted podrá realizar todos los trámites necesarios para poder constituir on-line y en forma simple su empresa.

CONSULTA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

Nombre: Escriba el Nombre que desea buscar y haga click en el botón Consultar

Buscador
 restaurante

Consultar por Código CIIU Consultar por Nombre

Número de Registros Encontrados: 4

| Código | Descripción |
|---------|---|
| D361302 | Fabricación de muebles para restaurantes, bares, hoteles, teatros, colegios, iglesias, elaborados en cualquier material |
| G513407 | Comercio al por mayor de accesorios para el hogar y restaurantes, no eléctricos |
| H552100 | Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes |
| H552300 | Expendio por autoservicio de comidas preparadas en restaurantes |

Este código deberá suministrarlo en el formulario de Registro Mercantil.
 También lo utilizará cuando diligencie el Prerut en la sección de diligenciamiento del Portal.

Fuente:

<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>

También se consulta el tipo de sociedad que, aquí, es el tipo SAS (sociedad por acciones simplificadas); se elige este tipo de sociedad porque:

- Se necesita limitar la responsabilidad patrimonial frente a las obligaciones fiscales y laborales.
- La sociedad permite repartir utilidades de forma más flexible.
- No requiere junta directiva ni revisor fiscal.
- Es flexible para poder realizar aportes de capital tanto en monto como en tiempo.
- Pueden solucionarse los conflictos de una manera más ágil y fácil.
- Simplificación en trámites de constitución

En lo que corresponde a la constitución, pueden hacerse las siguientes precisiones:

- Se va a constituir por 3 socios ya identificados y conocidos; los tres tendrán una opción de inversión a mediano plazo (cinco años).
- Se va a constituir por medio de un documento privado que contiene nombre, documento de identidad y domicilio de los 3 accionistas.
- La razón social será Dolce Delizia SAS.
- El domicilio principal está por definir en la localidad de Usaquén.
- Término de duración del restaurante: indefinido.
- Capital autorizado, suscrito y pagado de \$80.000.000, donde cada accionista aportara \$26.666.667.
- Nombre, identificación y facultad de los administradores.

8.1 PERMISOS DE LA SECRETARÍA SALUD Y CUERPO DE BOMBEROS

Según el decreto 963 de 1977, para obtener los permisos de la Secretaría de Salud y el cuerpo de bomberos debe hacerse lo siguiente:

1. Carta al alcalde menor indicando nombre del propietario, administrador y representante legal.
2. Cámara de comercio mostrando el nombre del restaurante y la dirección.
3. Recibos de pago de impuestos de industria y comercio (ICA) si aplica.
4. Paz y salvo de servicios públicos.

9. ANÁLISIS FINANCIERO

Dado que Dolce Delizia va a ser un restaurante nuevo en el mercado, el proyecto está contemplado para ser evaluado en un período de 5 años, teniendo en cuenta que el primer año contempla la etapa de posicionamiento, el segundo y tercer año la etapa de crecimiento y el cuarto y quinto año la etapa de sostenimiento. Por otro lado el estudio de ACODRES (Asociación Colombiana de Industria Gastronómica) manifiesta que la experiencia ha demostrado que la recuperación de la inversión se debe realizar en un periodo no mayor a cinco años⁷.

9.1 OPERACIÓN INICIAL

Para la puesta en marcha del restaurante se gastarán inicialmente 60 millones de pesos, dejando en caja 15.6 millones para iniciar la operación en el primer mes.

En el siguiente cuadro se pueden ver discriminados los gastos del año 0:

Tabla 25. Operación inicial

| OPERACION INICIAL | AÑO 0 |
|--------------------------|-------------------|
| Maquinaria y equipo | 20,870,000 |
| Muebles y enseres | 32,115,000 |
| Inventarios | 4,475,520 |
| Letrero | 2,000,000 |
| Cartas | 600,000 |
| Individuales | 300,000 |
| Permisos | 1,000,000 |
| Inscripcion SAS | 1,000,000 |
| Inaguración | 2,000,000 |
| TOTAL | 64,360,520 |

⁷ ACODRES. Operación de restaurantes en Colombia. En: Revista La Barra [en línea] [citado 2012-03-02]. Internet: <<http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/noticias/2010/mayo/cartilla.pdf>>

9.2 INVERSION EN ACTIVOS

La inversión en activos está dividida en 2 grupos: Muebles, enseres, maquinaria y equipo.

En los muebles y enseres estará todo lo relacionado con la atención al público. La inversión que se realizará será de 32 millones de pesos reflejada en los siguientes rubros:

Tabla 26. Muebles y enseres

| MUEBLES Y ENSERES | VALOR |
|--------------------------|-------------------|
| Mesas y sillas | 28.000.000 |
| Vajillas | 975.000 |
| Cristalería | 2.000.000 |
| Cubiertos | 1.140.000 |
| Total | 32.115.000 |

En el rubro de maquinaria y equipo estará todo lo referente a la infraestructura de la cocina, preparación y almacenamiento de alimentos y el equipo electrónico para la toma de órdenes. El costo total será de 21 millones de pesos reflejado así:

Tabla 27. Maquinaria y equipo

| MAQUINARIA Y EQUIPO | VALOR |
|-----------------------------------|-------------------|
| Almacenamiento | 650.000 |
| Preparación de alimentos | 5.000.000 |
| Cocción | 2.000.000 |
| Transporte de alimentos y menajes | 7.500.000 |
| Preparar y dispensar bebidas | 200.000 |
| Lavado y desperdicios | 5.400.000 |
| Grifería y acero inoxidable | 120.000 |
| Computadores | |
| Total | 20.870.000 |

9.3 NÓMINA

Como se mencionó anteriormente, el restaurante Dolce Delizia contará dentro de su personal con 13 personas. El sueldo tendrá un incremento promedio de 3% anual.

Tabla 28. Nómina

| Nómina | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Meseros (3) | 26,331,360 | 27,121,301 | 27,934,940 | 28,772,988 | 29,636,178 |
| Jefe de Meseros | 18,240,000 | 18,787,200 | 19,350,816 | 19,931,340 | 20,529,281 |
| Guardia | 10,532,544 | 10,848,520 | 11,173,976 | 11,509,195 | 11,854,471 |
| Limpieza | 5,138,031 | 5,292,172 | 5,450,937 | 5,614,466 | 5,782,900 |
| Bartender | 10,532,544 | 10,848,520 | 11,173,976 | 11,509,195 | 11,854,471 |
| Head Chef | 23,712,000 | 24,423,360 | 25,156,061 | 25,910,743 | 26,688,065 |
| Sous Chef | 14,592,000 | 15,029,760 | 15,480,653 | 15,945,072 | 16,423,425 |
| Ayudantes de Cocina (3) | 31,597,632 | 32,545,561 | 33,521,928 | 34,527,586 | 35,563,413 |
| Administrador | 15,456,000 | 15,919,680 | 16,397,270 | 16,889,189 | 17,395,864 |
| TOTAL NOMINA | 156,132,111 | 160,816,075 | 165,640,557 | 170,609,774 | 175,728,067 |

Según el informe de Acodres del 2010 sobre la operación de restaurantes en Colombia, muestra que el mercado en promedio tiene un gasto de nómina sobre las ventas de 9,20% en producción, 9,46% en servicio y 1,61% en administración.

Aunque Dolce Delizia muestra un indicador mayor en producción, esto se debe a que una de las prioridades es que el servicio debe ser rápido, oportuno y de buena calidad; por ende se tendrá un jefe de cocina o Head Chef, un Sous Chef y tres ayudantes de cocina para poder asegurar la promesa de valor.

Tabla 29. Indicadores de nómina

| Nómina | 1er Año | %/VTAS | 2do Año | %/VTAS | 3er Año | %/VTAS | 4to Año | %/VTAS | 5to Año | %/VTAS | MERCADO |
|----------------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|---------|
| Producción | 80,434,176 | 18.3% | 82,847,201 | 15.0% | 85,332,617 | 11.1% | 87,892,596 | 9.4% | 90,529,374 | 8.8% | 9.20% |
| Servicio | 42,001,935 | 9.6% | 43,261,993 | 7.8% | 44,559,853 | 5.8% | 45,896,649 | 4.9% | 47,273,548 | 4.6% | 9.46% |
| Administración | 15,456,000 | 3.5% | 15,919,680 | 2.9% | 16,397,270 | 2.1% | 16,889,189 | 1.8% | 17,395,864 | 1.7% | 1.61% |
| Mercadeo | - | 0.0% | - | 0.0% | - | 0.0% | - | 0.0% | - | 0.0% | 0.43% |
| Mantenimiento | - | 0.0% | - | 0.0% | - | 0.0% | - | 0.0% | - | 0.0% | 0.43% |

El indicador de servicio está alto el primer año dado que éste es el año de posicionamiento, por lo tanto las ventas serán menores mientras se adquiere mercado.

El rubro de administración está por encima del indicador del mercado porque el administrador no sólo se encargará de manejar el restaurante y su personal, sino también de las labores de mercadeo.

9.4 PROYECCIÓN BALANCE

El restaurante contará con un capital inicial de 80 millones de pesos, el cual será aportado por sus tres socios en partes iguales. No se tienen préstamos proyectados porque con la inversión de los socios el restaurante podrá operar. Dentro del pasivo se tienen contemplados los pagos a proveedores con un plazo de 15 días y una provisión para pago de impuestos. Dentro de los activos fijos están todos los muebles y enseres y maquinaria y equipo necesario para la operación del restaurante.

En los activos corrientes está el inventario con el que queda el restaurante al cierre de cada año y el saldo en bancos.

Tabla 30. Balance general

| Balance General | AÑO 0 | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |
|-----------------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ACTIVOS CORRIENTES | 27,015,000 | 13,188,383 | 53,790,051 | 195,277,813 | 367,485,331 | 537,741,089 |
| Inventarios | 4,475,520 | 8,727,264 | 9,094,195 | 12,674,213 | 15,308,461 | 16,839,307 |
| Cartera | | - | - | - | - | - |
| Caja | 15,639,480 | 4,461,119 | 44,695,855 | 182,603,600 | 352,176,870 | 520,901,782 |
| Gastos pagados por anticipado | 6,900,000 | - | - | - | - | - |
| ACTIVOS FIJOS | 52,985,000 | 47,686,500 | 42,388,000 | 37,089,500 | 31,791,000 | 26,492,500 |
| Maquinaria y Equipo | 20,870,000 | 20,870,000 | 20,870,000 | 20,870,000 | 20,870,000 | 20,870,000 |
| Muebles y Enseres | 32,115,000 | 32,115,000 | 32,115,000 | 32,115,000 | 32,115,000 | 32,115,000 |
| Depreciación acumulada | | (5,298,500) | (10,597,000) | (15,895,500) | (21,194,000) | (26,492,500) |
| TOTAL ACTIVOS | 80,000,000 | 60,874,883 | 96,178,051 | 232,367,313 | 399,276,331 | 564,233,589 |
| PASIVOS | | 14,901,120 | 22,660,526 | 60,912,153 | 85,437,655 | 93,912,657 |
| Impuesto x Pagar | | 6,173,856 | 13,566,330 | 48,237,940 | 70,129,194 | 77,073,350 |
| Proveedores | | 8,727,264 | 9,094,195 | 12,674,213 | 15,308,461 | 16,839,307 |
| Préstamos/ob financieras | | | | | | |
| PATRIMONIO | 80,000,000 | 45,973,763 | 73,517,525 | 171,455,160 | 313,838,676 | 470,320,932 |
| Capital Social | 80,000,000 | 80,000,000 | 80,000,000 | 80,000,000 | 80,000,000 | 80,000,000 |
| Utilidades del periodo | - | (34,026,237) | 27,543,762 | 97,937,635 | 142,383,515 | 156,482,256 |
| Utilidades acumuladas | | - | (34,026,237) | (6,482,475) | 91,455,160 | 233,838,676 |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | 80,000,000 | 60,874,883 | 96,178,051 | 232,367,313 | 399,276,331 | 564,233,589 |

Se muestra la utilidad tanto del período como la utilidad acumulada dado que es un proyecto a evaluar a un período de 5 años y las utilidades se van a reinvertir en el restaurante y no se generarán dividendos antes de los 5 años.

9.5 PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 31. Estado de pérdidas y ganancias

| Estado de Pérdidas y Ganancias | AÑO 0 | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |
|--------------------------------|-------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ventas | | 522,144,000 | 658,607,400 | 917,874,540 | 1,108,648,464 | 1,219,513,310 |
| IVA | | 83,543,040 | 105,377,184 | 146,859,926 | 177,383,754 | 195,122,130 |
| Ventas Netas | | 438,600,960 | 553,230,216 | 771,014,614 | 931,264,710 | 1,024,391,181 |
| -Costo | | 175,440,384 | 221,292,086 | 308,405,845 | 372,505,884 | 409,756,472 |
| Meseros (3) | | 26,331,360 | 27,121,301 | 27,934,940 | 28,772,988 | 29,636,178 |
| Mesero 1 | | 10,532,544 | 10,848,520 | 11,173,976 | 11,509,195 | 11,854,471 |
| Mesero 2 | | 10,532,544 | 10,848,520 | 11,173,976 | 11,509,195 | 11,854,471 |
| Mesero 3 | | 5,266,272 | 5,424,260 | 5,586,988 | 5,754,598 | 5,927,236 |
| Jefe de Meseros | | 18,240,000 | 18,787,200 | 19,350,816 | 19,931,340 | 20,529,281 |
| Guardia | | 10,532,544 | 10,848,520 | 11,173,976 | 11,509,195 | 11,854,471 |
| Limpieza | | 5,138,031 | 5,292,172 | 5,450,937 | 5,614,466 | 5,782,900 |
| Bartender | | 10,532,544 | 10,848,520 | 11,173,976 | 11,509,195 | 11,854,471 |
| Head Chef | | 23,712,000 | 24,423,360 | 25,156,061 | 25,910,743 | 26,688,065 |
| Sous Chef | | 14,592,000 | 15,029,760 | 15,480,653 | 15,945,072 | 16,423,425 |
| Ayudantes de Cocina (3) | | 31,597,632 | 32,545,561 | 33,521,928 | 34,527,586 | 35,563,413 |
| -Gastos de ventas | | 140,676,111 | 144,896,395 | 149,243,287 | 153,720,585 | 158,332,203 |
| Gastos de montaje | | 6,900,000 | | | | |
| Administrador | | 15,456,000 | 15,919,680 | 16,397,270 | 16,889,189 | 17,395,864 |
| Seguro | | 1,022,346 | 1,073,463 | 1,127,136 | 1,183,493 | 1,242,667 |
| Publicidad | | 26,860,000 | 11,500,000 | 11,500,000 | 11,500,000 | 11,500,000 |
| Papelería, otros | | 6,000,000 | 6,300,000 | 6,615,000 | 6,945,750 | 7,293,038 |
| Servicios | | 12,000,000 | 14,400,000 | 17,280,000 | 20,736,000 | 24,883,200 |
| Mantenimiento | | 4,800,000 | 5,040,000 | 5,292,000 | 5,556,600 | 5,834,430 |
| -Gastos Admin | - | 73,038,346 | 54,233,143 | 58,211,406 | 62,811,031 | 68,149,199 |
| Arriendo | | 72,000,000 | 86,400,000 | 103,680,000 | 124,416,000 | 149,299,200 |
| Depreciación | | 5,298,500 | 5,298,500 | 5,298,500 | 5,298,500 | 5,298,500 |
| -Cargos Fijos | | 77,298,500 | 91,698,500 | 108,978,500 | 129,714,500 | 154,597,700 |
| = Utilidad operativa | - | (27,852,381) | 41,110,092 | 146,175,575 | 212,512,709 | 233,555,607 |
| -Provision de imp renta | | 6,173,856 | 13,566,330 | 48,237,940 | 70,129,194 | 77,073,350 |
| = Utilidad Neta | - | (34,026,237) | 27,543,762 | 97,937,635 | 142,383,515 | 156,482,256 |

Dentro del estado de resultados se puede observar que:

- Se definió un costo de ventas dado a partir de un consumo promedio que incluye entrada para dos, plato fuerte y una bebida no alcohólica. La evaluación del costo se hizo con un estimado de 3 platos; uno incluyendo como plato fuerte pasta, el otro carne y el otro pollo y como resultado se obtuvo un costo de ventas de 40%, 30% y 28% respectivamente. Se decidió tomar para efectos de la proyección de los estados financieros el costo de ventas de 40% el cual está dentro del estándar de la industria que oscila entre el 37% y el 41%.

Tabla 32. Opción 1: Plato fuerte pasta

| INGREDIENTES | Unid Compra | Medida | Costo | Cant./Plato | Costo Total |
|--|-------------|--------|----------|-------------|-------------|
| BRUCHETTA CON TOMATE Y ALBAHACA | | | | | |
| Tomate Chonto | 1000 | Gr | \$1,770 | 100.0 | 177 |
| Aceite de Oliva | 140 | ML | \$6,590 | 10.0 | 471 |
| Vinagre Balsámico | 250 | ML | \$8,400 | 5.0 | 168 |
| Cilantro | 10 | Gr | \$650 | 5.0 | 325 |
| Albahaca | 50 | Gr | \$2,200 | 2.0 | 88 |
| Pan baguette | 220 | Gr | \$2,500 | 73.3 | 833 |
| Ajo | 1000 | Kg. | \$14,690 | 10.0 | 147 |
| TAGLIATELLE RAGU | | | | | |
| Tomate Chonto | 1000 | Gr | \$1,770 | 100.0 | 177 |
| Tagliatelle | 0.02 | Kg. | | 168.0 | - |
| Cebolla Cabezona blanca | 1000 | Gr | \$3,470 | 100.0 | 347 |
| Vino tinto cocina | 750 | ML | \$5,500 | 100.0 | 733 |
| Pasta de tomate | 340 | Gr | \$8,000 | 40.0 | 941 |
| Carne molida | 1000 | Gr | \$9,960 | 150.0 | 1,494 |
| Perejil | 100 | Gr | \$710 | 10.0 | 71 |
| Queso Parmesano | 250 | Gr | \$15,010 | 80.0 | 4,803 |
| Crema de Leche | 1000 | ML | \$9,900 | 100.0 | 990 |
| Ajo | 1000 | Kg. | \$14,690 | 10.0 | 147 |
| Pimienta | 150 | Gr | \$510 | 3.0 | 10 |
| BEBIDA | | | | | |
| Gaseosa | 250 | ML | \$500 | 250.0 | 500 |
| COSTO TOTAL DE INGREDIENTES | | | | | \$ 12,423 |
| MARGEN DE ERROR 5 % | | | | | \$ 13,044 |
| COSTO/PRECIO VENTA | | | | | 40% |

Tabla 33. Opción 2: Plato fuerte ternera milanesa

| INGREDIENTES | Unid Compra | Medida | Costo | Cant./Plato | Costo Total |
|--|-------------|--------|----------|-------------|-------------|
| BRUCHETTA CON TOMATE Y ALBAHACA | | | | | |
| Tomate Chonto | 1000 | Gr | \$1,770 | 100.0 | 177 |
| Aceite de Oliva | 140 | ML | \$6,590 | 10.0 | 471 |
| Vinagre Balsámico | 250 | ML | \$8,400 | 5.0 | 168 |
| Cilantro | 10 | Gr | \$650 | 5.0 | 325 |
| Albahaca | 50 | Gr | \$2,200 | 2.0 | 88 |
| Pan baguette | 220 | Gr | \$2,500 | 73.3 | 833 |
| Ajo | 1000 | Kg. | \$14,690 | 10.0 | 147 |
| TERNERA A LA MILANESA | | | | | |
| Tomate Chonto | 1000 | Gr | \$1,770 | 50.0 | 89 |
| Cebolla Cabezona blanca | 1000 | Gr | \$3,470 | 50.0 | 174 |
| Queso Mozzarella | 500 | Gr | \$9,370 | 80.0 | 1,499 |
| Apanado | 500 | gr | \$3,140 | 50.0 | 314 |
| Huevos | 30 | Unid | \$7,400 | 2.0 | 493 |
| Ternera | 500 | Gr | \$7,000 | 280.0 | 3,920 |
| Perejil | 100 | Gr | \$710 | 10.0 | 71 |
| Pimienta | 150 | Gr | \$510 | 3.0 | 10 |
| BEBIDA | | | | | |
| Gaseosa | 250 | ML | \$500 | 250.0 | 500 |
| COSTO TOTAL DE INGREDIENTES | | | | | \$ 9,279 |
| MARGEN DE ERROR 5 % | | | | | \$ 9,743 |
| COSTO/PRECIO VENTA | | | | | 30% |

Tabla 34. Opción 3: Plato fuerte pollo cacciatoria

| INGREDIENTES | Unid Compra | Medida | Costo | Cant./Plato | Costo Total |
|--|-------------|--------|----------|-------------|-------------|
| BRUCHETTA CON TOMATE Y ALBAHACA | | | | | |
| Tomate Chonto | 1000 | Gr | \$1,770 | 100.0 | 177 |
| Aceite de Oliva | 140 | ML | \$6,590 | 10.0 | 471 |
| Vinagre Balsámico | 250 | ML | \$8,400 | 5.0 | 168 |
| Cilantro | 10 | Gr | \$650 | 5.0 | 325 |
| Albahaca | 50 | Gr | \$2,200 | 2.0 | 88 |
| Pan baguette | 220 | Gr | \$2,500 | 73.3 | 833 |
| Ajo | 1000 | Kg. | \$14,690 | 10.0 | 147 |
| POLLO CACCIATORIA | | | | | |
| Tomate Chonto | 1000 | Gr | \$1,770 | 50.0 | 89 |
| Cebolla Cabezona blanca | 1000 | Gr | \$3,470 | 50.0 | 174 |
| Tocineta | 150 | Gr | \$8,010 | 30.0 | 1,602 |
| Zanahoria | 1000 | Gr | \$1,390 | 50.0 | 70 |
| Arveja | 500 | Gr | \$6,500 | 60.0 | 780 |
| Pechuga Pollo | 1000 | Gr | \$11,690 | 280.0 | 3,273 |
| Perejil | 100 | Gr | \$710 | 10.0 | 71 |
| Pimienta | 150 | Gr | \$510 | 3.0 | 10 |
| BEBIDA | | | | | |
| Gaseosa | 250 | ML | \$500 | 250.0 | 500 |
| COSTO TOTAL DE INGREDIENTES | | | | | \$ 8,777 |
| MARGEN DE ERROR 5 % | | | | | \$ 9,216 |
| COSTO/PRECIO VENTA | | | | | 28% |

- Dentro del gasto de ventas se contempló todo lo referente a nómina exceptuando el administrador del negocio que está en el gasto administrativo.
- Dentro del gasto administrativo está la nómina del administrador, los seguros, la publicidad, el mantenimiento de maquinaria y equipo del restaurante, papelería y servicios públicos.
- Para el primer año no se tiene provisión para impuestos porque la utilidad del primer año es negativa.

9.6 FLUJO DE CAJA

Respecto al flujo de caja puede decirse que:

- En el flujo de caja puede verse que en el primer año se invierten 80 millones de pesos de capital inicial de los cuales se gastan 6.9 millones en el montaje del restaurante tales como inscripción de la empresa, letreros, impresión del menú. 53 millones se gastan en activos fijos y 4.5 millones en inventario. Como resultado de esto quedan disponibles 15.6 millones de pesos en caja para empezar el año 1.
- En el primer año, a pesar que la utilidad neta es negativa, el negocio termina con 11 millones de pesos en el flujo de caja dado por un cambio en proveedores positivo y una provisión de impuestos. Los proveedores son positivos por los términos de pago que se espera que sean cada 15 días.
- Todos los años se tendrá flujo de caja positivo, llegando a tener el quinto año 168.7 millones de pesos como resultado del período.

Tabla 35. Flujo de caja

| Flujo de Caja | AÑO 0 | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |
|---|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| = Utilidad Neta | - | (34,026,237) | 27,543,762 | 97,937,635 | 142,383,515 | 156,482,256 |
| +Depreciacion/Amortizacion | - | 5,298,500 | 5,298,500 | 5,298,500 | 5,298,500 | 5,298,500 |
| = Caja Operativa (Ebitda) | - | (28,727,737) | 32,842,262 | 103,236,135 | 147,682,015 | 161,780,756 |
| Gastos de montaje anticipados | (6,900,000) | 6,900,000 | | | | |
| Inversión en inventario | (4,475,520) | (4,251,744) | (366,931) | (3,580,017) | (2,634,248) | (1,530,846) |
| Cambios en la cartera | - | - | - | - | - | - |
| Cambios en los proveedores | - | 8,727,264 | 366,931 | 3,580,017 | 2,634,248 | 1,530,846 |
| Cambios en activos fijos | (52,985,000) | | | | | |
| Cambios en provisión imporenta | - | 6,173,856 | 7,392,475 | 34,671,609 | 21,891,254 | 6,944,156 |
| = Caja Operativa con WK | (64,360,520) | 17,549,376 | 7,392,475 | 34,671,609 | 21,891,254 | 6,944,156 |
| Flujo de caja libre (Ebitda + WK) | (64,360,520) | (11,178,361) | 40,234,736 | 137,907,745 | 169,573,270 | 168,724,913 |
| Cambios en el aportes/patrimonio | 80,000,000 | - | | | | |
| = Flujos de financiaci3n | 80,000,000 | - | - | - | - | - |
| Flujo de Caja del periodo | 15,639,480 | (11,178,361) | 40,234,736 | 137,907,745 | 169,573,270 | 168,724,913 |
| FLUJO DE CAJA PARA EL ACCIONISTA | (80,000,000) | (11,178,361) | 40,234,736 | 137,907,745 | 169,573,270 | 168,724,913 |

Para el análisis de los siguientes indicadores financieros se toma como referencia el Flujo de caja para el accionista.

9.7 INDICADORES FINANCIEROS

9.7.1 TIR

Frente a un costo de oportunidad de los socios de 10% E.A tomado de las opciones de inversión que ofrece el sector financiero colombiano a la fecha como un portafolio de acciones en Ecopetrol, Pacific Rubiales y Grupo Sura, el resultado de la TIR es de un 62% E.A. Lo anterior demuestra que la mejor opción de inversión a cinco años para los socios es el restaurante dado que rinde 8.6 veces más que el costo de oportunidad.

TIR 62%

9.7.2 EVA

El restaurante a un horizonte de cinco años se analiza que su EVA es negativo el primer año de funcionamiento, pero los siguientes años sí crea valor para el inversionista. Al verlo a un horizonte de cinco años acumulados de operación, el restaurante generaría 255 millones de pesos.

Tabla 36. Cuadro EVA

| | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 | ACUMULADO |
|-----|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| EVA | (40,113,725) | 17,925,957 | 74,700,904 | 102,455,882 | 100,058,898 | 255,027,915 |

9.7.3 Punto de equilibrio

Dado que los costos fijos de la empresa en promedio son de 319.8 millones, para que la empresa pueda cubrir mínimo estos costos debe vender en promedio 533 millones de pesos al año.

Esto corresponde a atender en promedio al año a 14.106 clientes que consumen en promedio 37.949 pesos.

Tabla 37. Punto de equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Costos Fijos | 285,714,457 | 285,529,538 | 311,134,693 | 340,947,616 | 375,780,602 |
| Contribución marginal | 60% | 60% | 60% | 60% | 60% |
| Punto Eq. (\$) | 476,190,762 | 475,882,563 | 518,557,822 | 568,246,027 | 626,301,003 |
| Consumo promedio | 31,080 | 34,188 | 37,607 | 41,367 | 45,504 |
| Punto Eq. (Clientes) | 15,321 | 13,920 | 13,789 | 13,737 | 13,764 |

9.7.4 Valor presente neto

En el momento de evaluar el proyecto de inversión a 5 años, puede determinarse que el valor presente neto es positivo y equivalente 242.9 millones de pesos al día de hoy.

Con lo anterior se quiere decir que éste es un proyecto de inversión positivo y atractivo por lo que frente al costo de oportunidad propuesto del 10% es más atractivo para el accionista invertir 80 millones de pesos en el restaurante que en su siguiente mejor alternativa.

Tabla 38. Valor presente neto

| | |
|------------|-------------|
| VPN | 242.988.684 |
|------------|-------------|

9.7.5 Rentabilidad sobre patrimonio

Aunque la rentabilidad sobre el patrimonio es negativa en los dos primeros años, a partir del segundo año comienza a ser positiva, teniendo un promedio de 17% al año.

Tabla 39. Rentabilidad sobre patrimonio.

| Rentabilidad sobre Patrimonio | AÑO 0 | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |
|-------------------------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | 0% | -74% | 37% | 57% | 45% |

9.7.6 Recuperación de la inversión

La inversión se recuperará en 2.6 años de operación del restaurante. Al final del año 2 se tiene todavía un saldo de 50.9 millones de pesos que se recuperará en la primera mitad de operación del siguiente año.

Tabla 40. Recuperación de la inversión

| AÑO | FLUJO DE CAJA |
|--------------|---------------|
| Año 1 | (11,178,361) |
| Año 2 | 40,234,736 |
| Año 3 | 137,907,745 |
| Año 4 | 169,573,270 |
| Año 5 | 168,724,913 |
| Recuperación | 2.6 |

9.7.7 Dupont

En el Dupont se puede ver que:

- El negocio presenta una rentabilidad neta promedio de 6.8% que se ve aumentada por una rotación de las ventas promedio de 4.9 veces al año sobre sus activos.
- La empresa tiene un índice de apalancamiento neutro debido a que no tiene deuda. Si la empresa generara obligaciones financieras este índice sería mayor.

Tabla 41. Dupont

| Dupont | | TOTAL AÑO 1 | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |
|-----------------|-------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| Utilidad Neta | Rentabilidad Neta | (34,026,237) | 27,543,762 | 97,937,635 | 142,383,515 | 156,482,256 |
| / Venta Neta | | 522,144,000 | 658,607,400 | 917,874,540 | 1,108,648,464 | 1,219,513,310 |
| = | | -6.5% | 4.2% | 10.7% | 12.8% | 12.8% |
| Venta Neta | Rotacion Activos | 522,144,000 | 658,607,400 | 917,874,540 | 1,108,648,464 | 1,219,513,310 |
| / Activo | | 60,874,883 | 96,178,051 | 232,367,313 | 399,276,331 | 564,233,589 |
| = | | 8.6 | 6.8 | 4.0 | 2.8 | 2.2 |
| Activo | Apalancamiento | 60,874,883 | 96,178,051 | 232,367,313 | 399,276,331 | 564,233,589 |
| / Patrimonio | | 45,973,763 | 73,517,525 | 171,455,160 | 313,838,676 | 470,320,932 |
| = | | 1.3 | 1.3 | 1.4 | 1.3 | 1.2 |
| = DUPONT | ROE | -74.0% | 37.5% | 57.1% | 45.4% | 33.3% |

10. CONCLUSIONES GENERALES

El restaurante Dolce Delizia es un negocio viable en sus aspectos legales, operativos y financieros.

Los factores críticos de éxito para el negocio de restaurantes son el ambiente, el servicio y la calidad de la comida. Debe garantizarse un ambiente agradable, tranquilo y con poco ruido para que las personas puedan conversar y relajarse tranquilamente.

Es un negocio rentable siempre y cuando cumpla las proyecciones de ventas y se controlen los gastos a los niveles proyectados.

En general, tanto los factores económicos como los culturales y demográficos se presentaron como una oportunidad a nivel nacional ya que la economía colombiana está presentando buenos indicadores de crecimiento y porque actualmente el consumo interno está incrementándose. Sin embargo, hay que estar pendientes del tema político porque cualquier inestabilidad en esta área, especialmente en el factor terrorismo, podría hacer decaer la inversión extranjera, la confianza en el país y el consumo, entre otros.

Hoy en día hay gran variedad de proveedores por lo cual el acceso a productos italianos es más fácil que antes. Esta variedad también permite obtener mejores productos y facilidad para tener mejores términos de negociación.

La tendencia de comer en restaurantes en Bogotá es cada vez mayor y se está convirtiendo en un destino gastronómico, moda que Dolce Delizia puede aprovechar. Sin embargo, hace falta resaltar que han entrado muchos competidores, de los cuales hay algunos con buena trayectoria y reconocimiento en el mercado. Son actores que se pueden llevar gran parte del mercado objetivo.

El crecimiento del sector ha fomentado el desarrollo de gran variedad de proveedores incluyendo algunos muy especializados en tipos de comida como la italiana.

11. RECOMENDACIONES

El plan de mercadeo debe ejecutarse con excelencia y rigurosidad para que genere el tráfico que requiere el restaurante el cual, combinado con una excelente experiencia, generará un voz a voz necesario para seguir creciendo. La comunicación con el cliente debe centrarse en el correo directo e internet. Es muy importante centrarse en la ejecución del plan de mercadeo para contrarrestar las debilidades de la propuesta que consisten en la falta de experiencia y reconocimiento en el sector.

Otro de los factores clave para el negocio es la promoción de un ambiente laboral excelente por parte del administrador.

La selección de personal es fundamental para el éxito, toda vez que el énfasis del restaurante es el servicio. El personal debe tener como fortaleza natural ser cálido y servicial.

La gestión de proveedores es clave dado que de allí se desprende que los productos tengan el costo que se requiere para una operación eficiente además de garantizar productos frescos y de buena calidad.

BIBLIOGRAFÍA

ACODRES. Revista La Barra [en línea] Mayo, 2010, 4ta ed. [citado 2012-01-07]. Internet: <
<http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/noticias/2010/mayo/cartilla.pdf>>.

------. Guía de proveedores de aceites, grasas y margarinas para restaurantes y hoteles. En: Revista La Barra [en línea] [citado 2011-07-19]. Internet: <
<http://www.revistalabarra.com.co/guia/category/aceites-y-grasas/location/bogota/>>

------. Resistirá el mercado tanto restaurante. En: Revista La Barra [en línea] [citado 2011-07-19]. Internet: <
<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-9/opinion-15/resistira-el-mercado-tanto-restaurante.htm> >

------. Operación de restaurantes en Colombia. En: Revista La Barra [en línea] [citado 2012-01-23]. Internet: <
<http://www.revistalabarra.com.co/uploads/images/noticias/2010/mayo/cartilla.pdf> >

------. Soy un perfeccionista: Harry Sassón. En: Revista La Barra [en línea] [citado 2011-08-02]. Internet: <
<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/Edicion-4/entrevista-2/soy-un-perfeccionista-harry-sasson.htm>>

AMÉRICA ECONOMÍA.COM. Gobierno colombiano quiere fomentar la instalación formal de restaurantes [en línea] [citado en 2012-06-03]. Internet: <
<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/gobierno-colombiano-quiere-fomentar-la-instalacion-formal-de-restaurante>>

DINERO. Las 5.000 empresas más grandes de Colombia. En: Revista Dinero. 2011, no. 373, p. 53-55.

DANE. Boletín Censo General 2005, Perfil Bogotá. En: DANE [en línea] [citado 2011-07-16]. 2010, Documento 11001t7t000.pdf, p. 02.

CABRERA, Ariel. En Bogotá el 84,7% de la población es de los estratos 1, 2 y 3. En: Radio Santa Fe [en línea] Julio, 2010 [citado 2012-01-27]. Internet: <
<http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/>>

COLOMBIA. BANCO DE BOGOTÁ. <www.bancodebogota.com>

----- . BANCO DE LA REPÚBLICA. <www.Banrep.gov.co>

----- . CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Formulario adicional de registro con otras entidades [en línea] [citado en 2012-06-03]. Internet: <http://camara.ccb.org.co/documentos/8341_formularioadicionalregistrosotrasentidades.pdf>

----- . CONFECÁMARAS. Consulta de actividad económica [en línea]. Internet <<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>>

----- . DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ESTADÍSTICA. <www.dane.gov.co>

----- . DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. <www.dnp.gov.co>

----- . Inversión extranjera 2007. En: Mincomercio [en línea] [citado 2012-07-03]. Internet: <<https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=56135>>

----- . Government to formalize restaurants, Next step to making Colombia a dining destination. En: Mincomercio [en línea] [citado 2012-07-03]. Internet: <<https://servicios.vuce.gov.co/Mincomercio/portal/englishmin/publicaciones.php?id=460>>

OSPINA SARDI, Jorge. Colombia: Proyecciones económicas 2011-2015. En: La nota [en línea] [citado 2012-06-03]. Internet: <<http://lanota.com/index.php/proyecciones/Proyecciones-Introduccion-y-resumen.html>>

----- . Colombia: Proyecciones económicas 2012-2016. En: La nota [en línea] [citado 2012-06-03]. Internet: <<http://lanota.com/index.php/Proyecciones-2003-2013.html>>

SURA. Restaurantes [en línea] [citado en 2012-06-03]. Internet: <<http://www.sura.com/pec/Archivos/PDF/RestaurantesVfbannercrucigra.pdf>>

ANEXOS

NORMA TÉCNICA NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 007

2005-07-22

NORMA SANITARIA DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS



E: SANITARY NORMALIZATION FOR FOOD HANDLING

CORRESPONDENCIA:

DESCRIPTORES: restaurantes; manipulación de
alimentos, requisitos sanitarios;
alimentos.



I.C.S.: 03.200.00

Editada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)
Apartado 14237 Bogotá, D.C. - Tel. 6078888 - Fax 2221435

Prohibida su reproducción

Editada 2005-0x-XX

PRÓLOGO

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, según el decreto 2289 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico, descentralizó el proceso de elaboración de normas técnicas a cada sector que lo requiera y determine sus necesidades.

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, ACODRES, es la Unidad Sectorial de Normalización que representa al gremio.

La misión primordial de la Unidad Sectorial de Normalización es brindar soporte para el incremento de la competitividad del sector gastronómico, logrando una mejor calidad en los productos y el servicio.

La elaboración de la norma esta representa por el comité técnico competencias laborales, integrado por representantes de la industria gastronómica, delegados del gobierno, academia, usuarios y asesores que garantizaron la participación y la planeación efectiva de la norma.

La NTS-USNA 007 fue ratificada por el Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica (USNA) el 2005-07-22

A continuación se relacionan las empresas que participaron en el estudio de esta norma a través del Comité Técnico ACODRES 176 Buenas Practicas de Manufactura.

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| ACODRES NACIONAL | RESTAURANTE CARBON DE PALO, SUC. |
| ACODRES BOGOTÁ | PARQUE NACIONAL – BOGOTÁ |
| ICONTEC | RESTAURANTE EL SAGAL- BOGOTÁ |
| MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA | RESTAURANTE MADEROS- BOGOTÁ |
| Y TURISMO | RESTAURANTE EL BOLICHE- BOGOTÁ |
| RESTAURANTE CLAROSCURO Y NU- | UNITEC |
| BOGOTÁ | RESTAURANTE BARAKA- BOGOTÁ |
| RESTAURANTE QUINTA DE USAQUÉN - | CORPORACIÓN CUN |
| BOGOTÁ | |

En Consulta Pública el proyecto de norma se puso a consideración de las siguientes entidades:

GREMIO

| | |
|----------------------------|---------------------|
| ACODRES-CAPÍTULO ATLÁNTICO | ARCHIE'S |
| ACODRES-CAPÍTULO BOYACÁ | BALCÓN PAISA CÚCUTA |
| ACODRES-CAPÍTULO BOLIVAR | BANQ ROYAL SERVICE |
| ACODRES-CAPÍTULO HUILA | BRASA BRASIL |
| ACODRES-CAPÍTULO MAGDALENA | BELLINI |
| ACODRES-CAPÍTULO NARIÑO | CAFÉ DEL MONO NÚÑEZ |
| ACODRES-CAPÍTULO NORTE DE | CAFÉ GAITAN |
| SANTANDER | CAFÉ SHAMUA |
| ACODRES-CAPÍTULO QUINDÍO | CAFÉ Y CREPES |
| ACODRES-CAPÍTULO RISARALDA | CARBÓN DE PALO |
| ACODRES-CAPÍTULO VALLE | CARPACCIO |
| ALIMENTOS Y BEBIDAS | CASA CANELA |

CASA EXTERNADISTA
CASA SAN ISIDRO
CASA VIEJA
CLAROOSCURO
CREPES & WAFFLES
DIALIMENTOS
DICERMEX S.A.
DOMICILIOS MEXICANOS
D'LUCCA
EL BOLICHE
EL CORRAL
EL PORTICO
ESTANCIA CHICA
FRAICO S.A
FRACTALES LTDA.
GATO NEGRO
GIL Y BOHÓRQUEZ
GUISEPPE VERDI
HARD ROCK CAFÉ
HATO GRANDE
HATSUHANA
HEALTH FOOD
HORELSAHOTEL BACATA
HOSTERIA SAN GABRIEL
HOTEL ALMIRANTE - CARTAGENA
HOTEL CAPITAL
HOTEL CASA MEDINA
HOTEL LA FONTANA
HOTEL ROSALES PLAZA
HOUSTON S.A.
IL POMODORO
INMACULADA GUADALUPE
INVERSIONES BUITRAGO
KATA LTDA AND FRIDAY
KHALIFA
LA CASA DE LA PAELLA
LA FRAGATA NORTE
LA FOGATA ARMENIA QUINDIO
LA TABLA DE MICHEL
LA TAQUERIA
LAO KAO WOK

LAS MARGARITAS
LENOS Y SILVESTRE
LOMOS PARRILLA
MAMA'S
MATEO PARRILLA
MISTER LEE SIA LTDA.
MISTER RIBS
MONDONGO Y MUCHO MÁS
MUSEO DEL TEQUILA
MISTER BABILLA
NIKKO CAFÉ
OLIVETTO PIZZA
OMA
PAESA LTDA.
PESQUERA DEL MAR BUCARAMANGA
PIÑESCO LTDA.
P.P.C
PALOS DE MOGUER
PANEROLI
PESQUERA BRISA MARINA
PESCADERO GUILLERMO BOHÓRQUEZ
PESQUERA JARAMILLO
PICO E GALLO
PUNTO G RESTAURANTE
PUNTO RAPIDO
RESTAURANTE MI VIEJO
1492 RESTAURANTE LATINO
RESTAURANTE SALINAS
RESTAURANTE SAN SEBASTIÁN
RIO DE ENERO LTDA
SAN ANGEL
T.G.I. FRYDAYS
TINAJA Y TIZÓN
TOMATTE PARRILLA
TOY WAN
TRAMONTI LTDA
VENTURA SOPAS Y ENSALADAS
VÍA MARÍA
VINOPOLIS
WELCOME

ACADEMIA

COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA - MEDELLÍN – ANTIOQUIA
COLEGIO MAYOR DE BOLIVAR CARTAGENA – BOLIVAR
CORPORACIÓN EDUCATIVA DEL LITORAL – BARRANQUILLA
CORPORACIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CRES CALI – VALLE
INPAHU – BOGOTÁ
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO BOGOTA

ENTIDADES DEPARTAMENTALES Y MUNICIPALES DEL SECTOR TURISMO

| | |
|--|--|
| ALCALDÍA MUNICIPAL - MELGAR (TOLIMA) | INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE TURISMO- BOGOTA (CUNDINAMARCA) |
| ALCALDÍA MUNICIPAL - SAN AGUSTIN (HUILA) | INSTITUTO DE TURISMO DEL META- VILLAVICENCIO (META) |
| ALCALDÍA DE VALLEDUPAR - VALLEDUPAR (CÉSAR) | INSTITUTO DE TURISMO DE PAIPA- PAIPA (BOYACA) |
| CORPORACIÓN TURISMO CARTAGENA DE INDIAS – CARTAGENA (BOLIVAR) | INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO – BOGOTA (CUNDINAMARCA) |
| CORPORACIÓN DE TURISMO - GIRARDOT (CUNDINAMARCA) | OFICINA DE CULTURA Y TURISMO – HONDA (TOLIMA) |
| DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN DEPARTAMENTAL - PEREIRA (RISARALDA) | OFICINA ASESORA DE CULTURA Y TURISMO- SANTAMARTA (MAGDALENA) |
| DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN- IBAGUÉ (TOLIMA) | OFICINA DE CULTURA Y TURISMO – ARAUCA (ARAUCA) |
| ETURSA - SANTA MARTA (MAGDALENA) | OFICINA DEPARTAMENTAL DE TURISMO-SINCELEJO (SUCRE) |
| GOBERNACIÓN DE CALDAS MANIZALES (CALDAS) | OFICINA DE TURISMO – ARMENIA (QUINDIO) |
| GOBERNACIÓN DE CÓRDOBA MONTERÍA (CÓRDOBA) | OFICINA DE TURISMO- MEDELLÍN (ANTIOQUIA) |
| GOBERNACIÓN DE NARIÑO PASTO – (NARIÑO) | SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO- CASANARE (YOPAL) |
| GOBERNACIÓN DEL NORTE DE SANTANDER CÚCUTA (NORTE DE SANTANDER) | SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO- RIOHACHA (GUAJIRA) |
| GOBERNACIÓN DE SANTANDER BUCARAMANGA (SANTANDER) | SOCIEDAD INVERSIONES TURÍSTICAS DEL HUILA- NEIVA (HUILA) |
| INSTITUTO DE CULTURA Y TURISMO MANIZALES (CALDAS) | SECRETARIA DE TURISMO- MOMPOX (BOLIVAR) |
| INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE CULTURA Y TURISMO - FLORENCIA (CAQUETÁ) | SECRETARIA DE TURISMO- SAN ANDRÉS ISLAS |
| OFICINA DE FOMENTO Y TURISMO- LA DORADA (CALDAS) | SUBSECRETARIA DE TURISMO DE BOYACÁ-TUNJA |

NORMA SANITARIA DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS

1. OBJETO

Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar la inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor.

2. CAMPO DE APLICACIÓN

Esta norma es aplicable a todos los establecimientos de la industria gastronómica, a los productos procesados, cocinados y precocidos, que se expenden en servicios de comida y a todas aquellas áreas donde se manipulen alimentos, tanto en su procesamiento, recepción de materias primas, almacenamiento, transporte y comercialización.

3. DEFINICIONES

3.1

alimentos de alto riesgo

alimentos sin ácidos y altos en proteínas (como carne, pescado, huevos, aves y leche), que son más susceptibles al crecimiento de gérmenes.

3.2

área de proceso

toda zona o lugar donde el alimento se somete a cualquiera de sus fases de elaboración.

3.3

contaminación

la introducción o presencia de un contaminante en los alimentos o en el medio ambiente alimentario (instalaciones, equipos, elementos y personal)

3.4

contaminante

cualquier agente biológico, químico o físico materia extraña u otras sustancias añadidas a los alimentos, que puedan comprometer la inocuidad de los mismos.

3.5

desinfección

la reducción del número de microorganismos presentes en el medio ambiente (instalaciones, equipos, elementos y personal), por medio de agentes químicos y/o métodos físicos, a un nivel que no comprometa la inocuidad del alimento.

3.6

desechos

es lo que queda después de separar lo que sirve o es de utilidad para un fin determinado.

3.7

escaldar

coocer en un medio líquido (agua, almíbar de azúcar, alcohol) sin que llegue a hervir, quedando cubierto el producto del líquido solo lo estrictamente necesario.

3.

higiene de los alimentos

todas las condiciones y medidas necesarias (limpieza, desinfección y esterilización) para asegurar la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria.

3.9

hortalizas

plantas de huerta, cuyos frutos, semillas, hojas, tallos o raíces son comestibles.

3.10

inocuidad de los alimentos

es la garantía de que los alimentos no causarán daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman de acuerdo con el uso a que se destinan.

3.11

limpieza

la eliminación de tierra, residuos de alimentos, suciedad, grasa u otras materias objetables o indeseadas.

3.12

manipulador de alimento

es toda persona que interviene directamente y aunque sea en forma ocasional en actividades de fabricación, procesamiento, preparación envase, almacenamiento, transporte y expendio de alimentos. tales como administrador, chef, cocineros, auxiliares de cocina, meseros y barman, entre otros.

3.13

medios de protección

son elementos que tienen como fin cuidar o proteger algo o alguien. En el caso de las personas hablamos de cascos, gorros, delantales, tapabocas.

3.14

P.E.P.S

sistema que se usa para la correcta rotación de las materias primas. Consiste en aplicar en los productos "primeros en entrar, primeros en salir", lo cual se puede hacer, registrando en cada producto, la fecha en que fue recibido o preparado. Esto permite no solo hacer una buena rotación de los productos, sino descartar productos con fecha vencida.

3.15

práctica antihigiénica

son hábitos o gestos cotidianos de comportamiento no recomendables, tales como: tocarse la nariz, rascarse la cabeza, mojarse la punta del dedo con saliva para pasar una hoja, refregarse los ojos, fumar en el sitio de trabajo, comer, beber, masticar chicle, probar los alimentos con los mismos utensilios usados para cocinar, estornudar o toser sobre los alimentos.

3.16

riesgo

un agente biológico, químico o físico presente en el alimento, que puede causar un efecto adverso para la salud humana y del consumidor.

3.17

unidad de frío

equipos donde se refrigera o congela la materia prima tales como: neveras, refrigeradores y congeladores.

4. REQUISITOS GENERALES

4.1 El personal contratado por el establecimiento cumple con los requisitos de las normas:

NTS-USNA 001, Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción.

NTS-USNA 002: Servicio a los clientes con los estándares establecidos.

NTS-USNA 003: Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad.

NTS-USNA 004: Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa.

NTS-USNA 005: Coordinación de la producción de alimentos de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos.

NTS-USNA 006: Infraestructura básica en los establecimientos de la industria gastronómica

4.2 Cumplir con las normas legales vigentes.

4.3 Aquellos alimentos y materias primas que por sus características propias así lo requieran, además de cumplir con lo establecido en la presente norma, cumplirán con medidas específicas de manipulación según sea el caso.

5. REQUISITOS PARA LA RECEPCION DE MATERIAS PRIMAS

5.1 Al llegar la materia prima se deben observar las características de color, olor, textura, temperatura de llegada, empaque y etiquetado.

5.2 Al llegar las materias primas a la cocina, además de verificar esas características, se debe medir y registrar su temperatura a aquellos productos que vienen refrigerados o congelados, los cuales deben venir máximo a 4 °C y a menos 18 °C respectivamente.

5.3 Toda materia prima que viene del lugar de producción, empacada en materiales como cartón, madera, mimbre o tela, debe trasladarse a recipientes propios del establecimiento,

NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS-USNA 007

como cajones plásticos o de otro material de fácil limpieza, para evitar ingresar contaminación externa al lugar.

5.4 Se debe programar la recepción de materia prima fuera de las horas pico y organizarlas de forma regular de tal modo que no lleguen todas al mismo tiempo.

5.5 Se debe planificar con anticipación la llegada de las materias primas, asegurándose que el responsable de la recepción cuente con suficiente espacio en las unidades de frío.

5.6 El encargado de recibir la materia prima se debe lavar las manos con agua caliente y jabón, después de haber ido al baño o haber realizado cualquier otra tarea no higiénica como manipular dinero, sacar la basura o realizar tareas de limpieza y desinfección, previo a la recepción de la materia prima.

5.7 El encargado de recibir la materia prima debe verificar que las condiciones de transporte de materia prima, cumplan con las normas legales vigentes.

5.8 El encargado de la recepción de la materia prima debe verificar que cumpla con las normas legales vigentes sobre rotulado: Fecha de elaboración, Fecha de vencimiento, cantidad, proveedor (dirección y teléfono), ingredientes y recomendaciones para el almacenamiento.

5.9 Se deben almacenar los productos en las unidades de frío según corresponda a cada producto inmediatamente después de recibido, con el fin de mantener la cadena de frío.

6. REQUISITOS PARA EL ALMACENAMIENTO DE LA MATERIA PRIMA

6.1 A todas las materias primas se les debe registrar la fecha y otras características en que fueron recibidas o preparadas.

6.2 El encargado de almacenar la materia prima debe tener en cuenta el sistema P.E.P.S (primeros en entrar primeros en salir).

6.3 La materia prima una vez inspeccionada debe ser colocada fuera de la zona de peligro (temperaturas entre 4 °C y 60 °C) tanto de las unidades de frío como de áreas de almacenamiento.

6.4 La temperatura de refrigeración y congelación debe ser verificada y registrada como mínimo cada 4 h.

6.5 Las áreas de almacenamiento deben permanecer limpias, secas y aireadas.

6.6 Los pisos, paredes, unidades de frío y todas las áreas en general deben mantenerse limpias y desinfectadas para prevenir la contaminación de la materia prima.

6.7 En las áreas destinadas al almacenamiento de materia prima no se deben almacenar productos químicos o de limpieza. Del mismo modo, no se deben almacenar alimentos en los baños, vestuarios, bajo las escaleras u otras áreas donde puedan resultar contaminados.

6.8 Todo establecimiento de la industria gastronómica que prepara alimentos, debe tener por lo menos dos tipos de área de almacenamiento debidamente aisladas y separadas: una para guardar materia prima y otra para sustancias químicas, con el fin de evitar la contaminación cruzada.

NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS-USNA 007

6.9 Para el almacenamiento de materia prima "refrigerada" se establecen los siguientes requisitos:

6.9.1 Una vez inspeccionada la materia prima al recibirla, debe ser etiquetada, identificando el contenido de los paquetes, fecharlos y almacenarlos en el refrigerador.

6.9.2 Los alimentos de alto riesgo se deben mantener a una temperatura inferior a los 4 °C para evitar la multiplicación de microorganismos.

6.9.3 El almacenamiento de la materia prima no debe ser tal, que obstruya la circulación del aire por toda la unidad de frío.

6.9.4 El proceso de porcionado debe hacerse en pequeñas cantidades para mantener la temperatura de seguridad en toda la materia prima almacenada.

6.9.5 Los alimentos se deben mantener cubiertos con material que los aisle, con el fin de evitar la contaminación cruzada.

6.9.6 La materia prima precocida o lista para consumir debe colocarse en la parte superior debidamente tapada para evitar contaminaciones cruzadas por goteo.

6.9.7 Una vez salga la materia prima de refrigeración no se debe volver a refrigerar.

6.10 PARA EL ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA "CONGELADA" SE ESTABLECEN LOS SIGUIENTES REQUISITOS

6.10.1 Una vez inspeccionada la materia prima al recibirla, debe ser etiquetada, identificando el contenido de los paquetes, fecharlos y almacenarlos en el congelador.

6.10.2 La unidad de frío no se debe sobrecargar ni colocar en ella alimentos calientes ya que al hacerlo se eleva la temperatura y descongela parcialmente los alimentos.

6.10.3 Una vez descongelada la materia prima ésta no se debe volver a congelar, ya que se afecta la calidad del alimento y facilita que los microorganismos se multipliquen.

6.11 PARA EL ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA "EN SECO" SE ESTABLECEN LOS SIGUIENTES REQUISITOS

6.11.1 La temperatura ambiente de las áreas de almacenamiento de materias primas que no requieran refrigeración ni congelación deben estar entre 10 °C y 21 °C y con una humedad entre 50 % y 80 %, verificado por un termómetro y un medidor de humedad.

6.11.2 Si la materia prima es retirada de su empaque original, se debe colocar en recipientes cubiertos, identificados, protegidos y de fácil limpieza.

6.11.3 Los enlatados una vez abiertos se deben cambiar inmediatamente a recipientes de seguridad y deben ser consumidos lo antes posible.

6.12 PARA EL ALMACENAMIENTO DE "SUSTANCIAS QUÍMICAS DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN" SE ESTABLECEN LOS SIGUIENTES REQUISITOS

6.12.1 Se debe destinar un área única y exclusivamente para el almacenamiento de sustancias químicas utilizadas para la limpieza y desinfección de los equipos y utensilios, así como para guardar los elementos de higiene y control de plagas del establecimiento.

NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS-USNA 007

6.12.2 Se debe mantener esta área limpia y aireada.

6.12.3 Los productos deben estar debidamente ordenados y etiquetados.

6.12.4 Nunca se deben usar embalajes vacíos de alimentos para almacenar químicos así como tampoco nunca se almacenarán alimentos en envases vacíos de productos químicos.

6.12.5 Los productos químicos deben ser mantenidos en su envase original y en caso que se requiera transferirlos a otro envase, es necesario etiquetar los nuevos envases y escribir las advertencias del fabricante sobre su uso.

7. REQUISITOS SANITARIOS PARA LOS MANIPULADORES DE ALIMENTOS

7.1 Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de los alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias en las normas legales vigentes.

7.2 Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel antes de su ingreso al establecimiento de la industria gastronómica y de acuerdo con las normas legales vigentes.

7.3 Los manipuladores de alimentos no podrán desempeñar sus funciones en el evento de presentar infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorias u otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.

7.4 Los manipuladores de alimentos deben cumplir con los siguientes requisitos de higiene personal:

- Los manipuladores se deben lavar las manos y los antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando cambie de actividad o, después de utilizar el servicio sanitario.
- El lavado de las manos y antebrazos se debe efectuar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia, que cumpla la misma función de acuerdo con las normas legales vigentes. Se debe utilizar cepillo personal para el lavado de las uñas.
- El secado de las manos debe realizarse por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables o secadores eléctricos.
- Uñas cortas, limpias y sin esmalte
- Cabello limpio, recogido y cubierto por gorro.
- Uso de ropa de trabajo limpia (uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados adelante.

7.4.1 No usarán accesorios (aretes, pulseras, anillos, *piercing* visible) u otros objetos personales que constituyan riesgos de contaminación para el alimento.

7.5 Los manipuladores no utilizarán durante sus labores sustancias que puedan afectar a los alimentos, transfiriéndoles olores o sabores extraños, tales como: perfumes, cremas y maquillaje.

7.6 Los medios de protección utilizados por los manipuladores se deben mantener en condiciones tales que no constituyan riesgos de contaminación ni para los alimentos ni para ellos mismos.

7.7 El manipulador de alimentos que se encuentre trabajando con materias primas alimenticias, debe efectuar previamente el lavado y desinfección de las manos y antebrazos antes de realizar otras actividades como manipular productos en las fases de elaboración o productos terminados

7.8 En caso que el manipulador de alimentos deba realizar labores de limpieza de los servicios sanitarios, de las áreas de desecho o de alguna otra área, en ningún caso podrá manipular alimentos sin antes haberse cambiado de uniforme, lavado y desinfectado las manos.

8. REQUISITOS SANITARIOS PARA LA MANIPULACIÓN DE LOS ALIMENTOS

8.1 La manipulación de los alimentos se debe realizar en las áreas destinadas para tal efecto, de acuerdo con el tipo de proceso a que sean sometidos los mismos.

8.2 La manipulación durante el procesamiento de un alimento se debe hacer higiénicamente, utilizando procedimientos que no lo contaminen y empleando utensilios limpios y desinfectados.

8.3 Todas las operaciones de manipulación durante la obtención, recepción de materia prima, elaboración, procesamiento y servicio se deben realizar en condiciones y en un tiempo tal que se evite la posibilidad de contaminación, la pérdida de los nutrientes y el deterioro o alteración de los alimentos o proliferación de microorganismos patógenos.

8.4 Los elementos que se utilicen para cubrir los alimentos deben estar limpios y desinfectados durante el proceso de preparación, con el fin de evitar que queden expuestos a la contaminación ambiental.

8.5 Ningún alimento o materia prima se debe depositar directamente en el piso, independientemente de estar o no estar envasado. para ello se debe utilizar estibas plásticas o de acero.

8.6 Durante la manipulación de los alimentos se debe evitar que estos entren en contacto directo con sustancias ajenas a los mismos, o que sufran daños físicos o de otra índole capaces de contaminarlos o deteriorarlos.

8.7 Para la manipulación de productos "cárnicos y aves" se establecen los siguientes requisitos:

8.7.1 Recepción

8.7.1.1 Se debe realizar una evaluación visual para establecer si la apariencia, olor y color de las carnes son normales y para detectar la presencia de materiales extraños, tejidos desgarrados y otros defectos o anomalías.

8.7.1.2 La temperatura de los productos cármicos al llegar al establecimiento debe ser menor o igual a 4 °C.

8.7.2 Adecuación

8.7.2.1 El proceso óptimo de descongelado de carne debe ser a temperatura de refrigeración entre 4 °C y 7 °C en forma lenta dentro de la unidad de frío.

8.7.2.2 Antes y después de cortar la carne se deben limpiar y desinfectar los equipos, utensilios y superficies, al igual que al finalizar el proceso.

8.7.2.3 Se debe evitar el corte de carnes crudas y cocidas con el mismo elemento con el fin de evitar la contaminación cruzada.

8.7.2.4 Se debe mantener la cadena de frío permanentemente para evitar la contaminación.

8.7.3 Almacenamiento

8.7.3.1 Se debe almacenar las carnes en las unidades de frío correspondientes, inmediatamente después de recibidos para evitar la exposición a temperatura ambiente.

8.7.3.2 En el momento de almacenar se debe separar las carnes según su especie: carne vacuna, pollo o cerdo.

8.7.3.3 Se debe almacenar por separado y en empaques adecuados de tal manera que se evite el contacto permanente con sus propios líquidos.

8.7.4 Preparación

8.7.4.1 Las preparaciones que contengan carne deben cocinarse hasta calentar todas las partes del alimento, a una temperatura mínima de 70 °C sin interrupción del proceso de cocción.

8.7.4.2 Para mayor seguridad se debe precocer el cerdo antes de su preparación final.

8.7.4.3 No se deben mezclar para freír, aceites nuevos con los ya utilizados ya que pueden generar sustancias nocivas.

8.7.5 Servicio

8.7.5.1 Se debe controlar de manera estricta la temperatura de las carnes y el tiempo que permanecen expuestas al ambiente para evitar la contaminación cruzada.

8.8 Para la manipulación de los pescados y mariscos se establecen los siguientes requisitos:

8.8.1 Recepción

8.8.1.1 Debido a que los pescados y mariscos son altamente perecederos, se debe conservar en hielo o por congelación desde el mismo momento de la captura, en el transporte hasta el establecimiento y antes de la preparación.

8.8.1.2 Desde el ingreso al establecimiento, se debe verificar las condiciones de transporte y de temperatura de llegada de los productos, así como la evaluación para identificar las características de olor, textura, color del producto y el correcto eviscerado.

8.8.1.3 El pescado debe llegar a una temperatura cercana a los cero grados si es refrigerado, o a menos de 18 °C si es congelado.

8.8.1.4 Los mariscos se deben recibir a una temperatura de -18 °C. Si están precocidos y/o salados se pueden mantener refrigerados.

8.8.2 Adecuación

8.8.2.1 Se deben desinfectar los cuchillos, superficies y equipos, donde se va a filetear el pescado, o desvenar los mariscos.

8.8.2.2 Todas las superficies del equipo y utensilios empleados en las zonas donde se manipula el pescado y los mariscos, deben ser de material no tóxico, de fácil limpieza, lisas e impermeables y hallarse en buen estado (sin fisuras ni hendiduras), de manera que se reduzca al mínimo la acumulación de baba, sangre, escamas y vísceras de pescado evitando el riesgo de contaminación microbiana.

8.2.2.3 Se debe realizar la actividad de adecuación en el menor tiempo posible para mantener la cadena de frío y evitar la contaminación microbiana.

8.8.3 Almacenamiento

8.8.3.1 Los pescados y mariscos deben mantenerse congelados (a temperatura inferior a -18 °C) hasta 3 meses, (a temperatura inferior a -40 °C) hasta 12 meses o refrigerados máximo 1 d.

8.8.3.2 Se debe reducir al mínimo la acumulación de desechos sólidos, semisólidos o líquidos para impedir la contaminación del pescado.

8.8.3.3 Los recipientes y equipos empleados en el almacenamiento dispondrán de un drenaje apropiado; no se debe permitir que las aguas de drenaje contaminen el pescado.

8.8.3.4 El pescado se debe almacenar de manera que se eviten daños a causa del apilamiento o llenado excesivos en la unidad de frío.

8.8.4 Preparación

8.8.4.1 Para descongelar el pescado y los mariscos se debe rodear de cantidad suficiente de hielo picado o de una mezcla de hielo y agua, el tiempo requerido para lograr su descongelación total.

8.8.4.2 La preparación de los pescados y mariscos debe hacerse inmediatamente antes de su consumo, disminuyendo así el tiempo de exposición a posibles contaminaciones.

8.8.5 Servicio

8.8.5.1 El alimento una vez se prepare debe servirse inmediatamente.

8.9 Para la manipulación de las verduras, frutas y hortalizas se establecen los siguientes requisitos:

8.9.1 Recepción

8.9.1.1 Se debe realizar una evaluación visual, para establecer si la apariencia, olor y color de las frutas son normales y para detectar la presencia de materiales extraños y otros defectos o anomalías.

8.9.1.2 Al recibir las frutas y hortalizas se debe verificar que no tengan magulladuras, que estén libres de impurezas como tierra, insectos, entre otros.

8.9.2 Adecuación

8.9.2.1 Las frutas y hortalizas se deben lavar, pues en su superficie pueden quedar restos de pesticidas, que si se ingieren pueden ser nocivos para la salud.

8.9.2.2 Se debe realizar la limpieza húmeda o en seco según la naturaleza del producto.

8.9.2.3 Los recipientes en los cuales se trasladen las hortalizas deben estar limpios y estar previamente desinfectados.

8.9.2.4 Se deben desinfectar adecuadamente las hortalizas que no requieran procesos de cocción y se consuman en estado fresco.

8.9.3 Almacenamiento

8.9.3.1 Las frutas y hortalizas frescas, se deben almacenar por separado de acuerdo con su naturaleza y grado de madurez, en empaques que faciliten la aireación.

8.9.4 Preparación

8.9.4.1 Cuando se utilicen vegetales crudos para la elaboración de ensaladas, éstos se sumergirán durante 30 minutos en agua con unas gotas de desinfectante y después se lavarán con abundante agua corriente.

8.9.5 Servicio

8.9.5.1 Las frutas y hortalizas deben mantenerse en la temperatura requerida para su conservación dependiendo de la naturaleza de su preparación.

8.10 Para la manipulación de los productos lácteos y sus derivados se establecen los siguientes requisitos:

8.10.1 Recepción

8.10.1.1 Para la recepción de los lácteos se debe verificar: Marca, fabricante. Ingredientes, fecha de elaboración fecha de vencimiento y las condiciones que el fabricante nos da.

8.10.1.2 La recepción de los productos se debe realizar conforme a las especificaciones de rotulado.

8.10.2 Almacenamiento

8.10.2.1 Los lácteos deben ser almacenados de acuerdo con las condiciones de rotulado y su rotación debe hacerse según el sistema P.E.P.S

NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS-USNA 007

8.10.2.2 Los quesos frescos se deben almacenar por separado y en empaques adecuados, de tal manera que se evite el contacto permanente con sus propios líquidos.

8.10.3 Preparación

8.10.3.1 Para la preparación de alimentos en caliente se debe garantizar la temperatura por encima de 60 °C. Para la preparación de alimentos en frío se debe garantizar la temperatura según si es refrigeración o congelación.

8.10.4 Servicio

8.10.4.1 Deben mantenerse en temperaturas de seguridad.

8.10.4.2 Una vez terminada su preparación se debe consumir inmediatamente o se debe conservar en temperatura de seguridad.

8.11 Para la manipulación de huevos se establecen los siguientes requisitos:

Al recibir los huevos se debe verificar que no estén fisurados, ni rotos; limpios, ausencia de plumas, sangre y excremento, con cáscara lisa y color uniforme.

9. REQUISITOS PARA LA LIMPIEZA E HIGIENE DE INSTALACIONES, EQUIPOS, MENAJE, LENCERÍA Y UTENSILIOS

9.1 Para la limpieza e higiene de los las instalaciones se establecen los siguientes requisitos.

9.1.1 Se debe tener un programa de limpieza y desinfección y llevar los registros respectivos.

9.1.2 Las instalaciones se deben mantener limpias, utilizando métodos que no levanten polvo y no produzcan contaminaciones.

9.1.3 Las instalaciones del comedor se deben limpiar al término de cada servicio, con el fin de eliminar los restos de alimentos que se hayan podido caer o esparcir.

9.1.4 Para una correcta limpieza se debe eliminar la suciedad (materia orgánica), utilizando detergentes y a continuación, retirar con abundante agua hasta acabar con cualquier resto de detergente, ya que éstos pueden interferir en el proceso de desinfección. Por último se debe utilizar desinfectantes con el fin de inactivar los microorganismos que persistan a la fase anterior.

9.1.5 En las superficies o elementos en los que simplemente sea necesario limpiar el polvo, la limpieza se hará con bayetas humedecidas o aspiradores mecánicos.

9.2 PARA LA LIMPIEZA E HIGIENE DE EQUIPOS SE ESTABLECEN LOS SIGUIENTES REQUISITOS

9.2.1 Los equipos utilizados se deben limpiar después de su uso. Las partes desmontables de los equipos se deben lavar y desinfectar cada vez que se usan.

9.2.2 Cuando se renueve el aceite de la freidora, esta se debe vaciar por completo y se debe limpiar a fondo.

9.3 PARA LA LIMPIEZA E HIGIENE DEL MENAJE Y UTENSILIOS SE ESTABLECEN LOS SIGUIENTES REQUISITOS

9.3.1 Los utensilios se deben lavar y desinfectar después de su uso para evitar la contaminación cruzada. Los que están en contacto con alimentos crudos (pescados, carne, frutas y hortalizas) se deben limpiar frecuentemente durante el día, y después de cada interrupción o cuando se cambie de un producto alimenticio a otro.

9.3.2 El menaje se debe lavar cada vez que se utilice.

9.3.3 El secado del menaje se debe realizar con paños limpios o con papel desechable.

9.3.4 La lencería se debe lavar después de su uso. Si la ropa del personal se lava en las mismas instalaciones que el resto de la lencería (manteles, servilletas y cubre manteles) ésta se realizará siempre por separado.

10. REQUISITOS PARA LA ELIMINACIÓN DE DESECHOS

10.1 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 etiquetados.

10.2 Cuando las bolsas contenidas en los recipientes estén llenas, se deben cerrar para ser retiradas del área donde se están preparando los alimentos.

10.3 Las canecas de basura se conservarán en una superficie cerrada reservada al efecto y separada de los almacenes de alimentos.

10.4 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.

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

ANEXO A
(Informativo)

Para la elaboración de esta norma se tomaron en cuenta:

DECRETO 3075, Ministerio de Salud 1997.

CODEX ALIMENTARIUS

ANEXO B
(Informativo)

BIBLIOGRAFÍA

NORMA CUBANA, Manipulación de Alimentos. 1987 NC 126: 2001

NORMA NICARAGUA, Norma Sanitaria de Manipulación de Alimentos – NTON 03 026-99

MINISTERIO DE SANIDAD Y CONSUMO 3761 REAL DECRETO, 202/2000 (ESPAÑA)

NORMA ARGENTINA, "Servicios de Alimentos" IRAM 14201

REGLAMENTARIA

Decreto 3075, Ministerio de Salud 1997 por el cual se reglamenta la ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones.

NORMA TÉCNICA NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 006

2003-04-11



INFRAESTRUCTURA BÁSICA EN ESTABLECIMIENTOS
DE LA INDUSTRIA GASTRONÓMICA

E: BASIC INFRASTRUCTURE IN GASTRONOMICAL
INDUSTRY ESTABLISHMENTS

CORRESPONDENCIA:

DESCRIPTORES: restaurantes; infraestructura física
básica; requerimientos técnicos de
construcción.

I.C.S.: 11.180.00

Editada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)
Apartado 14237 Bogotá, D.C. - Tel. 8078888 - Fax 2221435

Prohibida su reproducción

Editada 2003-11-11

PRÓLOGO

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, según el decreto 2269 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico, descentralizó el proceso de elaboración de normas técnicas a cada sector que lo requiera y determine sus necesidades.

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, ACODRES, es la Unidad Sectorial de Normalización que representa al gremio.

La misión primordial de la Unidad Sectorial de Normalización es brindar soporte para el incremento de la competitividad del sector gastronómico, logrando una mejor calidad en los productos y el servicio.

La representación de todos los sectores involucrados en el proceso de normalización técnica está garantizado por el comité técnico competencias laborales, integrado por representantes de la industria gastronómica, delegados del gobierno, academia, usuarios y asesores que garantizaron la participación y la planeación efectiva de la norma.

La NTS-USNA 006 fue ratificada por el Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica (USNA) del 2003-04-01

A continuación se relacionan las empresas que participaron en el estudio de esta norma a través del Comité Técnico:

| | |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| ACODRÉS BOGOTÁ | RESTAURANTE QUINTA DE USAQUÉN - |
| ACODRÉS NACIONAL | BOGOTÁ |
| COORDINADORA SILVIA ANDREA | RESTAURANTE SOPAS Y POSTRES - |
| MONTAÑÉS ALZATE | BOGOTÁ |
| CONSULTOR ALBERTO VILLANUEVA | RESTAURANTE TERRAZA ANDREAS - |
| MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA | BOGOTÁ |
| Y TURISMO | RESTAURANTE TRAMONTI - BOGOTÁ |
| RESTAURANTE EL BOLICHE - BOGOTÁ | SENA |
| RESTAURANTE FÉLIX - BOGOTÁ | UNIVERSIDAD EXTERNADO |

EN CONSULTA PÚBLICA EL PROYECTO DE NORMA SE PUSO A CONSIDERACIÓN DE LAS SIGUIENTES ENTIDADES:

GREMIO

| | |
|---------------------------------|------------------------------|
| 4D STORE | ACODRÉS – CAPITULO QUINDÍO |
| ACODRÉS – CAPÍTULO NARIÑO | ACODRÉS – CAPITULO SANTANDER |
| ACODRÉS – CAPÍTULO ANTIOQUIA | ACODRÉS – CAPITULO VALLE DEL |
| ACODRÉS – CAPÍTULO ATLÁNTICA | CAUCA |
| ACODRÉS – CAPÍTULO BOLÍVAR | ALIMENTOS Y BEBIDAS GOURMET |
| ACODRÉS - CAPÍTULO BOYACÁ | ANGUS STEAK HOUSE |
| ACODRÉS – CAPÍTULO CUNDINAMARCA | ARCHIE'S |
| ACODRÉS – CAPÍTULO MAGDALENA | CAFÉ GAITÁN |
| ACODRÉS – CAPÍTULO NORTE DE | CAFÉ LA HUERTA |
| SANTANDER | CAFÉ SHAMUA |

CAFÉ Y CREPES
CALIFA
CARBÓN 100
CARBÓN DE PALO
CASA SAN ISIDRO
CASA CANELA
CASA EXTERNADISTA
CASA VIEJA
CINEMA PARAÍSO
D'LUCCA
DIALIMENTOS
DOMICILIOS MEXICANOS
EL PÓRTICO
FUSSION STEAK
GATO NEGRO
GIL Y BOHÓRQUEZ LTDA.
HABITAT STORE S.A.
HORELSA "HOTEL BACATA"
HOSTERÍA MI TERRUÑO
HOSTERÍA SAN GABRIEL
HOUSTON'S
INMACULADA GUADALUPE
INVERSIONES LA LLANERITA
LA FRAGATA
LA TAQUERIA
LAS CUATRO ESTACIONES

ACADEMIA

COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA -
MEDELLÍN - ANTIOQUIA
COLEGIO MAYOR DE BOLÍVAR -
CARTAGENA - BOLÍVAR
CORPORACIÓN EDUCATIVA DEL
LITORAL -BARRANQUILLA
CORPORACIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN SUPERIOR - CRES -CALI -
VALLE
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA -
UNITEC -BOGOTA

ENTIDADES DEPARTAMENTALES Y MUNICIPALES DEL SECTOR TURISMO

CORPORACIÓN TURISMO CARTAGENA
DE INDIAS -CARTAGENA BOLÍVAR
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE
FOMENTO ECOTURÍSTICO - DAFE -
LETICIA AMAZONAS
DIRECCIÓN EMPRESARIAL Y TURÍSTICA
DE BOYACÁ -TUNJA BOYACÁ

LLOYD'S
MAMMA'S
MATEO PARRILLA
MISTER LEE
MISTER RIBS
MR BABILLA
NIKO CAFÉ
O'HIGGINS
OLIVETO PIZZA
P.P.C
PAJARES SALINAS
PALOS DE MOGUER
PESQUERA JARAMILLO CENTRO
PESQUERA JARAMILLO CHICO
PUNTO RÁPIDO
QUINTA DE USAQUEN
REPRECOL LTDA.
SAN ÁNGEL
SÚPER HAMBURGUESA
TERRAZA ANDREAS
TIENDA CAFÉ
TINAJA Y TIZÓN
TONY ROMAS
TRAMONTI
VILLA DEL ESTE
YANUBA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
AUTÓNOMA DEL CAUCA -POPAYÁN -
CAUCA
FUNDACIÓN ESCUELA SUPERIOR
PROFESIONAL - INPAHU -BOGOTA
FUNDACIÓN INSTITUTO SUPERIOR DE
CARRERAS TÉCNICAS - INSUTEC -
BOGOTA
INSTITUTO DE EDUCACIÓN
EMPRESARIAL - IDEE -CALI - VALLE
UNIDAD TÉCNICA PROFESIONAL DE
SEVILLA - UNITEPS - SEVILLA - VALLE

DPTO. ADMINISTRATIVO DE
PLANEACIÓN -BARRANQUILLA
ATLÁNTICO
GOBERNACIÓN DE SANTANDER -
BUCARAMANGA SANTANDER
GOBERNACIÓN DEL QUINDÍO -ARMENIA
QUINDÍO

GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA
-CALI VALLE
INSTITUTO DE CULTURA Y TURISMO -
BOGOTÁ CUNDINAMARCA
INSTITUTO DE TURISMO DEL META -
VILLAVICENCIO META
INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE
CULTURA Y TURISMO -FLORENCIA
CAQUETÁ
INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE
TURISMO -BOGOTÁ CUNDINAMARCA
INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y
TURISMO -BOGOTÁ CUNDINAMARCA
OFICINA DE TURISMO DE LA GUAJIRA -
RIOHACHA GUAJIRA
OFICINA DE CULTURA Y TURISMO B15 -
CÚCUTA NORTE DE SANTANDER
OFICINA DE CULTURA Y TURISMO -
QUIBDO CHOCÓ

OFICINA DE TURISMO -BUCARAMANGA
SANTANDER
OFICINA DE TURISMO -MEDELLÍN
ANTIOQUIA
OFICINA DE TURISMO -PASTO NARIÑO
OFICINA DEPARTAMENTAL DE
TURISMO -SINCELEJO SUCRE
PLANEACIÓN DEPARTAMENTAL -
PEREIRA RISARALDA
SECRETARÍA DE CULTURA Y TURISMO -
BOGOTÁ CUNDINAMARCA
SECRETARÍA DE DESARROLLO
ECONÓMICO -MANIZALES CALDAS
SECRETARÍA DE PRODUCTIVIDAD Y
COMPETITIVIDAD -MEDELLÍN
ANTIOQUIA
SOCIEDAD INVERSIONES TURÍSTICAS
DEL HUILA - INTURHUILA -NEIVA HUILA

El ICONTEC cuenta con un Centro de Información que pone a disposición de los interesados normas internacionales, regionales y nacionales.

DIRECCIÓN DE NORMALIZACIÓN

**INFRAESTRUCTURA BÁSICA EN ESTABLECIMIENTOS
DE LA INDUSTRIA GASTRONÓMICA**

1. OBJETO

Esta norma establece los requisitos relacionados con la infraestructura básica que deben tener los establecimientos de la industria gastronómica para asegurar la calidad de sus espacios.

2. ALCANCE

Esta norma es aplicable en los establecimientos de la industria gastronómica.

3. DEFINICIONES

Para los propósitos de esta norma, se aplican las siguientes definiciones:

3.1

infraestructura básica

sistema de instalaciones y servicios necesarios para el funcionamiento de un establecimiento de la industria gastronómica.

3.2

establecimiento gastronómico

establecimiento industrial cuyo objeto es la transformación de alimentos, la venta y la prestación del servicio de alimentos y bebidas preparadas.

3.3

industria gastronómica

industria cuya misión principal es la producción y el servicio de alimentos.

3.4

materia prima

son los componentes esenciales de la producción.

3.5

cliente externo

organización o persona que recibe un servicio y/o producto de la industria gastronómica.

3.6

cliente interno

persona que labora en un establecimiento de la industria gastronómica.

3.7

espacio

escenario en el cual se desarrollan las diferentes actividades, tanto del cliente externo como interno.

3.8

buenas prácticas de manufactura

principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se minimicen los riesgos de contaminación durante las diferentes etapas de la cadena de producción y servicios.

4. REQUISITOS GENERALES

Los establecimientos de la industria gastronómica deben cumplir con los siguientes requisitos:

4.1 Contar con el concepto de uso expedido por la respectiva Curaduría Urbana, con la licencia sanitaria y ambiental expedida por el Ministerio de Salud y deben comunicar sobre la apertura del establecimiento a la entidad que corresponda. (Alcaldías y planeación).

4.2 Estar ubicados en lugares aislados de focos de insalubridad que representen riesgos potenciales para la contaminación del alimento, como son: tierras inundables y botaderos de basura.

4.3 Tener las zonas exteriores inmediatas al establecimiento en buenas condiciones de limpieza y sin obstáculos que dificulten el acceso. Si el establecimiento tiene horario nocturno, debe tener buena iluminación exterior.

4.4 Cumplir los requisitos mínimos establecidos por la legislación vigente para la eliminación de vapores, olores, humos y calor en todos sus espacios.

4.5 Tener los espacios destinados a la producción de alimentos y a la prestación del servicio al cliente externo separados de cualquier tipo de vivienda y éstos no podrán ser utilizados como dormitorios.

4.6 Estar diseñados y contruidos de acuerdo con especificaciones tendientes a controlar y evitar la presencia de insectos y roedores.

4.7 Tener una ventilación adecuada para prevenir la condensación del vapor, la acumulación del polvo y el exceso de calor.

4.8 Si los orificios para la circulación del aire están provistos de mallas, éstas deben ser de material anticorrosivo y removibles para su limpieza y reparación.

4.9 Tener la edificación y las instalaciones contruidas de manera que se faciliten las operaciones de limpieza, desinfección y desinfestación según lo establecido en plan de saneamiento del establecimiento.

4.10 Poseer una adecuada separación física o funcional entre las áreas donde se realizan operaciones de producción y aquellas donde se realicen operaciones que puedan resultar contaminantes.

4.11 Disponer de espacios con el tamaño adecuado para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos, así como para la circulación del personal y el traslado de materiales o productos.

4.12 Contar con instalaciones, hidráulicas, sanitarias, eléctricas y para el manejo de combustibles, que cumplan con los requerimientos técnicos exigidos por las entidades que expiden las diferentes licencias sanitarias, ambientales y permisos de funcionamiento.

4.13 Disponer de instalaciones apropiadas para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos y líquidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes. Estas instalaciones deben:

4.13.1 Estar aisladas de los espacios de permanencia del cliente externo.

4.13.2 Estar ubicadas de forma tal que no generen contaminación en las áreas de producción.

5. REQUISITOS PARA EL CLIENTE INTERNO

En los establecimientos de la industria gastronómica, el espacio para el cliente interno debe permitir la ejecución segura, higiénica y efectiva de sus actividades cumpliendo con la legislación vigente.

5.1 ÁREAS DE PRODUCCIÓN Y MANEJO DE MATERIAS PRIMAS

En las áreas de recepción y preparación de materias primas de los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar las buenas prácticas de manufactura, se debe tener en cuenta lo siguiente:

5.1.1 Los espacios deben dotarse de las condiciones de temperatura y humedad, para la ejecución higiénica de las operaciones de producción y conservación del alimentos.

5.1.2 Los sistemas de ventilación directa o indirecta no deben contribuir a la contaminación de los alimentos o a la incomodidad del cliente interno.

5.1.3 Si disponen de ventilación inducida por ventiladores o aire acondicionado en las áreas de producción, el aire debe ser filtrado y mantener una presión positiva (de adentro hacia afuera), para asegurar el flujo de aire hacia el exterior.

5.1.4 La iluminación, bien sea natural o artificial, debe ser de la calidad e intensidad requeridas para la ejecución higiénica, efectiva y segura, de todas las actividades del cliente interno. La intensidad no debe ser inferior a:

540 lux (50 bujía - pie) en todos los puntos de inspección;

220 lux (20 bujía - pie) en locales de elaboración; y

110 lux (10 bujía - pie) en otras áreas del establecimiento.

NORMA TÉCNICA SECTORIAL NTS-USNA 006

5.1.5 Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección, mínimo hasta la altura exigida por la legislación vigente. Las mismas deben tener un acabado liso y sin grietas, para lo cual pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas que reúnan los requisitos antes indicados

5.1.6 Las aberturas en paredes y techos, deben estar construidas de forma tal que se evite la acumulación de polvo, suciedades y se facilite la limpieza; aquellas que se comuniquen con el exterior, deben estar provistas de algún sistema de fácil limpieza y buena conservación que evite la entrada de insectos.

5.1.7 Los pisos deben estar contruidos con materiales resistentes, no porosos, impermeables, no absorbentes, no deslizantes en seco o en mojado, que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, y deben tener acabados que faciliten la limpieza y desinfección y el mantenimiento sanitario.

5.1.8 El piso de las áreas húmedas en la zona de producción debe tener una pendiente mínima de 2 % y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 m² de área servida. En las áreas de baja humedad ambiental y en los depósitos, la pendiente mínima será del 1 % hacia los drenajes. Se requiere por lo menos un drenaje por cada 90 m² de área servida. Los pisos de las cavas de refrigeración y congelación, deben tener pendiente hacia drenajes ubicados preferiblemente en su parte exterior.

5.1.9 Los drenajes de piso deben estar protegidos con rejillas que eviten el acceso de plagas.

5.1.10 Los techos deben estar diseñados y contruidos de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de mohos y hongos, el desprendimiento superficial de los acabados y, además, que se facilite la limpieza y el mantenimiento. En lo posible, no se debe permitir el uso de techos falsos o dobles techos, a menos que se construyan con materiales impermeables, resistentes, de fácil limpieza y con accesibilidad a la cámara superior para realizar la limpieza y desinfección.

5.1.11 Las escaleras deben ubicarse y contruirse de manera tal que no causen contaminación al alimento.

5.1.12 Las estructuras elevadas y los accesorios deben aislarse en donde sea requerido, estar diseñados y tener acabados que prevengan la acumulación de suciedad y grasas, y minimicen la condensación, la proliferación de mohos y el descamado superficial.

5.1.13 Las instalaciones eléctricas, mecánicas y de prevención de incendios deben estar diseñadas y tener acabados que impidan la acumulación de suciedades y el albergue de plagas.

5.1.14 Las tuberías elevadas no deben instalarse directamente por encima de las líneas de elaboración, salvo en los casos tecnológicamente justificados y en donde no exista peligro de contaminación del alimento.

5.1.15 El sistema de recolección, tratamiento y disposición de las aguas residuales, debe estar aprobado por la autoridad competente.

5.1.16 Las trampas de grasas y sólidos, deben estar diseñadas de forma al que su limpieza sea posible.

5.1.17 La zona de recepción de materias primas debe estar aislada de cualquier riesgo de contaminación física, química y/o biológica.

5.1.18 Los depósitos de materias primas y de productos terminados deben ocupar espacios independientes, salvo en aquellos casos en que a juicio de la autoridad sanitaria competente no se presenten peligros de contaminación para los alimentos.

5.1.19 Dichos depósitos deben disponer de las condiciones ambientales necesarias para la conservación de los alimentos y/o bebidas que se encuentren en su interior.

5.1.20 Los circuitos de recepción y distribución de materias primas, no se deben cruzar con el utilizado por el cliente externo. Si por limitación de espacio esto fuera inevitable, se debe diferenciar el horario de utilización de los mismos.

5.2 SERVICIOS GENERALES

Las áreas de servicios generales de los establecimientos de la industria gastronómica, deben cumplir con las especificaciones de materiales anteriormente señaladas.

5.2.1 Contarán con servicios sanitarios y vestideros para el personal que labora en el establecimiento, debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos.

5.2.1.1 Estos deben tener desagües en los pisos.

5.2.1.2 Deben contar con ventilación ya sea directa o indirecta para la eliminación de olores.

5.2.2 Cuando cuenten con áreas para la limpieza y desinfección de los equipos y utensilios de trabajo, éstas deben construirse con materiales resistentes al uso y a la corrosión y ser de fácil limpieza

5.2.3 Deben disponer de un tanque de almacenamiento de agua. La construcción y el mantenimiento de dicho tanque se realizará conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes.

6. REQUISITOS PARA EL CLIENTE EXTERNO

Para el cliente externo Los establecimientos de la industria gastronómica definirán sus características físicas según el servicio que deseen prestar, siempre y cuando cumplan con la legislación vigente.

6.1 Contarán con servicios sanitarios para uso de sus clientes, separados para hombres y mujeres. En aquellos establecimientos en donde, por razones de limitaciones del espacio físico, esto no sea posible, se acepta que sean utilizados por los clientes los servicios sanitarios de uso del personal que labora en el establecimiento. Si el establecimiento se encuentra en un centro comercial, se acepta la utilización de los baños públicos de éste.

6.2 Estas áreas de servicios sanitarios, deben estar aisladas de las áreas de permanencia del cliente externo en cuanto a ruidos y olores.

ANEXO A
(Informativo)

BIBLIOGRAFÍA

SECRETARÍA DE GOBIERNO, LEY 232 de 1995.

MINISTERIO DE SALUD. Decreto 3075, 23 de Diciembre de 1997.

FUNDACIÓN MAPFRE. *Curso de Higiene Industrial. España, 1986. 905 p.*

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo. Tomo II. Ginebra, 1987. 63.51 p.

Diccionario enciclopédico LAROUSSE.

ESPEJEL CONSULTORES. International Hotel & Restaurant Association.

EL ARTE DE PROYECTAR EN ARQUITECTURA - NEUFFERT. Editorial Gustavo Gili.

RESTAURANTES CAFÉS Y CANTINAS. Editorial Blume.

INFORMAL RESTAURANT INTERIORS. "DINING DESIGN". Editorial PBC International.

RESTAURANT DESIGN 2 The library of applied Design. Editorial PBC International.

EUROPEAN PUBS & BARS Shoichi Muto. Editorial Graphic - Sha.

RESTAURANT DESIGN 1 Gen Takeshi Saito. Editorial Graphic - Sha.

THE BEST OF BARS AND RESTAURANTS. Editorial Klíčkowski Publisher.

DOCUMENTO DE REFERENCIA

Información técnica suministrada por los miembros del comité y otros. Véase el Anexo A (Informativo) Bibliografía.

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

| No. | VARIABLES | DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE |
|-----|---|--|
| 1 | NOMBRE DEL POSTGRADO | Especialización en Gerencia comercial con énfasis en Ventas |
| 2 | TÍTULO DEL PROYECTO | DOLCE DELIZIA: RESTAURANTE ITALIANO EN BOGOTÁ |
| 3 | AUTOR(es) | Acosta Castro Angélica, Sandoval Jaime Natalia, Cepeda Sánchez Javier |
| 4 | AÑO Y MES | 2012, Junio |
| 5 | NOMBRE DEL ASESOR(a) | Zuñiga Castañeda Francisco José |
| 6 | DESCRIPCIÓN O ABSTRACT | <p>DOLCE DELIZIA es un plan de negocio representado en un restaurante de cocina italiana que busca diferenciarse ofreciendo productos frescos, pasta elaborada en el restaurante y un menú italiano tradicional con un ambiente familiar y propicio para la conversación. Ofrecerá un servicio amable, acogedor y oportuno. El plan de negocios es para tres socios, con un capital inicial de 80 millones de pesos y una recuperación de dicha inversión en menos de tres años pero con la condición de dejar el capital invertido un periodo de 5 años. Dicho plan proyecta una TIR del 62% en 5 años y un valor presente neto (VPN) de \$242.988.684 millones de COP.</p> <p>DOLCE DELIZIA is a business plan of an Italian restaurant that seeks to be differentiated from the competition by offering fresh products, home-made pasta, offering a traditional Italian menu. It also aims to offer a friendly and welcoming environment. The business plan is made for three partners, with an initial capital of 80 Colombian million pesos and a recovery of the investment in less than three years leaving the invested capital for 5 years. This plan is estimated to achieve an IRR of 62% in 5 years and the net present value (NPV) of \$242,988,684 million COP.</p> |
| 7 | PALABRAS CLAVES | Plan de Negocios Restaurante Italiano |
| 8 | SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO | Respecto a los estados financieros de Dolce Delizia, puede afirmarse que para los socios vinculados como persona natural este negocio es atractivo dada una TIR del 62% en 5 años y el valor presente neto (VPN) de \$242.988.684 millones de COP. |
| 9 | TIPO DE ESTUDIO | Plan de Negocios |
| 10 | OBJETIVO GENERAL | Elaborar un Plan de Negocios viable para tres socios con un capital de inversion de 80 millones de pesos colombianos |
| 11 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Montar y poner en marcha un restaurante italiano. 2. Operar eficientemente el restaurante de tal manera que sea rentable. 3. Obtener ingresos por medio de la operacion del restaurante. 4. Crear oportunidades de empleo y plan de carrera. |
| 12 | RESUMEN GENERAL | <p>Con este plan de negocios se busca el montaje y puesta en marcha de un restaurante especializado en comida italiana, contando entre sus especialidades con pastas, prosciutto, jamones, antipastos y quesos. El restaurante estará ubicado en Bogotá, en la localidad de Usaquén; contará con 50 sillas, lo que lo ubica en un tamaño inicial pequeño/mediano. El plan de negocios muestra la viabilidad de este para tres socios, con un capital inicial de 80 millones de pesos y una recuperación de dicha inversión en menos de tres años pero con la condición de dejar el capital invertido un periodo de 5 años a partir del cual se pacta el inicio de reparto de utilidades.</p> <p>El sector de restaurantes tiene buenas expectativas de crecimiento y desarrollo, no sólo por el interés de la población colombiana en la gastronomía, sino también por el buen desempeño que ha tenido la economía colombiana en este último año.</p> <p>DOLCE DELIZIA es un restaurante de cocina italiana que busca diferenciarse frente a la competencia ofreciendo productos frescos, pasta elaborada en el restaurante, un menú con oferta de platos italianos tradicionales que buscan retirar la influencia americana en este tipo de comida y un ambiente familiar y propicio para la conversación. También, pretende ofrecer un servicio amable, acogedor, oportuno y con total conocimiento de la comida que se ofrece.</p> <p>El mercado objetivo son personas de nivel socio económico medio – alto y alto, que corresponden a los estratos 4, 5 y 6 de Bogotá. Son personas, en su mayoría, casadas entre los 30 y 60 años.</p> <p>Respecto a los estados financieros de Dolce Delizia, puede afirmarse que para los socios vinculados como persona natural este negocio es atractivo dada una TIR del 62% en 5 años y el valor presente neto (VPN) de \$242.988.684 millones de COP.</p> <p>Dolce Delizia será un atractivo no sólo para el cliente sino también para los socios, convirtiéndose en una fuente de ingreso para ellos y sus familias a partir del quinto año de operación. Además, será un generador de empleo en Bogotá para personas calificadas y no calificadas constituyéndose en una oportunidad laboral para estas dada la intención de sus socios de ofrecer un plan de carrera para sus empleados.</p> |

Nombre Asesor(a) Francisco José Zuñiga Castañeda

Fecha asignación del Asesor: 25 mayo 2011

Título del trabajo de grado DOLCE DELIZIA: RESTAURANTE ITALIANO EN BOGOTÁ

Nombre de los alumnos:

1. Angélica Acosta castro

2. Natalia Sandoval Jaime

3. Javier Cepeda Sánchez

Especialización:

Especialización en Gerencia Comercial con énfasis en ventas

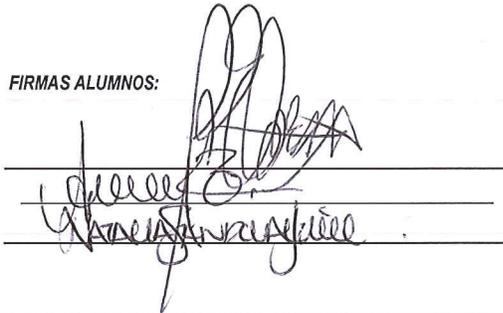
Especialización en Gerencia Comercial con énfasis en ventas

Especialización en Gerencia Comercial con énfasis en ventas

DESARROLLO DE LA ASESORIA

| Sesión | Fecha | Tema, aspecto o fase desarrollada | Observaciones |
|--------|-------------------|--|--|
| 1a | 10 junio 2011 | Revisión ideas de Plan de negocio desarrolladas | |
| 2a | 1 Agosto 2011 | Análisis del sector de restaurantes, análisis del entorno, DOFA | |
| 3a | 13 Agosto 2011 | Revisión del documento donde hay faltantes como estrategias de mercadeo, plan de mercadeo y plan de ventas | |
| 4a | 20 Agosto 2011 | Entrega Anteproyecto para aprobación | |
| 5a | 1 Septiembre 2011 | Aprobación de anteproyecto | Se hace reunión para desarrollar esquema a seguir para completar el plan de negocios |
| 6a | 21 Noviembre 2011 | Revisión de modificaciones al plan de ventas | |
| 7a | 2 Febrero 2012 | Revisión modelo financiero Restaurante | |
| 8a | 15 Mayo 2012 | Revisión documento final para ajustes | Se revisa todo el documento final para ver qué ajustes se deben realizar en todo el Plan de Negocios |
| 9a | 8 Junio 2012 | Revisión modificaciones capítulo financiero | |
| 10a | 18 Junio 2012 | Aprobación del plan de negocios por parte del asesor para poder entregar a la Universidad | |

FIRMAS ALUMNOS:



FIRMA ASESOR(a):

