

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

Titulo completo del trabajo:

Plan de Negocios de Tacos Express

Nombre de los autores:

Orlando Mejía Vargas

Nombre del director:

Jaime Torres

Tipo de trabajo:

Trabajo de grado

Facultad y programa:

Especialización en Gerencia comercial con énfasis en ventas

Resumen:

Montaje de un negocio para la venta de comida mexicana a través de carros para ser ubicados en centros comerciales, con el fin de promocionarla y venderla como un tipo de comida rápida, saludable y fresca, que puede ser consumida a cualquier hora del día, con precios competitivos y muy accesibles para el consumidor y en sectores no solamente que sean concurridos por el día a día sino también por personas que se encuentran laborando en dichos centros comerciales y sus alrededores.

Abstract:

This project is to setting up a business to sell Mexican fast food. The food will be marketed using cars located at the main malls in the city of Bogota. This food will be promoted as a fast but healthy and fresh food that may be consumed at any time of the day. The price will be competitive and very accessible to all people who visit the area, including customers and local workers.

Palabras clave:

Proyección financiera, comida rápida, comida mexicana, comida saludable.



PLAN DE NEGOCIO TACOS EXPRESS

ORLANDO MEJÍA VARGAS

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL

Bogotá, Colombia

2013

Profesor: JAIME TORRES DUARTE

TABLA DE CONTENIDO

1. Evaluación de Ideas de Negocio, 16
2. Análisis Macroeconómico, 18
 - 2.1. *Crecimiento PIB, 18*
 - 2.2. *Comportamiento anual del PIB durante 2011 por sectores, 19*
 - 2.3. *Devaluación y revaluación, 21*
 - 2.4. *Inflación, 22*
 - 2.5. *Desempleo, 23*
 - 2.6. *Balanza Comercial, 24*
 - 2.7. *TLC, 25*
 - 2.8. *Tasas de Interés, 25*
 - 2.9. *Política Monetaria, 26*
 - 2.10. *Salario Mínimo, 26*
 - 2.11. *Factores Políticos, 27*
 - 2.11.1. *Legislación, regulación y controles gubernamentales, 27*
 - 2.11.2. *Relaciones Internacionales, 28*
 - 2.11.3. *Riesgo País, 28*
 - 2.11.4. *Elecciones, 28*

2.12. Factores Sociales, 28

2.12.1. *Demografía, 28*

2.12.2. *Salud, 29*

2.12.3. *Grupos de presión, 29*

2.12.4. *Estratificación, 29*

2.12.5. *Empleo – desempleo, 29*

2.12.6. *Educación, 29*

2.12.7. *Composición de hogares, 30*

2.12.8. *Capacidad de Consumo, 30*

2.13. Factores Legales, 30

2.13.1. *Regulaciones comerciales, 30*

2.13.2. *Régimen Laboral, 30*

2.13.3. *Comercio exterior, 31*

2.13.4. *Medio ambiente, 31*

2.13.5. *Reformas tributarias, 31*

2.13.5.1. *Impuesto a las personas naturales, 31*

2.13.5.2. *Impuesto a las sociedades, 32*

2.13.5.3. *La reforma de IVA, 32*

2.13.5.4. *Ganancias ocasionales, 33*

2.13.5.5. *Normas antievasión y antielusión, 33*

2.13.5.6. *Política fiscal, 33*

2.14. *Factores Tecnológicos, 34*

2.14.1. *Desarrollos, 34*

2.14.2. *Evolución, 34*

3. *Análisis Microeconómico, 35*

3.1. *Comercio, 39*

3.2. *Oferta, 41*

3.3. *Líneas de producto – portafolio, 41*

3.4. *Precios, 41*

3.5. *Tiempo en el mercado, 41*

3.6. *Localización geográfica, 42*

3.7. *Producto nacional, 42*

3.8. *Estratégicas y tácticas, 42*

3.9. *Segmento de comidas rápidas, 42*

- 3.10. *Inflación, 45***
- 3.11. *Análisis del entorno donde se encontrara ubicado el negocio, 46***
 - 3.11.1. Ubicación de la localidad de Suba, 46*
 - 3.11.2. Unidades de planeamiento zonal – UPZ, 48*
 - 3.11.3. Estructura de la población, 53*
 - 3.11.4. Perfil social de la localidad de Suba, 55*
 - 3.11.5. Vocación económica de la localidad, 55*
 - 3.11.5.1. Industria, 56*
 - 3.11.5.2. Comercio, 57*
 - 3.11.5.3. Servicios, 57*
 - 3.11.6. Perfil económico y empresarial de la localidad de Suba, 58*
 - 3.11.7. Características y relaciones de las actividades económicas, 63*
- 4. *Análisis de Mercado, 64***
 - 4.1. *Restaurante familiar o económico, 65***
 - 4.2. *Cafetería, 65***
 - 4.3. *Plazoletas de comidas, 65***
 - 4.4. *Restaurante gourmet, 66***

- 4.5. *Restaurantes de comidas nacionales y regionales, 66*
- 4.6. *Delikatessen, 66*
- 4.7. *Restaurante tipo buffet, 66*
- 5. **Microentorno, 68**
 - 5.1. *Tasa de crecimiento en ventas, 68*
 - 5.2. *Tasa de crecimiento en activos, 68*
 - 5.3. *Principales características del perfil del sector, 68*
 - 5.4. *Sector de comidas rápidas en Bogotá, 69*
 - 5.5. *Las comidas rápidas y la crisis económica, 70*
 - 5.6. *Proyecciones, 70*
 - 5.7. *Competencia, 70*
- 6. **Análisis de las Variables – DOFA, 72**
 - 6.1. *Debilidades, 72*
 - 6.2. *Oportunidades, 73*
 - 6.3. *Fortalezas, 73*
 - 6.4. *Amenazas, 74*
- 7. **Investigación de Mercados, 75**
 - 7.1. *Identificación del problema, 75*

- 7.2. ***Objetivo general***, 75
- 7.3. ***Objetivos específicos***, 75
- 7.4. ***Tipos de investigación***, 76
- 7.5. ***Técnica de investigación***, 76
- 7.6. ***Determinación del tamaño de la muestra***, 77
- 7.7. ***Encuesta***, 79
- 7.8. ***Tabulación de la encuesta***, 80
- 7.9. ***Estrategia de la mezcla***, 86
 - 7.9.1. ***Objetivo de mercadeo***, 86
 - 7.9.2. ***Objetivo de ventas***, 86
 - 7.9.3. ***Objetivo de comunicación***, 86
 - 7.9.4. ***Grupo objetivo***, 86
 - 7.9.5. ***Producto***, 87
 - 7.9.6. ***Factor diferenciador***, 87
 - 7.9.7. ***Portafolio***, 87
 - 7.9.8. ***Marca***, 87
 - 7.9.9. ***Logo***, 88

7.9.10. *Precio*, 88

7.9.11. *Distribución*, 89

7.9.12. *Comunicación*, 90

7.9.13. *Plan de acción*, 90

8. Análisis Técnico, 92

8.1. Tamaño del proyecto, 92

8.1.1. *Demanda*, 92

8.1.2. *Infraestructura*, 92

8.1.3. *Recursos Financieros*, 93

8.2. Localización del proyecto, 93

8.2.1. *Localización de los proveedores*, 93

8.2.2. *Localización de los clientes potenciales*, 94

8.3. Proceso de venta de producto, 94

8.4. Proceso de compra de materias primas, 94

8.5. Proceso de abastecimiento de los puntos de venta, 95

8.6. Organización administrativa, 95

8.6.1. *Equipo de trabajo*, 95

8.6.2. *Funciones del equipo de trabajo, 96*

8.7. *Cultura de Servicio, 97*

8.8. *Salud ocupacional, 97*

8.9. *Clase de empresa, 97*

8.10. *Constitución legal, 98*

8.11. *Pasos para la creación de la empresa, 98*

9. Estudio Económico, 99

9.1. *Costo de ventas, 99*

9.2. *Gastos de administración ventas, 99*

9.3. *Costos de administración, 100*

9.4. *Costos financieros, 100*

9.5. *Ingresos, 100*

9.6. *Proyección ingresos operacionales, 100*

9.7. *Inversión inicial, 101*

9.8. *Cronograma de inversiones, 101*

RESULTADOS, 104

BIBLIOGRAFIA, 109

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1.** Evaluación de Ideas de Negocio
- Figura 2.** Producto Interno Bruto (precios constantes de 2005; variación porcentual anual)
- Figura 3.** Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica 2010-2011
- Figura 4.** Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica 2012-II / 2011 – II.
- Figura 5.** Expectativas de inflación – Variación anual
- Figura 6.** Inflación y meta de inflación
- Figura 7.** Tasa de desempleo en Colombia: total nacional
- Figura 8.** Balanza Comercial 2011-2012
- Figura 9.** Tasa de interés de intervención y DTF semanal
- Figura 10.** Tabla de Salario Mínimo y Auxilio de Transporte Colombia Histórica
- Figura 11.** Matriz de evolución de las principales variables Macroeconómicas
- Figura 12.** Empresas matriculadas y renovadas en Cundinamarca según actividad económica y tamaño, primer semestre 2010.
- Figura 12.** Balance de la situación económica de las empresas en Bogotá – 2012

- Figura 13.** Percepción de los empresarios sobre la situación económica del comercio en Bogotá 2007- Abril 2012
- Figura 14.** Principales problemas del comercio bogotano, 2012 (%)
- Figura 15.** Porcentaje de participación por cada categoría de la cantidad de empresas registradas en el año 2012.
- Figura 16.** Actividad económica empresa registradas Bogotá – Cundinamarca, 2012.
- Figura 17.** Comportamiento de la inflación Colombia y Bogotá, 2011-2012
- Figura 18.** Bogotá D.C., Extensión y tipo de suelo según localidades
- Figura 19.** Suba. Clasificación, extensión, cantidad y superficie de manzanas y tipo de suelo según UPZ.
- Figura 20.** Suba. Proyecciones de población por sexo y tasa de crecimiento. 2005.2015.
- Figura 21.** Distribución de los grupos poblacionales. 2009.
- Figura 22.** Índice de condiciones de vida, comparativo Bogotá – Suba.
- Figura 23.** Empresas matriculadas y renovadas en Bogotá por localidad, 2010.
- Figura 24.** Principales actividades económicas en la Localidad de Suba
- Figura 25.** Composición de las actividades económica Localidad: Suba
- Figura 26.** Industria principales actividades de producción final

- Figura 27.** Industria principales actividades de producción intermedia
- Figura 28.** Comercio principales actividades comerciales
- Figura 29.** Servicios principales empresariales
- Figura 30.** Razones por las que las empresas han decidido localizarse en Suba
- Figura 31.** Las 20 empresas de restauración destacadas
- Figura 32.** Total población Bogotá últimos años.
- Figura 33.** Tabulación a la pregunta: es usted consumidor habitual de comidas rápidas?
- Figura 34.** Tabulación a la pregunta: cuando decide por una comida por cual se inclina (tradicional, sitios especializados y/o comida mexicana)?
- Figura 35.** Tabulación a la pregunta: cual es su opinión sobre los tacos mexicanos?
- Figura 36.** Tabulación a la pregunta: por una orden de 3 tacos con bebida incluida, usted estaría dispuesto a pagar (entre \$5000 y \$7000, entre \$7000 y \$9000 y entre \$9000 y 11000)?
- Figura 37.** Tabulación a la pregunta: estaría dispuesto a consumir tacos mexicanos como comida principal en el día?
- Figura 38.** Tabulación a la pregunta: con que frecuencia consumiría usted tacos mexicanos?
- Figura 39.** Logo de la empresa propuesta TACOS EXPRESS

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1.** Costo de ventas
- Tabla 2.** Costos administrativos
- Tabla 3.** Tabla de Salarios
- Tabla 4.** Inversión Inicial

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo consiste en evaluar mediante un estudio de mercado, macroeconómico y microeconómico la viabilidad económica de un plan de negocios en el sector de comidas rápidas, con el fin de garantizar la inversión y puesta en marcha de carros transeúntes en Centros Comerciales para la preparación rápida de la comida mexicana; comida que como es bien sabido no es tradicional en nuestro país, pero que durante los últimos años ha tenido una buena acogida por la población de diferentes edades y estratos. Dicha comida puede ser presentada como una alimentación sana y fresca, dos puntos clave que se buscan hoy en día cuando se toma la decisión de comer fuera de casa. De igual manera, el objetivo es representar la asignación de los recursos e inversiones de capital, de manera apropiada para la toma de buenas decisiones antes de llevar a cabo la apertura de dicha actividad económica como se presenta planteada en el presente trabajo y proyecto económico.

En este estudio hemos contemplado el plan financiero, el crecimiento probable de la inversión durante los primeros cinco años y las restricciones que se puedan tener en aspectos legales y/o monetarios, se ven los riesgos asociados para llevar a cabo la apertura de este negocio; todo lo anterior para presentar ante los socios capitalistas y gestores el resultado del mismo y que sean estos los que tomen la decisión de efectuar la inversión necesaria sobre el proyectado plasmado.

Palabras claves: comidas rápidas, comida mexicana, plan de inversión, estudio económico y proyección.

INTRODUCCIÓN

El sector de las comidas rápidas es un reflejo de los cambios que se han dado en la sociedad. La vida día a día es cambiante para cada una de las personas que trabajan y/o estudian, o combinan ambas actividades durante su rutina diaria; el tiempo para llevar a cabo nuestras tareas cada vez se ve disminuido, teniendo en cuenta factores tales como: recarga laboral, distancias largas, desplazamientos lentos, por lo que se ve la necesidad para este proceso acelerado, alimentarnos rápida y saludablemente.

Hoy en día las personas piensan más en su salud por lo que desarrollan un nuevo estilo de consumo basado en la comida SALUDABLE, fabricada con productos más frescos y equitativos.

Teniendo en cuenta lo anterior el propósito de este plan de negocios, es determinar la viabilidad de un negocio enfocado a la comida rápida mexicana, lo cual es una excelente opción que permitirá a los bogotanos y en un futuro a otras ciudades principales de nuestro país, tener una alternativa deliciosa, diferente y nutritiva, garantizando un mercado más amplio del que tiene actualmente este tipo de alimento. El negocio y fabricación de la comida mexicana, permitirá que todas aquellas personas que tengan preferencia por este tipo de alimentación, puedan disfrutar en un ambiente agradable y de forma rápida y económica.

1. Evaluación de Ideas de Negocio

A continuación se presenta la tabla de evaluación de ideas de negocios que se tuvieron en cuenta, su ponderación y el resultado que determina el plan de negocio a desarrollar para este trabajo de grado, bajo tres parámetros como son:

Empresario: Gusto por este tipo de comida, identificación personal.

Habilidades para la preparación del tipo de comida.

Experiencia en negocios del tipo de comida.

Mercadeo: Factor competitivo, se refiere a la competencia que tiene el negocio.

Evolución del subsector en que se encuentra el tipo de negocio.

Barreras para desarrollar el negocio.

Empresa: Recursos Económicos con que se cuenta para el montaje del negocio.

Conocimiento sobre el negocio.

IDEAS	EMPRESARIO			MERCADO			EMPRESA		TOTAL
	GUSTOS	HABILIDADES	EXPERIENCIA	FACTOR COMPETITIVO	EVOLUCION	BARREAS	RECURSOS ECONOMICOS	CONOCIMIENTO	
TAQUERIA EXPRESS	3	3	1	3	3	3	3	3	26
CREPAS EXPRES	3	1	1	1	1	3	3	1	16
RESTAURANTE BEEF GRILL	3	1	1	3	3	3	1	1	24
MARKET ESTATION	3	3	1	3	3	3	1	1	24
ALQUILER POR DIAS CASA CAMPESTRE	4	3	1	3	3	3	1	1	23

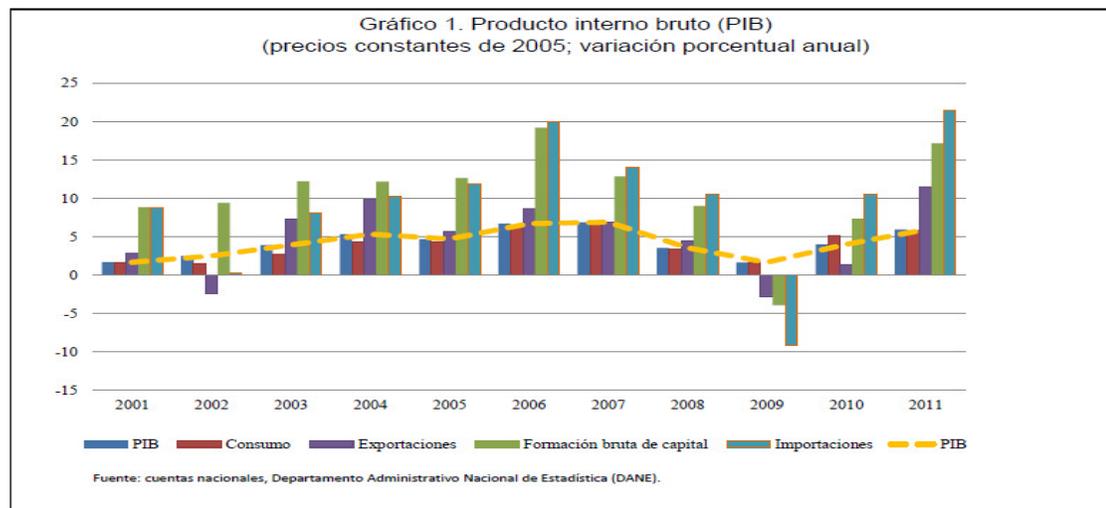
EMPRESARIO	A. Gustos
	B. Habilidades
	C. Experiencia
MERCADO	D. Valor Agregado
	E. Mercado en Crecimiento
	F. Barreras de entrada
EMPRESA	G. Recursos Económicos
	H. Conocimientos
ESCALA	0,1,2,3,4,5

Se hace énfasis que esta evaluación se realiza a nivel personal, por lo tanto la calificación es dada únicamente por el estudiante responsable del proyecto.

2. Análisis Macroeconómico

2.1. Crecimiento PIB

Se espera un incremento que llegue al 4.9% anual para el año 2013 según el archivo económico de “Colombia en los próximos veinte años – El país que queremos” de la Dirección Nacional de Planeación, basados en la fuerte dinámica que registran de una parte las exportaciones del sector minero, las ventas al por menor y la inversión extranjera directa, pero de otra algunos sectores como el de la construcción, servicios financieros y la industria manufacturera alcanzan repuntes importantes que pueden mantenerse en el corto plazo. El crecimiento está dependiendo de planes de desarrollo en infraestructura y del sistema tributario; las exportaciones han venido teniendo un comportamiento ascendente, tanto las tradicionales como petróleo, café y carbón, como otras representadas en banano, flores, carne bobina, aceite de palma, etc. Se espera en el mediano plazo aumento en el grado de apertura comercial, mejor infraestructura, estructura tributaria eficiente, todo lo anterior generando un clima de confianza por parte de los consumidores e industriales. En el mercado local se espera un crecimiento del PIB en 2013 en niveles entre 4,3 y 4,8% en medio del éxito que ha tenido la política monetaria por parte del Banco de la República que ha buscado mantener la inflación en niveles cercanos al punto medio de la meta del 3%. En términos de producción industrial y ventas al por menor, aunque han presentado una desaceleración, se esperaría una recuperación a niveles cercanos al 2,5 y 6%, respectivamente, hacia finales de 2013.



2.2. Comportamiento anual del PIB durante 2011 por sectores

Al analizar los resultados del PIB de 2011 por grandes ramas de actividad comparados con los del año 2010, se observaron las siguientes variaciones: 14,3% en explotación de minas y canteras; 6,9% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 5,9% en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles; 5,8% en establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas; 5,7% en construcción; 3,9% en industrias manufactureras; 3,1% en servicios sociales, comunales y personales; 2,2% en agropecuario, silvicultura, caza y pesca; y 1,8% en electricidad, gas de ciudad y agua. Los impuestos, derechos y subvenciones, en conjunto, crecieron en 10,8%.

Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica 2010 - 2011

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	2010	2011
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	1,0	2,2
Explotación de minas y canteras	12,3	14,3
Industria manufacturera	2,9	3,9
Electricidad, gas de ciudad y agua	1,2	1,8
Construcción	-1,7	5,7
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	5,1	5,9
Transporte, almacenamiento y comunicación	5,0	6,9
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	2,9	5,8
Servicios sociales, comunales y personales	4,8	3,1
Subtotal valor agregado	3,8	5,5
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	6,4	10,8
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,0	5,9

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Al analizar el resultado del PIB en el segundo trimestre de 2012 comparado con el mismo periodo de 2011 por grandes ramas de actividad, se observaron las siguientes variaciones: 18,4% en construcción; 8,5% en explotación de minas y canteras; 5,1% en establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; 4,3% en comercio, reparación, restaurantes y hoteles; 3,9% en servicios sociales, comunales y personales; 3,6% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 3,6% en suministro de electricidad, gas y agua; 2,2% en agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; y -0,6% en industrias manufactureras. Los impuestos, derechos y subvenciones, en conjunto, aumentaron 5,4%.

**Comportamiento del PIB por ramas
de actividad económica
2012 - II / 2011 - II**

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	Variación porcentual
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2,2
Explotación de minas y canteras	8,5
Industrias manufactureras	-0,6
Suministro de electricidad, gas y agua	3,6
Construcción	18,4
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,3
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	3,6
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	5,1
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	3,9
Subtotal valor agregado	4,8
Total impuestos	5,4
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,9

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

2.3. *Devaluación y revaluación*

Colombia tiene un tipo de cambio flexible lo que genera inestabilidad para las exportaciones. A pesar de que en parte el peso colombiano se fortaleció frente al dólar por la inversión externa directa, el hecho de que el peso pierda valor, indica que la balanza comercial se vuelva a equilibrar, pues los exportadores expresaron en repetidas ocasiones que sus ganancias tendrían a reducirse por la caída que había tenido el dólar, al ubicarse en niveles de \$1.780.

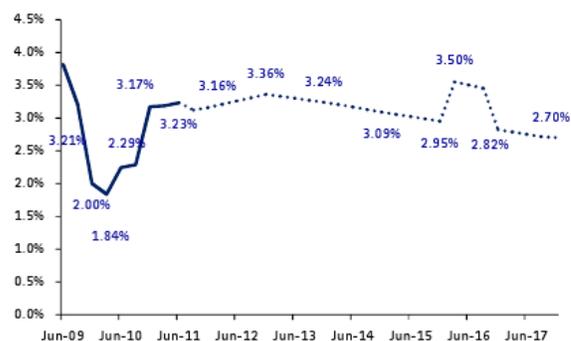
Según fuente del Banco de la República, todo parece indicar que la inyección diaria de dólares a la economía por parte del Emisor y el Gobierno nacional está dando frutos, pues con excepción a los dos últimos cierres, en los que el dólar perdió valor frente al peso por expectativas de estímulos a la economía estadounidense, la divisa extranjera se ha fortalecido.

2.4. Inflación

Expectativas de inflación – Variación anual

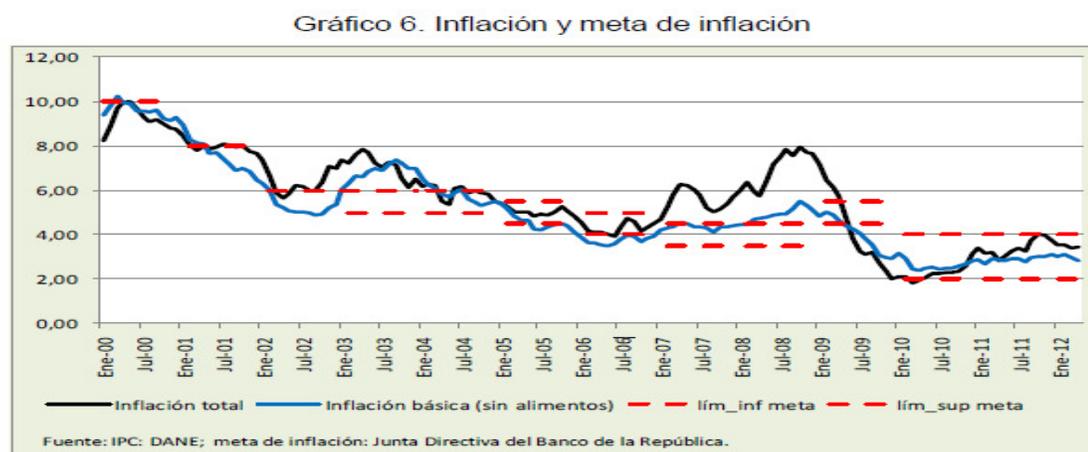
	Inflación anual	REPO	REPO real
mar-09	6.14%	7.00%	0.81%
jun-09	3.82%	4.50%	0.66%
sep-09	3.21%	4.00%	0.77%
dic-09	2.00%	3.50%	1.47%
mar-10	1.84%	3.50%	1.63%
jun-10	2.25%	3.00%	0.74%
sep-10	2.29%	3.00%	0.70%
dic-10	3.17%	3.00%	-0.17%
mar-11	3.19%	3.50%	0.30%
jun-11	3.23%	4.25%	0.99%
sep-11 py	3.12%	4.50%	1.34%
dic-11 py	3.16%	4.75%	1.54%
mar-12 py	3.21%	4.75%	1.49%
jun-12 py	3.26%	4.75%	1.44%
sep-12 py	3.31%	4.50%	1.15%

Fuente: Banco de la República



El índice de inflación del país en 2012 fue de tan solo 2.44%, una cifra que disminuye en 1.29 puntos porcentuales la presentada en 2011, cuando fue de 3.73%. Cuatro grupos de bienes y servicios presentaron variaciones superiores al IPC en el año 2012. Estos fueron educación (4,59%); salud (4,27%); vivienda (3,03%) y alimentos (2,52%). Entre tanto, cinco grupos presentaron variaciones inferiores al IPC del año 2012: comunicaciones (1,57%); transporte (1,45%); otros gastos (1,28%); vestuario (0,75%) y diversión (0,53%). En el año 2012, los gastos básicos que presentaron mayores variaciones positivas en los precios fueron: yuca (27,95%); servicios relacionados con diversión (21,27%); arroz (17,80%); otros tubérculos (17,27%) y naranjas (13,69%). En contraste, los que mostraron las mayores variaciones negativas en los precios fueron: papa (-18,24%); otras hortalizas y legumbres secas (-15,03%); juegos de azar (-13,44%); tomate de árbol (-13,01%) y otras hortalizas y legumbres frescas (-10,02%). Entre las ciudades, seis presentaron una inflación superior a la del país, siendo Bucaramanga la de mayor índice, con 3.48%. La que menor índice tuvo fue Florencia, con apenas 1.19%. En la capital del departamento de Santander, el grupo de comunicaciones con 9,05% registró la mayor variación positiva en los precios. En contraste, vestuario registró la menor variación durante el año 2012 (1,28%). En cambio

en la capital del departamento de Caquetá, el grupo que presentó la mayor variación positiva fue: educación (2,54%). Por su parte, la única variación negativa fue diversión (-1,45%). Bogotá con 2,43 fue la octava ciudad con mayor variación en los precios en el periodo analizado. En la capital de la República, los grupos con las mayores variaciones positivas fueron: educación (5,51%); salud (4,57%) y alimentos (3,00%). Por su parte, el subgrupo que presentó la menor variación positiva fue transporte (0,29%). Todos los pronósticos de crecimiento de la inflación se mantienen de acuerdo con lo esperado, cercano al 3%, pero para 2013 la carencia del periodo de lluvias, sobre todo en los primeros meses del año siguiente, harán peligrar este pronóstico.



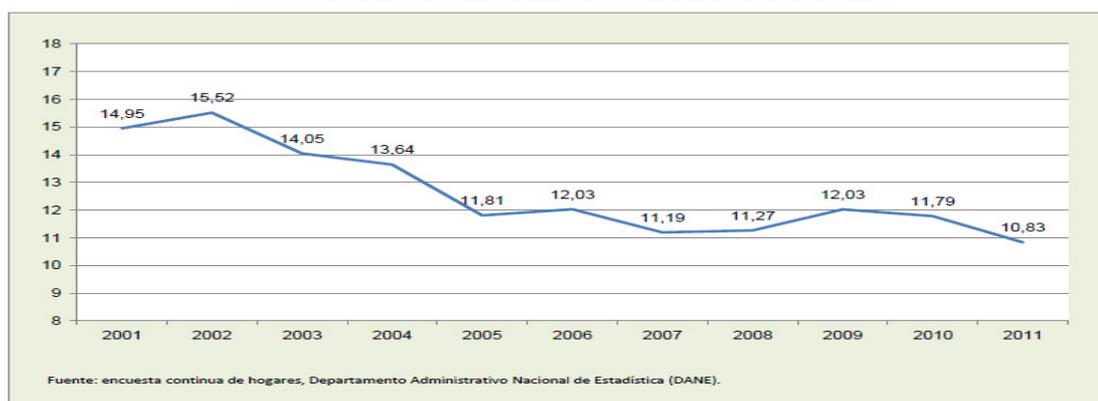
2.5. Desempleo

El dinamismo de la economía colombiana ha comenzado a tener efectos positivos en el mercado laboral, donde se han venido observando importantes avances en materia de creación de empleo, con aumentos históricamente altos, lo que se ha traducido en una significativa reducción en la tasa de desempleo. Los sectores que han tenido mayor dinamismo en la creación de puestos de trabajo han sido los de comercio, industria, construcción y servicios. Este comportamiento confirma el robusto crecimiento

económico, impulsado en especial por la demanda interna. A pesar de lo anterior, la participación del sector informal en el mercado del trabajo es elevada y la tasa de desempleo de Colombia sigue siendo una de las más altas de América Latina.

En el mercado laboral, aunque la tasa de desempleo ha presentado una desaceleración significativa en los últimos años, la creación de empleo formal se desaceleró en la mayor parte de 2012 y los niveles bajos en la tasa de desempleo se deben al crecimiento del trabajo informal, por lo cual, tras la aprobación de la reforma tributaria, en la que se espera se reduzcan los costos no salariales a los empleadores colombianos, se mejoren los incentivos para la creación de empleo formal y se mantenga en una tendencia bajista el desempleo en Colombia.

Gráfico 2. Tasa de desempleo en Colombia: total nacional



2.6. *Balanza Comercial*

Respecto del porcentaje con el PIB encontramos un incremento año a año lo que define el buen comportamiento de la misma aumentando la participación en el PIB, sin

embargo con el tema de los tratados de libre comercio especialmente el TLC veremos un aumento importante en las importaciones tanto de productos terminados como de materias primas, muy superior a las exportaciones.

Balanza Comercial 2011-2012

Rubro	Mar-11	Jun-11	Sep-11 py	Dic-11 py	2011	2011		Mar-12 py	Jun-12 py	Sep-12 py	Dic-12 py	2012 py	2011 py	
						(Crec.%)	(Crec.%)						(Crec.%)	(Crec.%)
Exportaciones Totales	12629,1	14110,4	13243,9	14379,6	54362,9	36,5%		14503	15129,7	15978,8	16375,2	61986,7	14,02%	
Tradicional	8765,3	9933,2	8961,2	9992,4	37652,1	48,5%		10009	10526,1	11263,2	11544,7	43343,0	15,11%	
Café	832,0	659,5	585,5	597,3	2674,3	42,0%		593	596,8	598,2	600,4	2388,9	-10,67%	
Petróleo	5931,6	7159,4	6488,5	7568,9	27148,3	64,7%		7630	8098,1	8827,5	9105,9	33662,0	23,99%	
Carbón	1788,1	1940,6	1693,6	1640,0	7062,3	17,4%		1588	1635,0	1634,1	1633,2	6490,0	-8,10%	
Ferroniquel	213,6	173,7	193,6	186,2	767,1	-20,7%		197	196,2	203,4	205,2	802,1	4,56%	
No tradicionales	3863,8	4177,2	4282,7	4387,2	16710,8	15,5%		4494	4603,5	4715,6	4830,5	18643,7	11,57%	
Importaciones CIF	12189,3	13690,2	14025,6	14556,2	54461,3	33,9%		14949	15376,5	15797,6	16233,1	62356,5	14,50%	
Importaciones FOB	11575,2	12961,8	13157,4	13655,1	51349,5	33,9%		14024	14424,6	14819,7	15228,2	58496,6	13,92%	
Balanza Comercial	1053,9	1148,6	86,5	724,4	3013,4	105,1%		479	705,0	1159,2	1147,0	3490,1	15,82%	

Fuente: Banco de la República

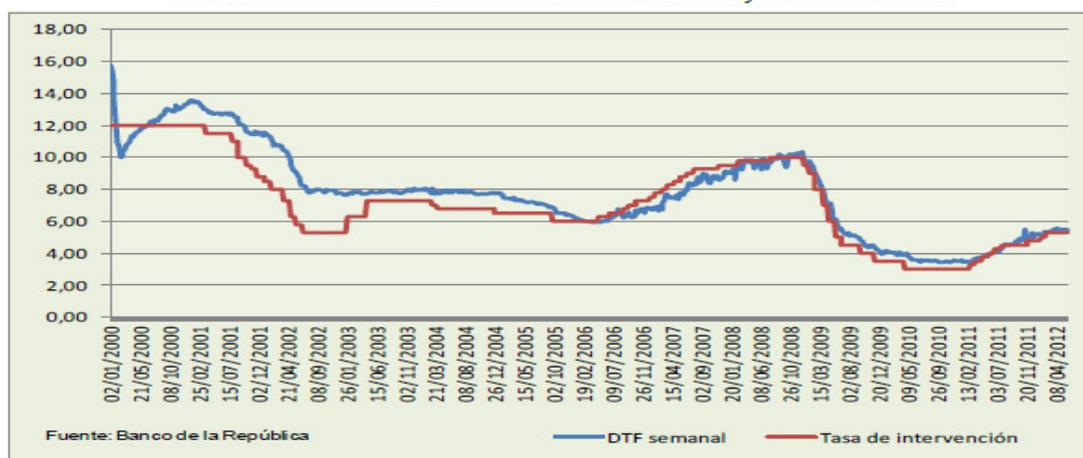
2.7. TLC's

Con EUA, tiene incidencia positivas y negativas, positivo que se podrá por parte de los empresarios acceder a un mercado de más de 300 Millones de personas, esto abre las expectativas de negocios en ese país sin aranceles por el tratado, sin embargo también afectara negativamente especialmente el Agro, sectores avicultor, lechero y arrocero, sin embargo estos se han venido preparando para hacerle frente al tratado de libre comercio.

2.8. Tasas de Interés

Estas se encuentran encadenadas al valor de la variación en las tasas de cambio, a la inflación, inversión extranjera, debido a que si bajan, el valor del dólar bajaría, pero se incentiva el consumo interno porque hace más baratos los créditos y préstamos, pero se incrementa la inflación, así que el emisor deberá jugar entre estos dos factores

Gráfico 8. Tasa de interés de intervención y DTF semanal



2.9. Política Monetaria

El objetivo de la política monetaria es lograr tasas de inflación coherentes, mediante la estabilidad de precios, incentivando el crecimiento del producto y el empleo. En términos de política monetaria, el Banco de la República ha manifestado que mantendría las compras de dólares hasta marzo de 2013, aunque dado un escenario revaluacionista de la moneda, consideramos que el Emisor podría extender su intervención en el mercado cambiario a lo largo de todo el próximo año en montos similares a los observados en 2012 para reducir la volatilidad de la tasa de cambio.

2.10. Salario Mínimo

El salario mínimo para 2013 quedó en 589.500 pesos mensuales (\$22.800 más que el actual), y para quienes ganen menos de dos salarios de esa cuantía, el auxilio de transporte será de 70.500 pesos. El reajuste, fue de 4,02 %, superior a la inflación prevista para este año, que es de 2,65 %. Inmediatamente, son inevitables las reacciones, casi todas de inconformidad, así como interrogantes de por qué no se redondea la cifra

hacia arriba y otras similares. No hay posibilidad de ahorro e inversión para este tipo de asalariado.

Año	Salario Mínimo	Norma	Auxilio de Transporte	Norma
1990	\$ 41.025.00	D. 3000/89	\$ 3.797.50	D.0045/90
1991	\$ 51.720.00	D. 3074/90	\$ 4.787.00	D.0077/91
1992	\$ 65.190.00	D. 2867/91	\$ 6.033.00	D.0183/92
1993	\$ 81.510.00	D. 2061/92	\$ 7.542.00	D.2107/92
1994	\$ 98.700.00	D. 2548/93	\$ 8.975.00	D. 2548/93
1995	\$ 118.933.50	D.2872/94	\$ 10.815.00	D. 2873/94
1996	\$ 142.125.00	D. 2310/95	\$ 13.567.00	D. 2310/95
1997	\$ 172.005.00	D. 2334/96	\$ 17.250.00	D.2335/96
1998	\$ 203.826.00	D. 3106/97	\$ 20.700.00	D.3103/97
1999	\$ 236.460.00	D. 2560/98	\$ 24.012.00	D.2658/98
2000	\$ 260.100.00	D. 2647/99	\$ 26.413.00	D.2579/99
2001	\$ 286.000.00	D.2579/00	\$ 30.000.00	D.2580/00
2002	\$ 309.000.00	D.2910/01	\$ 34.000.00	D.2909/01
2003	\$ 332.000.00	D.3232/02	\$ 37.500.00	D.3233/02
2004	\$ 358.000.00	D.3770/03	\$ 41.600.00	D.3771/03
2005	\$ 381.500.00	D.4360/04	\$ 44.500.00	D.4361/04
2006	\$ 408.000.00	D.4686/05	\$ 47.700.00	D. 4726/05
2007	\$ 433.700.00	D.4580/06	\$ 50.800.00	D.4581/06
2008	\$ 461.500.00	D.4965/07	\$ 55.000.00	D. 4966/07
2009	\$496.900.00	D. 4868/08	\$ 59.300.00	D.4869/08
2011	\$515.000.00	D. 5053/09	\$ 61.500.00	D.5054/09
2011	\$ 535.600.00	D. 0033/11	\$ 63.600.00	D.4835/10
2012	\$ 566.700.00	D.4919/11	\$67.800.00	D. 4963/11
2013	\$ 589.500.00	D. 2738/12	\$ 70.500.00	D.2739/12

Fuente: Banco de la República

2.11. Factores políticos

2.11.1 *Legislación, regulación y controles gubernamentales.* Ley 1178, Ley de Administración y controles Gubernamentales. Ley que regula los sistemas de administración y de control de los recursos del estado y su relación con los sistemas nacionales de planificación e inversión pública, con el objetivo de programar, disponer de información, lograr responsabilidad por parte de los servidores públicos, desarrollar capacidad administrativa para impedir el manejo incorrecto de los recursos.

2.11.2 Relaciones internacionales. Colombia está desarrollando relaciones internacionales con la negociación de diferentes TLC's, con Europa, Estados Unidos y países de la región, buscando mejorar su economía y expectativas de crecimiento interno, a nivel industrial y diferentes sectores.

2.11.3. Riesgo país. Esto es un indicador que se refiere a la capacidad de repago de un crédito entre países, inversores u organismos internacionales por parte de un país. Así Colombia tiene una estabilidad de gobierno positiva ejemplo en Latinoamérica, política fiscal Positiva con buena calificación (DBRS), comercio exterior Positiva con la firma de diferentes tratados de comercio, 1.200' de consumidores potenciales, Zonas Francas competitivas, con deducciones hasta del 40% de la renta para maquinaria, exención de impuestos al turismo, bienestar social negativo, se contempla el plan de desarrollo.

2.11.4. Elecciones. Siempre traen incertidumbre para la economía del país, sin embargo cada periodo de elecciones brinda la oportunidad de consolidar lo bueno que se viene haciendo y la meta de obtener nuevas cosas como mercados para las exportaciones, revisar el sistema tributario, las proyecciones económicas y las metas de los indicadores económicos del país, temas de vivienda, empleo, salud, un sinnúmero de temas importantes para el país.

2.12. Factores Sociales

Según información consultada de la página del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, se presenta los siguientes datos:

2.12.1. Demografía. Se estima que para la fecha estaremos rondando lo 45' de habitantes, donde el 74% de la población habita en cabeceras municipales y solo el 25% en zonas rurales, 51% son mujeres y 48% son hombres, la ciudad con más número de

habitantes es Bogotá con alrededor de 8´de habitantes, luego le sigue Medellín y Cali con alrededor de 2,4 millones de habitantes cada una. 45.5% de la población bajo el nivel de pobreza.

2.12.2. *Salud.* El gasto en salud es del 6.4% del PIB ocupando el puesto 95 en el mundo, con 27 países que están sobre los dos dígitos llegando hasta el 16% de PIB (Malta, EUA)

2.12.3. *Grupos de presión.* Colombia cuenta con grupos de presión Legales (gobierno, grupos políticos, la comunidad internacional y la misma población, sindicatos, asociaciones gremiales, etc.), e Ilegales (FARC, ELN, Autodefensas; narcotraficantes), todos estos ejercen presión sobre el poder público en búsqueda de intereses comunes a sus miembros.

2.12.4. *Estratificación.* Colombia se estratifica en 7 niveles socioeconómicos, desde 0 el más bajo hasta el 7 el más alto, la clase media es del 3 al 5, está determinada la estratificación de acuerdo a los inmuebles, también se basa en la remuneración y los impuestos que los ciudadanos pagan, a partir de estas diferencias se plantean estrategias de mercadeo.

2.12.5. *Empleo – desempleo.* La tasa de desempleo ronda el 12 al 13% de la población, se están implementando estrategias para disminuir los niveles de desempleo, como estímulos para empresas que generan empleo, subsidios de desempleo, lo que ha disminuido los niveles de desempleo moderadamente.

2.12.6. *Educación.* Se conforma por educación preescolar, educación básica, educación media, y de nivel superior, 11´ asisten a la escuela de educación básica y media, 9,5´de

estudiantes son atendidos por sector oficial y 1,7' de estudiantes por el sector privado. En la educación superior hay 1,7' de estudiantes 55% en instituciones Públicas y 45% en instituciones privadas, el incremento más significativo en las matriculas se encuentra en los niveles de formación técnica y tecnológica.

2.12.7. Composición de hogares. Los hogares en Colombia se componen el 72% hombres jefes de hogar y 28% mujeres jefes de hogar, 53% de los hogares está conformado por 3 o 4 personas, actualmente el 32% población es menor de 15 Años, el 62% está entre los 15 y 64 años y solo el 6% es mayor de 64 Años.

2.12.8. Capacidad de consumo. La capacidad de consumo en Colombia se ha mantenido estable en los últimos años, lo que demuestra que los niveles de concentración del ingreso se mantienen en un nivel de alta concentración desde hace varios años.

2.13. Factores legales

2.13.1. Regulaciones comerciales. Se están implementando estrategias de regulación competitiva, con el objetivo de optimizar los diferentes trámites y facilitar el cumplimiento de la normatividad en el proceso de establecimiento de las empresas, todo esto apuntándole al mercado norteamericano.

2.13.2. Régimen Laboral. Este se encuentra regulado por la Organización Internacional del trabajo, en Colombia se tienen diferentes formas de contratar al personal que va a trabajar en la empresa, salario mínimo establecido, jornada laboral de 48 horas semanales, la más amplia en Latinoamérica, se cuenta también con el pago de horas

extra que no deben exceder las 2 horas por cada día de trabajo. Se debe aportar a pensiones y salud de los trabajadores.

2.13.3. Comercio exterior. La economía colombiana es pequeña internacionalmente y abierta, es de mucha importancia esta forma de relacionamiento con el exterior y depende en gran medida de los avances técnicos y de los ritmos de crecimiento de capital, influyen la geografía, medios de transporte y mano de obra disponible y calificada.

2.13.4. Medio ambiente. Colombia posee un patrimonio natural envidiable y el modelo de desarrollo adoptado se interrelaciona e influye en el medio ambiente y los recursos naturales, es nuestra responsabilidad evitar una crisis de disponibilidad de recursos naturales, ya que el medio ambiente y el desarrollo van de la mano en la economía de los países.

2.13.5. Reformas tributarias. En el año 2012 se sancionó la [ley 1607](#) de diciembre 26 de 2012. La reforma tiene 5 capítulos:

2.13.5.1. Impuesto a las personas naturales. Estamos creando un sistema impositivo que logre que los que más ganen tengan una mayor tasa efectiva de tributación. El sistema, que hemos llamado IMAN (Impuesto Mínimo Alternativo Nacional), logra que se cree una curva “progresiva” de tributación (mayores tasas a mayores ingresos) y que establezca un mínimo por debajo del cual no puede ubicarse nadie. Así logramos poner un piso para que no tengamos tasas de tributación inaceptablemente bajas en los segmentos de ingresos más altos.

2.13.5.2. *Impuestos a las sociedades.* Las empresas, que hoy pagan 33% de impuesto de renta, pagarán sólo 25% de éste, y el 8% restante se sustituirá por un nuevo impuesto IE (Impuesto para la Equidad). El IE, a su vez, reemplazará una parte de los impuestos a la nómina que pagan las empresas: el empleador dejará de pagar los aportes de ICBF, SENA y salud, que hoy paga por sus trabajadores de menos de 10 SMMLV. De esta forma, la carga que hoy lleva la nómina, pasa a ser un impuesto a las utilidades, permitiéndole a los sectores intensivos en trabajo, crear más puestos formales. Hoy en día el ICBF y el SENA reciben sus recursos de los aportes de los empleadores y del Presupuesto General de la Nación, en el caso del ICBF. La propuesta busca diversificar las fuentes de financiamiento de estas dos entidades, reemplazando los aportes que los empleadores hacen por la parte más inestable de la nómina, los trabajadores que ganan menos de 10 SMMLV, por un impuesto de nuevo, de destinación específica que pagarán las empresas. Ambas entidades siguen operando con las mismas reglas de gobierno corporativo que tienen hoy.

2.13.5.3. *La reforma de IVA.* Según información consultada en la página de www.actualicese.com, existían 7 tarifas de IVA: 0%, 1.6%, 10%, 16%, 20%, 25% y 35%, lo que generaba enormes cargas administrativas para las empresas y para la DIAN. Para simplificarlo, la propuesta eliminó las tarifas del 1.6%, la del 10%, y todas las que hoy se encuentran por encima del 16%. Se crea una tarifa de 5%, con lo cual al final existirían 3 tarifas: 0%, 5% y 16%. Los insumos de las cadenas productivas agropecuarias pasan del 16% al 5% para aliviar la carga de impuestos pagados que deban ser cobrados por la empresa y se le permite descontar su pago del impuesto de renta. Esto elimina la figura de devolución en efectivo y mejora el flujo de caja de las

empresas, particularmente las pequeñas y medianas. Se permite que quienes venden productos gravados a tarifas inferiores al 16%, puedan descontar los IVAS pagados en sus insumos, en su totalidad. Hoy en día, los bienes y servicios que se venden a una tasa inferior, sólo permiten descuentos hasta esa misma tasa. Se pasa el servicio de restaurantes a la categoría de excluido del impuesto y se crea un impuesto al consumo del 7% para esta partida. Finalmente, se crea un impuesto al consumo de lujo para los bienes que hoy se encuentran al 20%, 25% y 35% para que las tasas totales de impuestos permanezcan en esos niveles, pero ahora como una combinación de IVA e impuesto al consumo. Esto permite la eliminación de 3 tarifas de IVA.

2.13.5.4. Ganancias ocasionales. Se reduce la tasa del impuesto a las ganancias ocasionales por la venta de activos poseídos por más de dos años, del 33% a una tarifa del 15% a la venta de sociedades y del 10% a la venta de activos. Se busca estimular por esta vía que la gente pague este impuesto y no diseñe figuras complejas y costosas para eludirlo.

2.13.5.5. Normas antievasión y antielusión. Finalmente la reforma contiene un conjunto de normas, acordes con estándares internacionales, para evitar que existan figuras a través de las cuales algunas empresas puedan tener tratamientos más favorables que otras, siendo todas las demás condiciones iguales. Estas normas buscan promover la cultura del pago de los tributos y poner al país en la misma ruta de otras jurisdicciones más avanzadas en materia tributaria.

2.13.5.6. Política fiscal. Tenemos la reforma a la justicia, que ha levantado mucha polémica por no estar cumpliendo las expectativas y por su desviación hacia tópicos no

esperados e no pertinentes a las propuestas, marco jurídico para la paz y la reforma a la educación superior que tendrá un sobrecosto.

2.14. Factores Tecnológicos

2.14.1. *Desarrollos.* No hay evidencias de modernización y ampliación de la capacidad instalada, la fuente de crecimiento industrial está sustentada por la demanda interna, la expansión de la actividad comercial y la contribución de crecimiento de la productividad factorial ha sido marginal.

2.14.2. *Evolución.* Con el objetivo de fortalecer el desarrollo competitivo de las empresas en Colombia, esta se encuentra determinada por el advenimiento de la internet, que dispone a la sociedad, a las industrias, al estado, hacia el mundo entero con solo hacer un click.

Matriz de Evolución de las Principales Variables Macroeconómicas

INDICADORES	2009	2010	2011	2012py	2013py	2014py
PIB en millones de USD	234,035	286,501	333,179			
Crecimiento anual del PIB	1.70%	4.00%	5.90%	4.90%	4.30%	5.50%
Poblacion total - Numero de personas miles	43,706	44,218	44,735	44,600	44,900	45,200
Población % CRTO. ANUAL	1.19%	1.18%	1.18%			
PIB Per capita (USD x habitante)	5,203	6,295	7,236			
Devaluación nominal %	-8.89%	-6.37%	1.50%	-4.50%	3.55%	1.91%
Exportaciones Millones de dólares FOB	32,853	39,820	56,954			
Importaciones - Millones de dólares FOB	31,188	38,351	51,998			
Balanza comercial - Millones de dólares FOB	1,665	1,469	4,955	7,200		
Balanza comercial (% del PIB)	0.7%	0.5%	1.5%			
Reservas Internacionales brutas USD millones	25,365	28,464	32,303			
Saldo total de la deuda GNC Billones de \$	186.7	204.1	215.8			
(% del PIB)	36.70%	37.30%	35.80%			
Inversion Extranjera Directa USD millones	7,137	6,899	13,234			
Tasa de Desempleo	12,03%	11.79%	10,83%	9.38%	9.28%	9.16%
Meta de Inflacion	5.00%	3.00%	3.00%			
Tasa de Inflacion	2.00%	3.17%	3.73%	2.86%	3.50%	3.50%
Tasa de Cambio Nominal promedio	2,156.29	1,897.89	1,848.17	1,750.00	1,715.00	1,681.00
Tasa Representativa de Mercado	2,044.23	1,913.98	1,942.70	1,719.00	1,780.00	1,814.00
EURO (Usd/euro) fin de año	1.4341	1.3284	1.2923	1.44	1.41	1.45
Tasa de Intervencion	3.50%	3.00%	4.75%	4.50%	5.25%	5.50%
DTF (EA) Promedio anual	6.15%	3.66%	4.21%	4.72%	5.31%	5.35%
TES 1 año	3.94%	4.21%	5.59%			
TES 5 años	7.14%	7.16%	7.07%			
TES 10 años	8.71%	8.18%	7.80%			

Fuente: Plan de Negocios para una tienda que comercialice ropa infantil en la ciudad de Bogotá.

3. Análisis Microeconómico

Se presenta a continuación la cantidad de empresas matriculadas y renovadas en Cundinamarca según actividad económica y tamaño. Como se puede observar el tema de hotelería y restaurantes se ubica en el cuarto lugar, con un porcentaje de participación del 8.3% sobre el total de las actividades económicas.

Empresas matriculadas y renovadas en Cundinamarca según actividad económica y tamaño, primer semestre 2010

Actividad económica	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total	%
Comercio y reparación de vehículos automotores	72.068	7.158	1.798	501	81.525	39,7%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	21.813	5.413	1.424	393	29.043	14,1%
Industrias manufactureras	23.368	3.933	1.227	512	29.040	14,1%
Hoteles y restaurantes	16.393	454	101	33	16.981	8,3%
Construcción	7.931	2.236	893	254	11.314	5,5%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8.858	1.549	450	159	11.016	5,4%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	8.395	394	121	41	8.951	4,4%
Intermediación financiera	3.591	858	447	332	5.228	2,5%
Servicios sociales y de salud	3.448	496	100	29	4.073	2,0%
Agricultura	2.349	935	489	105	3.878	1,9%
Educación	1.980	229	39	-	2.248	1,1%
Explotación de Minas y Canteras	820	327	200	167	1.514	0,7%
Suministro de electricidad, gas y agua	173	65	35	36	309	0,2%
Administración pública y defensa	62	7	6	5	80	0,0%
Pesca	46	11	1	1	59	0,0%
No informa	24	-	-	-	24	0,0%
Hogares con servicio doméstico	5	2	-	-	7	0,0%
Organizaciones y organos extraterritoriales	-	1	-	-	1	0,0%
Total	171.324	24.068	7.331	2.568	205.291	100,0%

Fuente: Registro Mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá, 2010.
Cálculos: Dirección Estudios e Investigaciones de la CCB.

Bogotá es reconocida internacionalmente como una de las ciudades más importantes y atractivas de América Latina, para hacer negocios e invertir. Desde el 2008, la ciudad es reconocida como una de las diez ciudades más competitivas y es considerada por grandes empresas e inversionistas para localizar y desarrollar negocios con alcance nacional, continental e incluso global.

1. Es la octava ciudad entre 46 ciudades para hacer negocios en América Latina después de Miami, Sao Paulo, Santiago, Ciudad de México, Buenos Aires, Rio de Janeiro y Ciudad de Panamá, según el escalafón que elabora América Economía Intelligence del año 2008.

2. Es la quinta más atractiva para invertir entre 48 ciudades de América Latina según el ranking de ciudades latinoamericanas para la atracción de inversiones INAI. Otras ciudades de Colombia ocupan los siguientes puestos: Medellín (28), Bucaramanga (30), Cali (31) y Barranquilla (32).
3. Es la sexta ciudad de América Latina más atractiva para la realización de eventos internacionales de acuerdo con la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones.

Entre los factores que han contribuido a la posición de Bogotá se destacan las reformas del gobierno nacional para atraer inversiones, la calidad de la formación universitaria y del recurso humano existente en la ciudad, así como la imagen favorable que tiene Bogotá entre los empresarios e inversionistas a nivel internacional y la fortaleza de la economía bogotana. Bogotá es el principal centro urbano del país, con 7.5 millones de habitantes, el 17% de la población nacional y es en América Latina la 6ª ciudad con más población después de Ciudad de México, Sao Paulo, Buenos Aires, Río de Janeiro y Lima. Es también, el motor de la economía nacional: genera el 26% del PIB del país (2011) y cuenta con la estructura productiva más diversificada, en la cual predominan las actividades de servicios (financieras, inmobiliarias, empresariales, hoteles y restaurantes, transporte y comunicaciones), la industria, el comercio y la construcción.

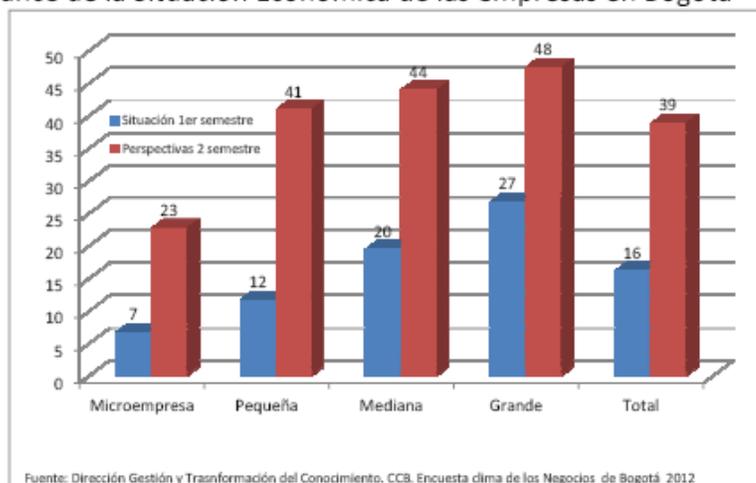
Bogotá es también la mayor plataforma empresarial con cerca de 300 mil empresas y donde se localiza el 67% de los emprendimientos de alto impacto del país. Es la ciudad más dinámica en creación de empresas: en promedio se crean cerca de 53

mil cada año y tiene el mayor número (10.818) de medianas y de grandes empresas. Igualmente, se ha consolidado como destino atractivo para empresas con negocios internacionales, según información consultada en la Cámara de Comercio de Bogotá.

En el 2012, en Bogotá la situación económica de las empresas mantuvo un balance positivo. En el primer semestre del año a las empresas más grandes les fue mejor, y en general, todas las empresas esperan en el año 2013 mejores resultados. En la encuesta del clima de los negocios de Bogotá que anualmente realiza la Cámara de Comercio de Bogotá, el 31% de los empresarios manifestaron que su situación económica mejoró entre enero y junio de 2012 respecto a igual período del 2011, y para el 15% se deterioró. La Encuesta destaca que:

1. Para el segundo semestre del 2012, el 92% de los empresarios esperaban un balance en su situación económica mejor o igual al primer semestre, y el 8% manifestó que su situación económica empeoraría.
2. Las expectativas de los empresarios para el 2013 son más optimistas. El 95% considera que las ventas aumentarán o serán iguales a las del 2012 y solo el 5% cree que disminuirán.

Balance de la Situación Económica de las empresas en Bogotá - 2012



Entre los factores que han contribuido a mejorar la actividad económica de las empresas en Bogotá se encuentran:

1. *El dinamismo del mercado de Bogotá.* La fuente más importante de demanda de las empresas de Bogotá es precisamente el mercado interno de la ciudad, hacia donde el 96% de los empresarios dirigen la mayor parte de su producción. Para el 2013, las estimaciones del crecimiento económico de la ciudad indican que ésta economía podrá crecer cerca del 5%.
2. *El buen desempeño de la demanda de las economías nacional y de Cundinamarca.* El 29% de los empresarios de Bogotá destina parte de su producción a los mercados de las demás regiones del país, y el 15% hacia Cundinamarca.
3. La disponibilidad de mano de obra y de insumos de alta calidad son dos factores que han contribuido a consolidar la competitividad de las empresas en la ciudad.
4. Las facilidades del entorno para comercializar los productos y servicios fue fundamental para el 76% de los empresarios de la ciudad.

5. *El crecimiento de las exportaciones a los mercados internacionales.* En el 2012 el 7% de los empresarios vendió en los mercados internacionales una parte de su producción, y hasta diciembre, el valor de las exportaciones de la región creció 3%.

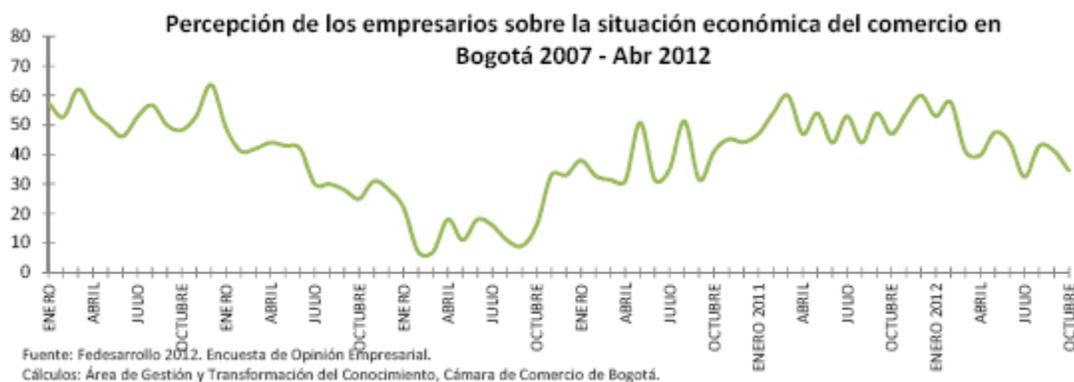
Sin embargo, persisten dificultades que requieren atención como:

1. La informalidad, que afecta a más del 40% de las empresas de la ciudad
2. Los precios bajos de la competencia
3. El alto costo de los insumos y el exceso de trámites.

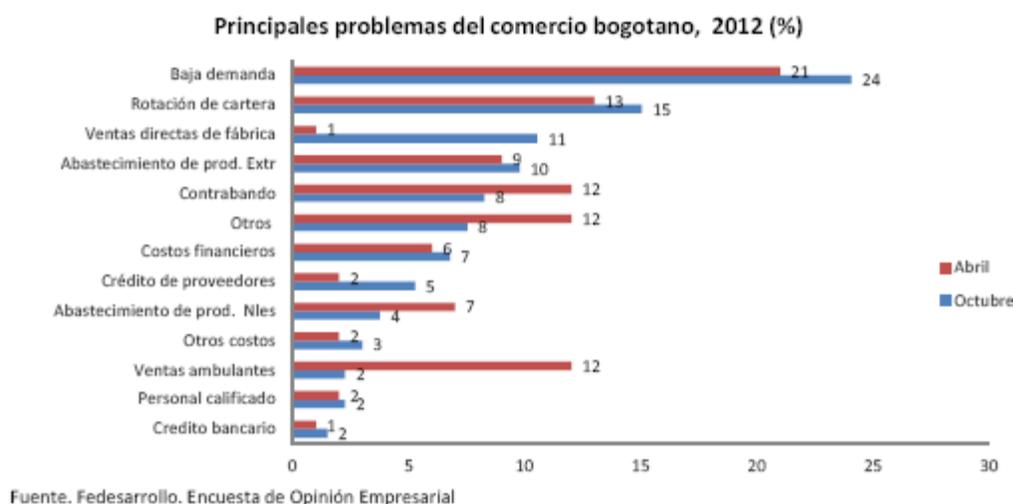
En este contexto, los sectores de la economía bogotana han reaccionado de manera diferente. Unos como la industria muestran signos de desaceleración y otros como los servicios, mantienen un dinamismo importante.

3.1. Comercio

El comercio representa el 11% del PIB de la región Bogotá Cundinamarca, y al igual que las actividades industriales, es una de las actividades productivas más generadoras de empleo y con mayor número de empresas en la ciudad y en la región (112.000 empresas). En el 2012, en Bogotá los comerciantes perciben que la situación económica de sus empresas se mantiene en condiciones favorables para la mayoría. En enero el 92% de los comerciantes se mostró optimista frente a su situación económica, y en octubre el 89% percibía que su situación permanecía igual o había mejorado.



En el segundo trimestre de 2012, en el comercio minorista de Bogotá aumentaron las ventas reales 4,1% y el personal ocupado registró 7,0%, en comparación con el mismo trimestre del año anterior. Los grupos de mercancías de mayor crecimiento fueron: oficina, libros, ferretería y otros productos (17,5%), textiles, prendas de vestir y calzado (7,0%), y farmacéuticos, cosméticos y aseo personal (3,9%). En el 2012, la baja demanda fue el factor de mayor reocupación de los comerciantes de la ciudad. Los otros dos son la rotación de cartera que indica la presencia de dificultades para recuperar la cartera en el tiempo previsto y, las ventas directas de fábrica.



Las expectativas son optimistas para el 92% de los comerciantes de la ciudad y esperan que las bajas tasas de interés y la disponibilidad de crédito continúen siendo

factores importantes para alcanzar niveles de demanda adecuados; en especial en algunos sectores como el de los comercializadores de productos electrodomésticos, zapatos, juguetería y prendas de vestir.

3.2. *Oferta*

En el 2015 el mercado Colombiano de comidas rápidas, se pronostica que llegue a \$1,205.3 millones de dólares, con un aumento del 34% desde el 2010, con una tasa de crecimiento compuesto anual del 6% en el mercado.

3.3. *Líneas de producto – portafolio*

Tacos de tortillas blandas, de tortillas duras, en harina de maíz o trigo, quesadillas en todas sus variedades, burritos en todas sus presentaciones. Para el 2015, el mercado Colombiano de comidas rápidas, tendrá un incremento de 27,3% desde el 2010, esto es 179.6 millones de Kg., la tasa de crecimiento anual se prevé que sea del 4.9%.

3.4. *Precios*

Los precios oscilan entre los 13.000 y los 18.000 por orden / plato

3.5. *Tiempo en el mercado*

La venta de comida mexicana ha venido evolucionando en el mercado en la última década, esto se evidencia con la presencia de nuevos establecimientos que venden este tipo de comida.

A nivel de comida rápida hasta ahora se está iniciando y las proyecciones son alentadoras en el mercado, si se tiene en cuenta que la evolución del subsector de comidas rápidas presenta un crecimiento del 6% para el 2015 con un estimado de ventas

de US\$1.200 Millones, de acuerdo con lo reportado por el Ministerio de Industria y Comercio.

3.6. Localización Geográfica

Se localizan principalmente en Bogotá, con énfasis en las plazoletas de centros comerciales, con alguna incidencia en otras ciudades importantes, pero muy baja.

3.7. Producto Nacional

Las materias primas en su gran mayoría se consiguen en el país, como lo son: carnes, harinas de maíz y trigo para las tortillas, solo en algunos casos se importarían picantes como acompañamiento y la flor de jamaica para la preparación de los refrescos.

3.8. Estrategias y tácticas

Captar la mayor cantidad de consumidores amantes de la comida mexicana, aprovechando la gran afinidad de culturas y la aceptación por las tradiciones de este país.

3.9. Segmento de comidas rápidas

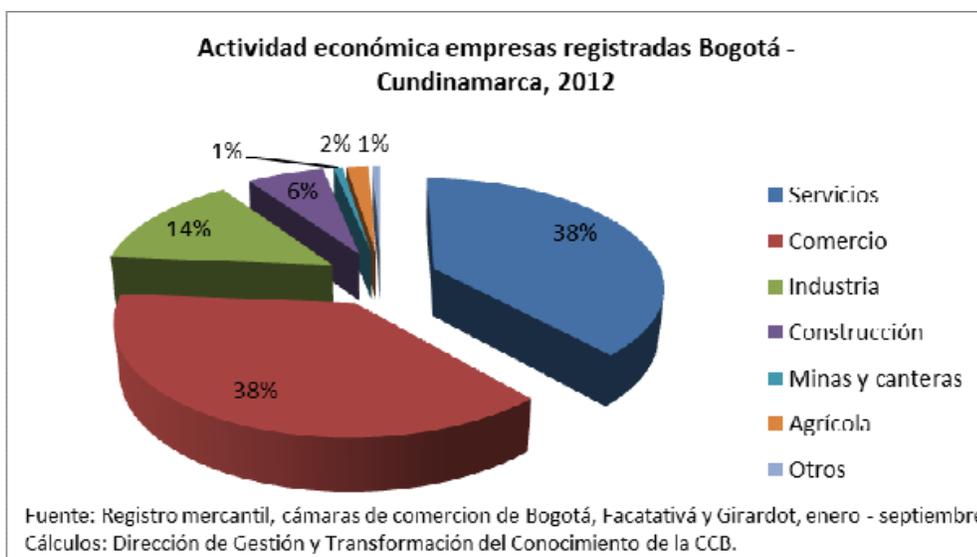
El segmento de las comidas rápidas, en Colombia, de acuerdo con datos publicados por la *Revista La Barra*, es uno de los más destacados en los restaurantes, siendo McDonald's el que tuvo las mayores ventas y crecimiento en el 2009, seguido de Kokoriko, Frisby y Grupo CBC (La Brasa Roja). En este sector, existe una batalla constante entre las comidas rápidas de pollo y las de hamburguesas, y aunque los colombianos prefieren consumir más pollo, los mayores ingresos se obtienen con las hamburguesas. Una de las razones puede ser porque los precios por combo de

hamburguesas, que solo come una persona, son muy elevados en comparación con los precios de un combo de pollo, donde más personas se pueden alimentar.

A continuación se relacionan la cantidad de registros de empresas en el año 2012, según descripción de actividad, donde observamos nuevamente que el tema de hotelería y restaurantes se ubica en el cuarto lugar con un porcentaje de participación 7.63%.

LETRA CIU	DESCRIPCIÓN	Cantidad Registros 2012	Participación %
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos	74.686	36,26%
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	34.025	16,52%
D	Industrias manufactureras	30.047	14,59%
H	Hoteles y restaurantes	15.712	7,63%
F	Constructor	13.829	6,71%
I	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	10.718	5,20%
O	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	7.950	3,86%
J	Intermediación financiera	7.380	3,58%
N	Servicios sociales y de salud	4.101	1,99%
A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3.311	1,61%
M	Educación	2.200	1,07%
C	Explotación de minas y canteras	1.536	0,75%
E	Suministro de electricidad, gas y agua	311	0,15%
L	Administración pública y defensa; seguridad social y de afiliación obligatoria	122	0,06%
B	Pesca	59	0,03%
P	Hogares privados con servicio domestico	11	0,01%
TOTAL		205.998	100,00%

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá



Entre las características más importantes de la actividad empresarial de la Región se encuentran:

1. En Bogotá se localiza el mayor número de empresas de Colombia (21%) y de la Región (85%). El 15% restante de las empresas de la Región se localizan en los municipios de las provincias de Sabana Centro (4,6%), Sabana Occidente (4,5%), Alto Magdalena (2,5%), Soacha (2%) y Sumapaz (1,6%).
2. Predominan las microempresas (85%); las pymes participan con cerca del 14% y la gran empresa con el 1%. Al igual que en el resto del país, la mayoría de las nuevas empresas se crean como microempresas, con un bajo capital y generalmente en actividades de servicios y comercio. En 2012, el valor de los activos vinculados a las microempresas fue de \$4.3 billones (0,27% del total de activos) en comparación con los \$ 81 billones de las pymes (5%) y los \$1.558 billones de la gran empresa (95% del total).
3. La mayoría de las empresas se dedican a actividades de comercio (38%), a los servicios (38%), a la producción industrial (14%) y a la construcción 6%. En el

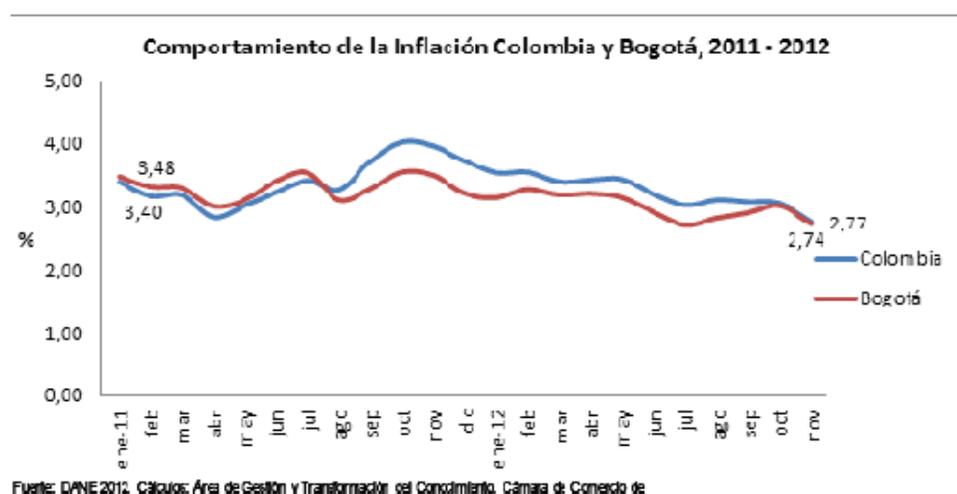
sector agrícola, de gran importancia en la economía del departamento de Cundinamarca, sólo se encuentra el 2% de las empresas y el 1% del valor de los activos registrados en las cámaras de comercio de la Región.

4. Según el valor de los activos, en el período enero – septiembre de 2012, se registro un cambio en la distribución del valor de los activos, que se explica por la mayor inversión de las empresas industriales en la región, la participación en el total de los activos de estas empresas se ubicó en el 50%. Por su parte, el sector de los servicios concentró el 33% de los activos, la explotación de minas y canteras el 9% y el comercio el 5%. Las actividades de servicios con mayor participación en los activos fueron: intermediación financiera (17%) y actividades inmobiliarias y empresariales (7%).
5. Según la organización jurídica, las empresas se clasifican como personas naturales (60% de las empresas de la Región) y personas jurídicas (40%). En las jurídicas se encuentran las Sociedades por Acciones Simplificadas –SAS- que representan el 21% de las empresas de la Región, las limitadas el 12%, las sociedades anónimas (3%) y las unipersonales (2%) entre las más importantes.

3.10. Inflación

En el 2012, en Bogotá se mantuvo la tendencia hacia la baja de la inflación, en especial en los últimos meses del año, con lo cual se ubicó como una de las ciudades con la menor tasa (2.74%) de variación en los precios entre las principales ciudades del país. También ha sido característica en la ciudad la presencia de niveles más bajos de inflación respecto a las demás regiones de Colombia, y a la presencia de un nivel de inflación menor: mientras que la inflación en Colombia pasó de 3,4% en enero de 2011 a

2.77% en noviembre, la de Bogotá pasó de 3,48% a 2,74% en los dos meses respectivamente, con éstos resultados, la inflación de la ciudad y del país se mantienen en el rango de meta (2% a 4%) establecido por el Banco de la República. En Bogotá, los grupos con las mayores variaciones positivas fueron: educación (5.5%); salud (4.6%); alimentos (3.1%); vivienda (3%). Por el contrario, disminuyeron los gastos de diversión (-0.3%).



3.11. Análisis del entorno donde se encontrará ubicado el negocio

El negocio iniciará en el centro comercial Santa fe, decisión tomada con base en la información adquirida de la localidad y su entorno empresarial y social. Luego se extenderá a otros centros comerciales en diferentes puntos de la ciudad como: Gran Estación, Salitre Plaza y por último Bulevar Niza.

3.11.1 Ubicación de la localidad de Suba. La localidad de Suba está ubicada en el extremo noroccidental de la ciudad y limita por el norte con el municipio de Chía, por el sur con la localidad de Engativá, por el Oriente con la localidad de Usaquén y por el

occidente con el municipio de Cota. Suba tiene una extensión total de 10.056 hectáreas, de las cuales 6.271 se clasifican como suelo urbano y 3.785 corresponden al suelo rural; dentro de estos dos suelos se localizan 1.469 de suelo protegido. Suba es la localidad con mayor área urbana del Distrito, por cuanto representa el 15,2% de la superficie urbana total del distrito. En Suba predominan los estratos 3 (35,5%) y 2 (28%). En menor medida, el estrato 5 ocupa el 16,7%, el estrato 4 (15%), estrato 6 (1,4%) y el estrato 1 (0,3%). El 3% restante en las dos localidades corresponde a predios no residenciales.

Bogotá D. C. Extensión y tipo de suelo según localidades

Localidad	Área Total Ha ¹	Área urbana			Área rural		
		Suelo urbano	Áreas protegidas	Total	Suelo rural	Áreas protegidas	Total
1 Usaquén	6.532	3.431	376	3.807		2.724	2.724
2 Chapinero	3.816	1.210	106	1.316		2.500	2.500
3 Santa Fe	4.517	625	72	697		3.820	3.820
4 San Cristóbal	4.910	1.442	206	1.648		3.262	3.262
5 Usme	21.507	2.037	992	3.029	9.464	9.013	18.477
6 Tunjuelito	987	706	281	987			
7 Bosa	2.394	1.885	508	2.394			
8 Kennedy	3.859	3.470	389	3.859			
9 Fontibón	3.327	2.998	329	3.327			
10 Engativá	3.588	2.917	671	3.588			
11 Suba	10.056	6.355	559	6.271	2.875	910	3.785
12 Barrios Unidos	1.190	1.052	138	1.190			
13 Teusaquillo	1.419	1.269	150	1.419			
14 Los Mártires	651	641	10	651			
15 Antonio Nariño	488	472	16	488			
16 Puente Aranda	1.731	1.683	48	1.731			
17 La Candelaria	206	203	3	206			
18 Rafael Uribe Uribe	1.388	1.250	138	1.388			
19 Ciudad Bolívar	12.999	2.799	591	3.391	6.119	3.489	9.608
20 Sumapaz	78.095				31.524	46.571	78.095

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Suba registra un total de 1.459 hectáreas de suelo protegido, que corresponde al 14,6% sobre el total del suelo de esta localidad que corresponde a 10.056 hectáreas; de este total, la mayor superficie se ubica en suelo rural con una superficie de 910

hectáreas, cuyos componentes son el cerro de La Conejera, una gran extensión del río Bogotá y su ronda, bosques de las Mercedes y una parte del canal la Salitrosa. En el suelo urbano, la UPZ Tibabuyes figura con la mayor área protegida con 259 hectáreas, en razón a que allí se ubica una gran extensión de los humedales Juan Amarillo y La Conejera. La UPZ Niza figura con 67 hectáreas de suelo protegido porque allí se localiza el humedal y parte del canal Córdoba, una parte de los cerros de Suba y el parque metropolitano El Indio o de Las Cometas. La UPZ El Rincón registra 65 hectáreas, pues allí se localiza una gran extensión del humedal Juan Amarillo. En la UPZ La Academia se encuentra gran parte del humedal Guaymaral con un total de 60 hectáreas.

El suelo urbano para la localidad se clasifica en 7 usos: la mayoría es residencial (57,8%); área urbana integral (22,4%), dotacional (15,6%), comercio y servicios (2,1%), suelo protegido (1,3%), industrial (0,7%) y área de actividad central (0,1%).

3.11.2. Unidades de planeamiento zonal – UPZ. La Unidad de Planeamiento Zonal – UPZ- tiene como propósito definir y precisar el planeamiento del suelo urbano, respondiendo a la dinámica productiva de la ciudad y a su inserción en el contexto regional, involucrando a los actores sociales en la definición de los aspectos de ordenamiento y control normativo a escala zonal. Los procesos pedagógicos y de presentación en las diferentes Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), referidos al diseño de políticas y estrategias, contenidos normativos y diseño de instrumentos de gestión, buscarán cualificar la participación ciudadana, de tal manera que les permita a las comunidades involucradas discernir y valorar las diferentes opciones que se

propongan. De acuerdo con el documento técnico soporte del Decreto 619 del 2000 por el cual se adoptó el Plan de Ordenamiento Territorial, las UPZ se clasificaron, según sus características predominantes, en ocho grupos que se presentan a continuación:

Unidades tipo 1, residencial de urbanización incompleta: son sectores periféricos no consolidados, en estratos 1 y 2, de uso residencial predominante con deficiencias en su infraestructura, accesibilidad, equipamientos y espacio público.

Unidades tipo 2, residencial consolidado: son sectores consolidados de estratos medios de uso predominantemente residencial, donde se presenta actualmente un cambio de usos y un aumento no planificado en la ocupación territorial.

Unidades tipo 3, residencial cualificado: son sectores consolidados de estratos medios y altos con uso básicamente residencial, que cuentan con infraestructura de espacio público, equipamientos colectivos y condiciones de hábitat y ambiente adecuadas.

Unidades tipo 4, desarrollo: son sectores poco desarrollados, con grandes predios desocupados.

Unidades tipo 5, con centralidad urbana: son sectores consolidados que cuentan con centros urbanos y donde el uso residencial dominante ha sido desplazado por usos que fomentan la actividad económica.

Unidades tipo 6, comerciales: son sectores del centro metropolitano donde el uso está destinado a las actividades económicas terciarias de intercambio de bienes y servicios (locales y oficinas).

Unidades tipo 7, predominantemente industrial: son sectores donde la actividad principal es la industria, aunque hay comercio y lugares productores de dotación urbana.

Unidades tipo 8, de predominio dotacional: son grandes áreas destinadas a la producción de equipamientos urbanos y metropolitanos que, por su magnitud dentro de la estructura urbana, se deben manejar bajo condiciones especiales.

Suba tiene doce UPZ, de las cuales tres son de tipo residencial consolidado, tres de tipo residencial cualificado, tres son tipo desarrollo y tres de tipo urbanización incompleta. La UPZ La Academia se ubica al norte de Suba sobre la autopista Norte. Tiene una extensión de 672 hectáreas. Esta UPZ limita por el norte con el humedal Torca, por el oriente con la avenida Paseo de los Libertadores o autopista Norte, por el sur con el futuro canal Guaco (calle 183), futura avenida Boyacá, y por el occidente con la Zona de Reserva Regional futura avenida Low Murtra.

Suba. Clasificación, extensión, cantidad y superficie de manzanas y tipo de suelo según UPZ

UPZ	Clasificación	Área Total (Ha)	% ¹	Cantidad Manzanas	Superficie de Manzanas (Ha)	Suelo Urbano (Ha)	Suelo Rural (Ha)	Área protegida urbana	Área protegida rural
2 La Academia	Desarrollo	672	6,7	84	540	672		60	
3 Guaymaral	Desarrollo	454	4,5	27	447	454		17	
17 San José de Bavaria	Residencial Cualificado	438	4,4	205	356	438			
18 Britalia	Residencial Consolidado	329	3,3	153	263	329		6	
19 El Prado	Residencial Consolidado	433	4,3	349	320	433		14	
20 La Alhambra	Residencial Consolidado	285	2,8	239	190	285		8	
23 Casa Blanca Suba	Desarrollo	420	4,2	129	357	420			
24 Niza	Residencial Cualificado	757	7,5	460	582	757		67	
25 La Floresta	Residencial Cualificado	393	3,9	206	316	393		22	
27 Suba	Residencial de Urbanización Incompleta	653	6,5	605	492	653		40	
28 El Rincón	Residencial de Urbanización Incompleta	710	7,1	1.387	542	710		65	
71 Tibabuyes	Residencial de Urbanización Incompleta	726	7,2	1.079	528	726		259	
UPR Zona Norte		3.785	37,6	328	2.430		3.785		910
Total Suba		10.056	100	5.251	7.363	6.271	3.785	559	910

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

La UPZ Guaymaral se ubica en el extremo norte de la localidad de Suba y tiene una extensión de 454 ha. Guaymaral limita por el norte con el perímetro del Distrito

Capital y con el municipio de Chía, y la futura avenida Longitudinal de Occidente, por el oriente con la avenida Paseo de los Libertadores, por el sur con el humedal de Torca, el perímetro urbano, la futura avenida Guaymaral (calle 280) y con el costado sur del aeropuerto Guaymaral, y por el occidente con el aeropuerto Guaymaral, futura avenida Guaymaral (calle 280).

La UPZ San José de Bavaria se localiza sobre la autopista Norte entre calles 170 y 183; tiene una extensión de 438 ha. Esta UPZ limita por el norte con el futuro canal Guaco (calle 183), futuro trazado de la avenida Boyacá, por el oriente con la avenida Paseo de los Libertadores o autopista Norte, por el sur con la avenida San José (calle 170) y por el occidente con la zona de Reserva Forestal Regional (cerro La Conejera).

La UPZ Britalia se ubica sobre la autopista Norte, entre calles 153 y 170; tiene una extensión de 329 ha. Esta UPZ limita por el norte con la avenida San José (calle 170), por el oriente con la avenida Paseo de los Libertadores, por el sur con la avenida La Sirena (calle 153) y por el occidente con la avenida Boyacá (carrera 60).

La UPZ El Prado se ubica sobre la autopista Norte, entre calles 127 y 153; tiene una extensión de 433 ha. Esta UPZ limita por el norte con la avenida La Sirena (calle 153), por el oriente con la avenida Paseo de los Libertadores, por el sur con la avenida Rodrigo Lara Bonilla (calle 127) y por el occidente con la avenida Córdoba (carrera 46), canal de Córdoba.

La UPZ La Alhambra se localiza en el extremo sur de Suba sobre la autopista Norte; es la UPZ menos extensa con 285 ha. Esta UPZ limita por el norte con la avenida Rodrigo Lara Bonilla (calle 127), por el oriente con la avenida Paseo de los

Libertadores, por el sur con la avenida España (calle 100) y por el occidente con la avenida Alfredo D. Bateman (carrera 58).

La UPZ Casa Blanca Suba se localiza en la zona central de la localidad entre las calles 138 y 170 y entre las carreras 60 y 68; tiene una extensión de 420 ha. Esta UPZ limita por el norte con la avenida San José (calle 170), por el oriente con la futura avenida Boyacá (carrera 60), la calle 153 y la avenida de las Villas, por el sur con la avenida Camino del Prado (calle 138) y la transversal de Suba y por el occidente con la avenida Camino Casa Blanca (carrera 68).

La UPZ Niza se localiza sobre la carrera 46 entre las calles 125 y 138; es la UPZ más extensa con una superficie de 757 ha. Limita por el norte con el Camino del Prado (calle 138), transversal de Suba, por el oriente con el canal de Córdoba y la avenida Córdoba (carrera 46), por el sur con el humedal de Córdoba, la avenida Boyacá, el Club Los Lagartos y la calle 125 y por el occidente con el costado norte del parque del Indio, cresta sur del cerro de Suba.

La Floresta se ubica en el extremo sur de Suba; tiene una extensión de 393 ha. Esta UPZ limita por el norte con la diagonal 117, el Club Los Lagartos (Diag. 118) y el humedal de Córdoba, por el oriente con la avenida Alfredo D. Bateman (carrera 58), por el sur con la avenida España (calle 100) y por el occidente con el río Juan Amarillo y la avenida Ciudad de Cali.

La UPZ Suba se ubica sobre la carrera 68 entre la calle 147 y la avenida San José; tiene una extensión de 653 ha. Esta UPZ limita por el norte con el humedal La Conejera, perímetro urbano, con la carrera 95 y la avenida San José, por el oriente con el

Camino Casa Blanca (carrera 68), por el sur con la transversal de Suba (calle 147) y por el occidente con la futura avenida Longitudinal de Occidente (ALO).

La UPZ El Rincón se ubica entre el humedal Juan Amarillo y la diagonal 117; tiene una extensión de 710 ha. Esta UPZ limita por el norte con la transversal de Suba (calle 147), por el oriente con la Cresta sur del cerro de Suba, el costado norte del parque del Indio o de Las Cometas, la diagonal 117 y la avenida Ciudad de Cali, por el sur con el humedal Juan Amarillo y por el occidente con la futura avenida Longitudinal de Occidente (ALO).

La UPZ Tibabuyes se ubica en el extremo suroccidente de la localidad junto al río Bogotá; tiene una extensión de 726 ha. Esta UPZ limita por el norte con el humedal de La Conejera, por el oriente con la futura avenida Longitudinal de Occidente (ALO), por el sur con el humedal Juan Amarillo y por el occidente con el río Bogotá.

3.11.3. Estructura de la población. La población de Bogotá para 2012 es de 7.259.597 personas y la de Suba es de 1.018.629, que representan el 14,0% de los habitantes del Distrito Capital, de acuerdo con las proyecciones de población del Censo General 2005.

Suba. Proyecciones de población por sexo y tasa de crecimiento. 2005-2015

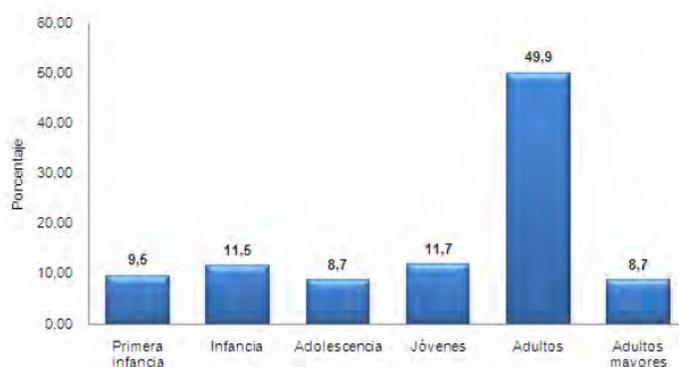
Años	Hombres	Mujeres	Ambos Sexos	Tasa de crecimiento Exponencial (x 100)
2005	433.417	485.163	918.580	
2006	445.279	498.056	943.335	2,66
2007	457.252	511.027	968.279	2,61
2008	469.335	524.042	993.377	2,56
2009	481.549	537.080	1.018.629	2,51
2010	493.897	550.109	1.044.006	2,46
2011	506.406	562.708	1.069.114	2,38
2012	518.960	575.528	1.094.488	2,35
2013	531.612	588.730	1.120.342	2,33
2014	544.454	602.531	1.146.985	2,35
2015	557.588	617.148	1.174.736	2,39

Fuente: DANE - SDP, Proyecciones de Población por localidades y UPZ 2006 - 2015

La población de Suba tiene un ritmo de crecimiento lento, el cual se explica por un descenso sostenido de la tasa de crecimiento hasta el año 2010, y posteriormente se proyecta un cambio de tendencia, con una reducción cada vez menor de la tasa de crecimiento, y terminando en un aumento significativo en el año 2015.

Los grupos adultos y adultos mayores, son los únicos que cada vez tienen un peso mayor dentro del total de población, en contraste con las persona menores de 25 años que cada vez son un grupo poblacional menor, debido a la reducción de la fecundidad que experimenta la localidad.

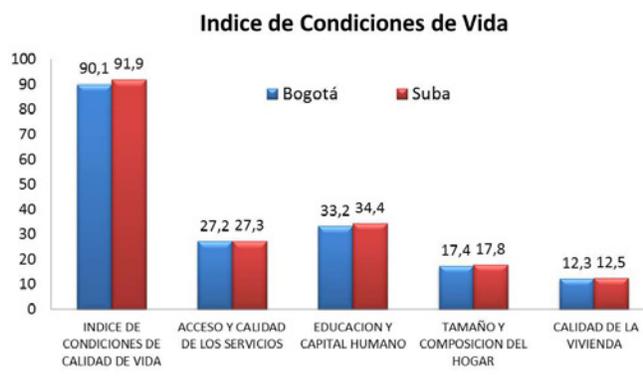
Suba. Distribución de los grupos poblacionales. 2009



Fuente: DANE - SDP, Proyecciones de Población por localidades y UPZ 2006 - 2015

La tasa de ocupación de Suba, es la cuarta más alta de la ciudad y en la localidad se encuentra el 14,7% de los ocupados de Bogotá. Entre Suba hay 408.105 ocupados. La tasa de desempleo de Suba (6,68%) es la séptima más baja en la ciudad. En la localidad hay 29.214 desocupados, es decir, el 12,5% de los desocupados de Bogotá.

3.11.4 *Perfil social de la localidad de Suba.* El índice de condiciones de vida de Suba (91.9) es mayor que el de Bogotá (90.1). En la localidad todos los componentes del índice de calidad de vida son mayores que para Bogotá.



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

3.11.5 *Vocación económica de la localidad.* La composición sectorial de las actividades económicas de la localidad, revela una baja participación de la industria (5%), frente a las actividades terciarias de comercio y servicios (95%), con las siguientes particularidades:



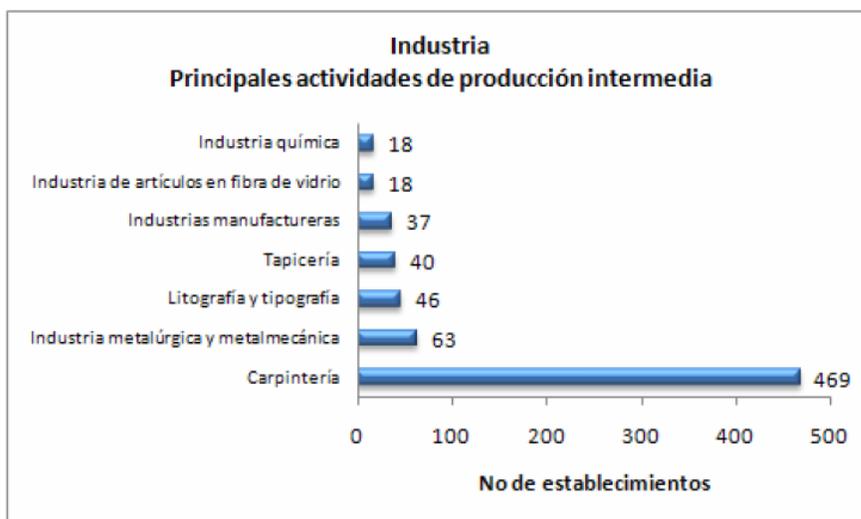
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

3.11.5.1 Industria. Existe la producción de bienes tanto finales como intermedios. En la producción de bienes finales se destaca a la fabricación de muebles, los productos de madera, la fabricación de colchones y en menor proporción las publicaciones periódicas y la fabricación de maquinaria de uso general.



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Por su parte, las principales actividades de producción intermedia se concentran en los procesos de carpintería, la industria alimenticia, la industria metalúrgica y metalmecánica y la tapicería.



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

3.11.5.2 Comercio. En cuanto a las actividades comerciales propias del sector terciario, la venta de ropa lidera el sector, seguida por la venta de calzado y las marqueterías y vidrierías.



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

3.11.5.3 Servicios. Se prestan servicios tanto empresariales como particulares. Los primeros están relacionados con actividades que suplen los requerimientos de las empresas en materia técnica, logística y de suministros; mientras que los segundos

atienden demandas personales. En cuanto a los servicios empresariales, se destacan los talleres de ornamentación, los centros de encomienda y mensajería y los centros de copiado y plotter.



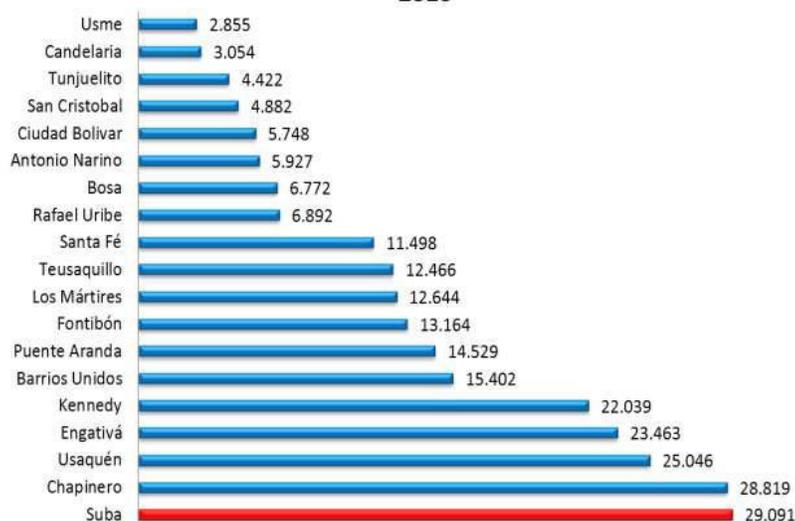
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Los servicios personales se concentran especialmente en los salones de recepciones y casas de banquetes, los consultorios médicos y odontológicos y la reparación y alquiler de electrodomésticos.

En cuanto a la localización de los establecimientos económicos de la localidad de Suba, se tiene, de acuerdo con los resultados del Censo 2005, que de los 26.897 establecimientos censados, 7.942 (29,5%) se encuentran ubicados en viviendas y 18.955 (70,5%) establecimientos se encuentran ubicados de manera independiente.

3.11.6 Perfil económico y empresarial de la localidad de Suba. Suba es la localidad con el mayor número de empresas (29.091), el 11,3% de las empresas en la ciudad.

Empresas matriculadas y renovadas en Bogotá por localidad, 2010



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

La mayoría de las empresas se localizan en la parte oriental de la localidad, cerca de las avenidas principales y barrios tradicionales. Los barrios que se destacaron por su concentración empresarial son: Prado Veraniego, Mónaco, San José del Prado, Potosí, Julio Flórez, Ciudad Jardín Norte, Puente Largo, El Rincón, Villa del Prado, Ciudad Jardín Norte y Estoril. El 50% de las empresas de Suba se encuentran localizadas en las UPZ El Rincón, El Prado y La Alhambra.

En Suba las principales actividades de las empresas son el comercio y reparación de vehículos automotores (9.741), seguido de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (4.939).

Actividad económica	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
No informa	1	-	-	-	1
Agricultura	374	107	21	1	503
Pesca	5	2	-	-	7
Explotación de Minas y Canteras	105	27	11	2	145
Industrias manufactureras	2.996	227	45	13	3.281
Suministro de electricidad, gas y agua	33	12	5	-	50
Construcción	2.075	414	77	9	2.575
Comercio y reparación de vehículos automotores	9.538	647	111	22	10.318
Hoteles y restaurantes	2.097	45	8	2	2.152
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.243	91	15	9	1.358
Intermediación financiera	838	59	15	8	920
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	4.424	554	67	13	5.058
Administración pública y defensa	9	3	1	-	13
Educación	470	47	13	-	530
Servicios sociales y de salud	675	69	8	1	753
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	1.380	38	9	1	1.428
Hogares con servicio doméstico	2	-	-	-	2
Organizaciones y órganos extraterritoriales					
Total	26.265	2.342	406	81	29.094

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

El 50% de las empresas con actividades de servicios se concentra en 5 localidades: Suba, Chapinero, Usaquén, Kennedy y Engativá. La localidad de Suba concentra el 11,8% de las empresas de servicios en la ciudad. Las principales actividades identificadas para las localidades son: comercio al por menor, comercio al por mayor, otras actividades inmobiliarias y empresariales, y hoteles y restaurantes.

El 47% de las empresas industriales de Bogotá se concentra en cinco localidades: Kennedy, Engativa, Puente Aranda, Suba y Barrios Unidos. La localidad de Suba concentra el 8% de las empresas industriales en la ciudad. Las principales actividades identificadas para la localidad son: fabricación de productos alimenticios y bebidas, fabricación de prendas de vestir, actividades de edición e impresión, fabricación de productos elaborados de metal y fabricación de muebles.

El 61% de las empresas dedicadas a la construcción se concentra en cinco localidades: Suba, Usaquén, Chapinero, Engativa y Kennedy. La localidad de Suba

concentra el 17% de las empresas del sector de la construcción en la ciudad. Las principales actividades identificadas para la localidad son: construcción de obras de ingeniería civil, construcción de edificaciones completas y acondicionamiento de edificaciones y obras civiles.

El 70% de las 1.080 empresas con capital extranjero que se encuentran en Bogotá, se localizan en Chapinero (501) y Usaquén (211). Suba concentra el 6% de las empresas con capital extranjero.

Del total de empresas (29.094) ubicadas en Suba, el 7,2% (2.100) realizan operaciones de comercio exterior. El 0,2% son exportadoras, el 6,6% importan y el 0,4% realizan las dos actividades.

En las localidades hay empresas pertenecientes a las cadenas de productos alimenticios, construcción e ingeniería civil y textil y confección.

Sobresalen cinco zonas de concentración empresarial en el tema de cadena de productos alimenticios: la primera, en los alrededores de la avenida calle 170 y autopista Norte en los barrios Villa del Prado, Nueva Zelandia y Granada Norte; la segunda, en el sector aledaño a la autopista Norte, entre las calles 127 y 153, en los barrios Victoria Norte, Prado Pinzón, Prado Veraniego y Canódromo; la tercera, entre la avenida Las Villas o avenida carrera 52 y avenida Boyacá, en el sector del barrio Ciudad Jardín Norte; la cuarta, al sur de la localidad entre las avenidas Rojas Pinilla y Pepe Sierra, entre los barrios Potosí y Santa Rosa; y la quinta, en la parte occidental de la localidad en los barrios Berlín, La Gaitana, Lombardía, Aures II, El Rincón, El Rincón Norte, Suba y San Cayetano.

Tres zonas empresariales que se dedican principalmente a la fabricación y venta de prendas de vestir: la primera, en el sector aledaño a la autopista Norte entre las calles 127 y 153, en los barrios Victoria Norte, Prado Pinzón, Prado Veraniego y Canódromo; la segunda, en la parte sur de la localidad, entre los barrios Potosí, Santa Rosa, Estoril, Pasadena y Andes Norte; y la tercera en la parte suroccidental de la localidad, principalmente en los barrios Villamaría, Costa Azul, Lombardia y Aures II.

Tres zonas de concentración empresarial para el tema de la cadena de construcción e ingeniería civil: la primera, en la parte suroccidental en los alrededores de las avenidas Ciudad de Cali y Cundinamarca, en los barrios Berlín, La Gaitana, Lombardia, Aures II; la segunda, en los alrededores de la carrera 52 o avenida Las Villas, en los barrios Ciudad Jardín Norte e Iberia; y la tercera, en la parte suroriental de la localidad, cerca de la autopista Norte, entre la avenida Calle 147 y calle 100 en el sector de los barrios Mazurén, Victoria Norte, Santa Helena, Prado Pinzón, San José del Prado, Prado Veraniego, Canódromo, Tierra Linda, El Batán, Mónaco y Estoril.

Sin embargo, para fortalecer el desarrollo económico de la localidad existen grandes retos:

1. Elevar la formalización empresarial y laboral para darle sostenibilidad a las empresas, mejorar los ingresos y la calidad de vida.
2. Promover la inversión privada en actividades con oportunidades en el mercado regional e internacional: industria, servicios, turismo. Mejorar el estado de la malla vial.

3. Promover la integración de las empresas a las cadenas productivas identificadas y a nuevas actividades.

4. Aumentar el número de empresas que exportan y realizan actividades de comercio exterior.

5. Promover el acceso y el uso del emprendimiento para ampliar la capacidad de generación de empleo y riqueza.

6. Incrementar los recursos en los planes locales para el desarrollo económico y fortalecer la cooperación público – privada.

3.11.7 Características y relaciones de las actividades económicas. Se dan generalidades en cuanto a: decisiones de las empresas para establecerse en esta localidad, relación espacial trabajo – vivienda de los empleados y la utilización de servicios comunes en la zona. En mayor nivel de detalle, reveló el grado de interacción al interior de las actividades tanto industriales como comerciales, así como la relación existente entre estas dos actividades.



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

4. Análisis de Mercado

Con la coyuntura económica actual, debido principalmente a la crisis económica mundial y su repercusión en el país el sector a dinamizado la oferta del menú y ha reducido el impacto en el consumidor, en términos de precio. Siendo una de las opciones más baratas, ha debido asumir una estrategia de minimización de precios sin impactar en la oferta o la calidad de los productos. En la actualidad, las grandes cadenas del segmento han reaccionado ingeniosamente mediante la oferta de combos de menor valor, nuevos sabores, promociones para fidelizar al cliente y construir marca. Según información de la página de Internet www.acodres.com.co, en Colombia alrededor del 58% de los consumidores de comida rápida la adquieren entre 10 y 14 veces al mes siendo la hora del almuerzo la hora de mayor frecuencia con un 68%.

*Consumo de comidas rápidas:

Pizza.....	49%
Oriental.....	45%
Perro Caliente.....	37%
Sándwich.....	29%
Ensaladas.....	28%
Comida típica colombiana rápida.....	27%
Comida de mar rápida.....	18%
Mexicana.....	14%

4.1. Restaurante familiar o económico

Por lo general, los restaurantes familiares ofrecen una amplia selección de platos a base de "carne, papa y arroz" a precios moderados para personas de medianos ingresos. En cuanto a las bebidas éstas suelen restringirse a gaseosas, cerveza y jugos. Es indispensable contar con un lugar para estacionamiento, puesto que los clientes (la unidad familiar) llegan muchas veces en automóvil. La ubicación es importante, al igual que la proximidad a una zona residencial con buenas vías de acceso.

4.2. Cafetería

Este tipo de negocio se caracteriza por ofrecer comidas rápidas como: empanadas, sándwiches, bebidas calientes, jugos y comida de paquete, por lo general sólo se sirve en la barra. Los precios son relativamente bajos. Los mejores sitios para estos negocios son los edificios de oficinas o lugares con nutrido tránsito de clientes potenciales

4.3. Plazoletas de comidas

Este tipo de negocio requiere un gran volumen de clientes. Su ubicación es decisiva para lograr los resultados esperados. Los centros comerciales y los edificios de oficinas son los sitios más indicados para su funcionamiento. Por lo general se trata de negocios de autoservicio, con menús limitados pero que incluyen sopas, entradas, postres y bebidas.

4.4. *Restaurante gourmet*

Estos restaurantes exigen una inversión mucho mayor que los mencionados anteriormente, pues su ambiente y decoración así lo requieren. La clientela de estos negocios son personas de estratos altos con una capacidad de compra muy alta, lo que hace que estén dispuestos a pagar un alto costo por un buen servicio. Los alimentos y bebidas deben prepararse con sumo cuidado, ya que así lo exige el tipo de cliente.

4.5. *Restaurantes de comidas nacionales y regionales*

Son aquellos restaurantes que se especializan en comidas típicas de una región o un país, en este caso cobra mayor relevancia la decoración y la ambientación con motivos típicos y música del correspondiente país o región, con sus platos y bebidas emblemáticas además de vino y cerveza.

4.6. *Delicatessen*

Este tipo de locales ofrecen (platos exquisitos preparados para llevar), y por lo general están unido a la venta tradicional de carnes frías, productos lácteos, emparedados, ensaladas y otras comidas rápidas para llevar, este formato ha tenido gran crecimiento en los últimos años. Por lo general están ubicados en zonas comerciales o en edificios de oficinas. La variedad de platos para llevar es limitada y la inversión requerida es muy baja.

4.7. *Restaurante tipo Buffet*

Habitualmente el restaurante tipo buffet funciona en formato de autoservicio. Sin embargo, si en el se ofrecen licores, cerveza y vino será necesario el servicio a la mesa.

El buffet consiste en ofrecer al cliente “todo lo que pueda comer”. Su ubicación es uno de los aspectos más importantes, puesto que debe contar con sitios de estacionamiento suficientes y cercanos. Además, este negocio puede ofrecer servicio de banquetes y meseros a domicilio.

5. Microentorno

El análisis del sector se realiza con base en la información obtenida por la base de datos de Benchmark, la cual contiene un número importante de empresas representativas de cada sector pero no reúne necesariamente el universo de todos los establecimientos dedicados a esta actividad.

5.1. Tasa de crecimiento en ventas

Los ingresos de este sector están asociados de una parte al crecimiento en general de la economía y al comportamiento del turismo. Según datos de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica ACODRES y de portafolio.com.co, los restaurantes vendieron \$6 billones en el 2007.

5.2. Tasa de crecimiento en activos

Los restaurantes de mayor capacidad de personas están ubicados en Bogotá, hasta 400 personas, los de menor capacidad hasta 60 personas se encuentran en Medellín y Bucaramanga. En cuanto a tamaño, Bogotá y Calí son las de mayor área, con 500 y 120 metros cuadrados respectivamente.

5.3. Principales características del perfil del sector

En las novedades del país en los últimos años está el ingreso de la cadena de restaurantes londinense Hard Rock Café y la cadena de restaurantes McDonald's al país, que incorpora el concepto de familia, enfocado especialmente en los niños para conquistar consumidores. Se destacan las empresas de comidas rápidas, impulsadas en forma importante por el desarrollo de centros comerciales, el ingreso al mercado de

grandes marcas y la aparición de franquicias del exterior. En los últimos años también surgieron grandes cambios tanto en el servicio como en los productos y consumo, con la aparición de franquicias como Domino`s, Kentucky FriedChicken, Burger King, Wendys, KFC, Pizza Hut, Taco Bell, Dunkin Donuts y la respuesta de las cadenas locales como El Corral, Crepes &Waffles, Presto y Jennos Pizza, entre otras.

A pesar de los resultados, los empresarios del sector consideran que la industria enfrenta diferentes retos que debe superar, relacionados con la capacitación a los nuevos empresarios para profesionalizar el sector, darle mayores proyecciones empresariales y administrativas y mejorar la calidad de sus productos y servicios; agremiarse y organizarse a nivel nacional para mejorar el conocimiento del sector y generar políticas de crecimiento más efectivas.

En Bogotá la actividad económica de un negocio de comida rápida mexicana esta clasificada en el sector real. *Expendio por autoservicio de comidas preparadas en restaurantes* y pertenece al grupo de Hoteles y Restaurantes.

5.4. Sector de comidas rápidas en Bogotá

La cadena de restaurantes de comidas rápidas en Bogotá está representada en más de 500 lugares que ofrecen variedad de menús, tamaños, bebidas, acompañamientos y entradas que deleitan los gustos de los consumidores. Es de fácil de acceso, con precios moderados y se manejan procesos estándares para los platos, la administración y la operación. El menú para un negocio de comida rápida es variado; puede ir desde hamburguesas, tacos, pizza, sándwiches, perros calientes, hasta productos lácteos,

vegetarianos, etc. Este tipo de alimentos son prácticos cuando no se tiene mucho tiempo para comer, se tiene poco dinero y se quiere un alimento fresco y de calidad.

Las modalidades de servicio y de alimento de la comida rápida se puede dividir en comida para llevar, para consumir en el restaurante o despachar a domicilio.

Las franquicias ofrecen conocimiento, nombre y experiencia, lo cual ahorra dinero en publicidad y mercadeo; sin embargo, su precio es muy alto, puede oscilar entre 20 y 30 millones de pesos, más los gastos inherentes a adecuaciones, garantías, seguros y regalías que hay que pagar mensualmente; según fuente consultada en Proexport

5.5. Las comidas rápidas y la crisis económica

En los últimos años el sector de comidas rápidas avanza sin freno en el mundo, son catalogadas inmunes a las crisis económicas debido a la gran preferencia en el consumidor por su inmejorable relación entre calidad y precio, además su rápida preparación lo vuelve muy atractiva.

5.6. Proyecciones

El sector continúa siendo uno de los más innovadores y con mayor potencial de crecimiento, basado en el tema de comida sana o saludable.

5.7. Competencia

A continuación se muestran los principales restaurantes de comida rápida en Colombia. El tema de restauración hace referencia a la cocina tradicional, innovadora, experimental, rápida e internacional; hablamos de nuevos hábitos alimenticios de los

consumidores, del descubrimiento de la cocina tradicional y el valor añadido que ésta aporta a los consumidores

Las 20 empresas de restauración destacadas

	Razón social	Nombre	Ventas 2008	Utilidad operacional
1	I.R.C.C. Limitada Industria de Restaurantes Casuales Ltda.	El Corral, Corral Gourmet, Bogotá Beer Station	\$164.308	\$ 2.343
2	Crepes y Waffles S.A. *	Crepes & Waffles	\$147.875	\$ 13.173
3	Kokoriko **	Kokoriko	\$147.216	\$ 643
4	McDonald's ***	McDonald's	\$141.358	\$ (9.344)
5	Frisby S.A.	Frisby	\$81.741	\$ (465)
6	Procafeol	Juan Valdez	\$73.974	\$ (9.031)
7	Grupo C B C S.A.	Cali mío, Cali Vea, La Brasa Roja	\$68.207	\$ (946)
8	Restcafe Oma S.A.	Oma	\$41.550	\$ 3.196
9	Archie`s Colombia S.A.	Archie's, Zhang	\$41.212	\$ (6.043)
10	Franquicia y Concesiones S.A.	Presto	\$37.890	\$ 800
11	Inmaculada Guadalupe y Amigos en Cia S.A.	Andrés Carne de Res	\$34.358	\$ 2.166
12	Donuol S.A.	Dunkin Donuts	\$31.146	\$ 1.117
13	Inversiones Lassner Ltda.	Leños y Carbón	\$21.266	\$ 625
14	Lao Kao S.A.	Wok	\$19.900	\$ 1.123
15	Inverleoka S.A.	Inverleoka	\$16.179	\$ 750
16	Pesquera Jaramillo Ltda.	Pesquera Jaramillo	\$15.115	\$ 1.726
17	Kata Ltda.	Leo Katz	\$13.828	\$ (72)
18	DLK S.A.	La Brasserie, Di Iucca, Niko Café, Via María	\$13.693	\$ 632
19	La Bonga del Sinú ****	La Bonga del Sinú, La Bonga Express	\$13.649	\$ 860
20	Rodríguez Uberlandia y Cia.	Hamburguesas del Rodeo	\$11.731	\$ 262

Cifras en millones de pesos

Fuente: Superintendencia de Sociedades

6. Análisis de las Variables - DOFA.

6.1. Debilidades

1. Los tacos no son una comida tradicional en Colombia.
2. La cultura gastronómica, especialmente en las ciudades principales, no es de comida en tortillas.
3. Los tacos no se están vendiendo como comida rápida, no se ha dado dicha dimensión a este tipo de comida.
4. El precio actual de este tipo de comida no es muy económico o asequible a todos los estratos sociales.
5. La comida mexicana por lo general siempre es asociada a comida picante.
6. El consumidor no tiene un conocimiento sobre este tipo de comida y su composición.
7. La comida mexicana tiene la percepción de ser grasosa.

Los numerales 1, 2, 5 y 6 son inherentes a la cultura gastronómica del país.

Los numerales 3, 4 y 7 reflejan la percepción del público acerca de este tipo de comida.

Este cuadro se elabora mediante indagación directa con los compañeros del curso de postgrado Gerencia Comercial.

6.2. Oportunidades

1. Crecimiento en el subsector de comidas rápidas, su proyección es positiva, lo cual favorece la creación y consolidación de este tipo de negocios.
2. Este tipo de comida es saludable; la tendencia de la sociedad es la comida rápida y sana, esta tendencia se da prioritariamente en los jóvenes.
3. El desarrollo de centros comerciales en las ciudades genera un crecimiento importante en los restaurantes de comida rápida, con gran acogida por la población, lugar en que se proyecta la ubicación del negocio propuesto en este trabajo de grado.
4. El desarrollo positivo y aceptación de este tipo de comida en el país, permite la posibilidad de iniciar este tipo de negocio.
5. Las comidas rápidas en el país se centran en Hamburguesas, Pizzas, Perros Calientes y crepes, la referencia de taquerías es mínima, potencial de negocio.

6.3. Fortalezas

1. Comida que se puede presentar a un bajo costo.
2. Alternativa de comida rápida saludable frente a la competencia.
3. El comprador puede seleccionar los ingredientes en el mismo instante previo al consumo.
4. Bajo contenido de grasa y salsas.
5. No contiene elementos que propicien el aumento de peso.

6.4. Amenazas

1. Gustos gastronómicos del público, como hamburguesas, empanadas, perros y trozos de pizza entre otros.
2. Nuevos restaurantes de comida mexicana en la ciudad.
3. El sector informal de comidas rápidas no permite definir la competencia, se presenta como ventas ambulantes en las esquinas de los barrios o urbanizaciones.
4. Con el TLC se prevé el ingreso de nuevos competidores, la aparición de nuevas franquicias aumentando así la competencia y el ingreso de nuevos productos en el sector.
5. Dentro del programa de formación de las cajas de compensación, se están fomentando cursos de culinaria específicamente para elaborar tacos, propiciando que otras personas creen negocios de este tipo de manera informal o como empresa.

7. Investigación de Mercados

7.1. Identificación del problema

La vida diaria acelerada que vivimos hoy en día, el tema de poder adquisitivo para poder sustentar los gastos básicos de las personas, la comida saludable, fresca y rápida, los problemas de sobrepeso y relacionados con desordenes alimenticios, dan como marco de referencia para presentar una oportunidad de negocio, basada en el tema de comidas rápidas en centros comerciales de comida mexicana. Esta comida tiene un concepto que encierra las anteriores justificaciones, ya que es rápida, saludable, económica y es de preferencia por un porcentaje alto de consumidores. Se ha elegido el tema de centros comerciales, dado que el volumen de gente en dichos centros es alto y no solamente son transeúntes del día a día o de paso, sino también se concentran un gran número de personas que laboran en oficinas y locales todos los días de la semana.

5.2. Objetivo general

Obtener la información necesaria y suficiente para la creación de estrategias empresariales y administrativas, que permitan la introducción exitosa al mercado de la marca TACOS EXPRESS, buscando la eficiencia de los recursos que se tengan para iniciar el negocio.

5.3. Objetivos específicos

1. Determinar nivel de aceptación de la comida mexicana en el grupo de estudio.
2. Conocer la disposición que las personas tendrían para seleccionar este tipo de comida rápida.

3. Definir la percepción que la gente tiene sobre lo saludable de este tipo de comida sobre otro del mismo subsector.
4. Clarificar las preferencias de composición de los tacos si seleccionan esta comida rápida sobre otra.
5. Definir las expectativas que tendrían las personas al seleccionar este tipo de comida rápida.
6. Determinar el valor que estarían dispuestos a pagar por una orden de tacos con su bebida incluida.
7. Conocer si seleccionarían este tipo de comida para una comida principal.

7.4. Tipo de investigación

Con el objetivo de enfocar la investigación se llevó a cabo una de tipo descriptivo, buscando evitar la dispersión en la búsqueda de información, abordando el trabajo directamente en el campo, en este caso 4 centros comerciales de la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta la gran afluencia de público, que por su ubicación se puede estimar entre los estratos 3 a 6, además porque en estos establecimientos se tiene la presencia de puntos de venta de comida mexicana en las plazoletas de comida. El instrumento formal seleccionado es el estructurado mediante encuestas.

7.5. Técnica de investigación

Se busco llegar a un grupo de población amplio, para extrapolar el resultado al total del universo N, se calculó el número mínimo de personas de un universo. Mediante un instrumento formal estructurado se desarrolló la metodología cuantitativa de

Investigación Ad- Hoc, con una encuesta puntual y dinámica que permitió conocer las circunstancias concretas del momento que aunque efímeras, proporcionan una tendencia en las preferencias del mercado, validas para la creación de estrategias de introducción de la marca y el negocio local TACOS EXPRESS.

7.6. Determinación del tamaño de la muestra

Se tomó un grupo de investigación, los consumidores potenciales, hombres y mujeres, entre los quince y los cuarenta y cinco años, transeúntes en 4 centros comerciales de la ciudad: Salitre Plaza, Gran Estación, Bulevar Niza y Santafé. Para recolectar esta información, se utilizó encuestas personales.

A continuación se muestra la distribución por número de hombres y mujeres en la ciudad de Bogotá cada 5 años desde el año 1985 con proyección al año 2020, de acuerdo a información de DANE.

Año	Total	Hombres	Mujeres
1985	4.225.649	1.999.538	2.226.111
1990	4.947.891	2.351.994	2.595.897
1995	5.699.655	2.717.698	2.981.957
2000	6.302.880	3.016.760	3.286.120
2005	6.840.116	3.285.708	3.554.408
2010	7.363.782	3.548.713	3.815.069
2015	7.878.783	3.810.013	4.068.770
2020	8.380.801	4.064.669	4.316.132

Del total de la población de Bogotá el 47,8% son hombres y el 52,2% mujeres; estos porcentajes corresponden a una cifra promedio. Para esta investigación se determina una muestra así:

Población Actual de Bogotá:	7'363.426	Personas
Población en Estratos 3, 4, 5 y 6 = 43%	3'166.273	Personas
Número de personas entre los 15 y 45 años – 19,5%:	617.423	Personas

Para la aplicación de la fórmula:

N: Universo	617.423
n: Muestra	¿?
e: Margen de error	5%
p: Probabilidad de éxito	50
q: Probabilidad de fracaso	50
z: Constante de la población que se desea representar	2
El total de encuestas a realizar es de 80.	n= 80
Muestra de conveniencia acordada con el Dr. Jaime Torres =	71

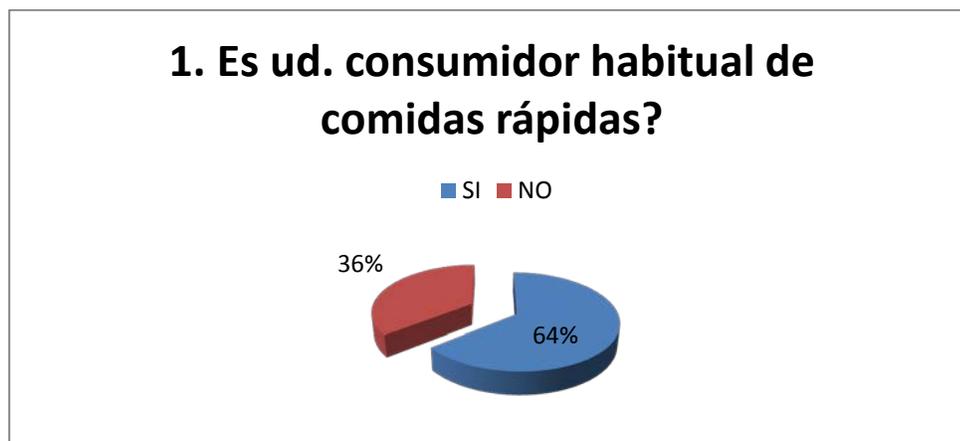
7.7. Encuesta

A continuación se presenta el cuerpo de la encuesta realizada por el autor del plan de negocio con la asesoría del Dr. Jaime Torres Duarte, asesor del plan de negocio. Se tienen en cuenta los objetivos específicos de la investigación de mercados que se encuentran consignados en el numeral 7.3 de esta sección.

1	¿Es usted consumidor habitual de comidas rápidas?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
2	Cuando se decide por una comida rápida por cual se inclina:	Tradicional (Empanadas, Pizza en porciones)	<input type="checkbox"/>
		Sitios especializados (Hamburguesas, Creppes, Waffles)	<input type="checkbox"/>
		Comida Mexicana (Tacos, burros)	<input type="checkbox"/>
3	¿Cuál es su opinión sobre los tacos mexicanos?	Comida Saludable	<input type="checkbox"/>
		Comida de buen sabor	<input type="checkbox"/>
		No le apetece	<input type="checkbox"/>
		Difícil de consumir	<input type="checkbox"/>
		Prefiere otro tipo de comida	<input type="checkbox"/>
4	Por una orden de tres tacos con bebida incluida usted estaría dispuesto a pagar:	Entre \$ 5.000 y \$ 7.000	<input type="checkbox"/>
		Entre \$ 7.000 y \$ 9.000	<input type="checkbox"/>
		Entre \$ 9.000 y \$ 11.000	<input type="checkbox"/>
5	¿Estaría dispuesto/a a consumir tacos mexicanos como comida principal en el día?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
6	¿Con que frecuencia consumiría usted tacos mexicanos? (Número de ocasiones por...)	Por semana	<input type="checkbox"/>
		Por quincena	<input type="checkbox"/>
		Mensualmente	<input type="checkbox"/>

7.8. Tabulación

1. ¿Es usted consumidor de habitual de comidas rápidas?	SI	45
	NO	25



Se encuentra que un 35% de los encuestados no consume comidas rápidas o no identifica las comidas rápidas, pero en el transcurso de la encuesta si deciden sus preferencias. Se puede decir que el 99% de los encuestados consume comidas rápidas, 64% de forma habitual y 35% esporádicamente.

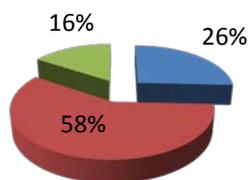
Teniendo en cuenta estas cifras, podemos observar que este mercado es potencial para ser explotado ya que cuenta con los consumidores; otro tema es las características del producto comida rápida que se les presente.

2. Cuando decide por una comida por cual se inclina:	Tradicional (empanadas, Pizza en porciones)	18
	Sitios especializados	41

	(Hamburguesas, Creppes, Waffles)	
	Comida Mexicana (Tacos, burros)	11

2. Cuando decide por una comida por cual se inclina?

- Tradicional (empanadas, Piza en porciones)
- Sitios especializados (Hamburguesas, Crepas, Waffles)
- Comida Mexicana (Tacos, burros)

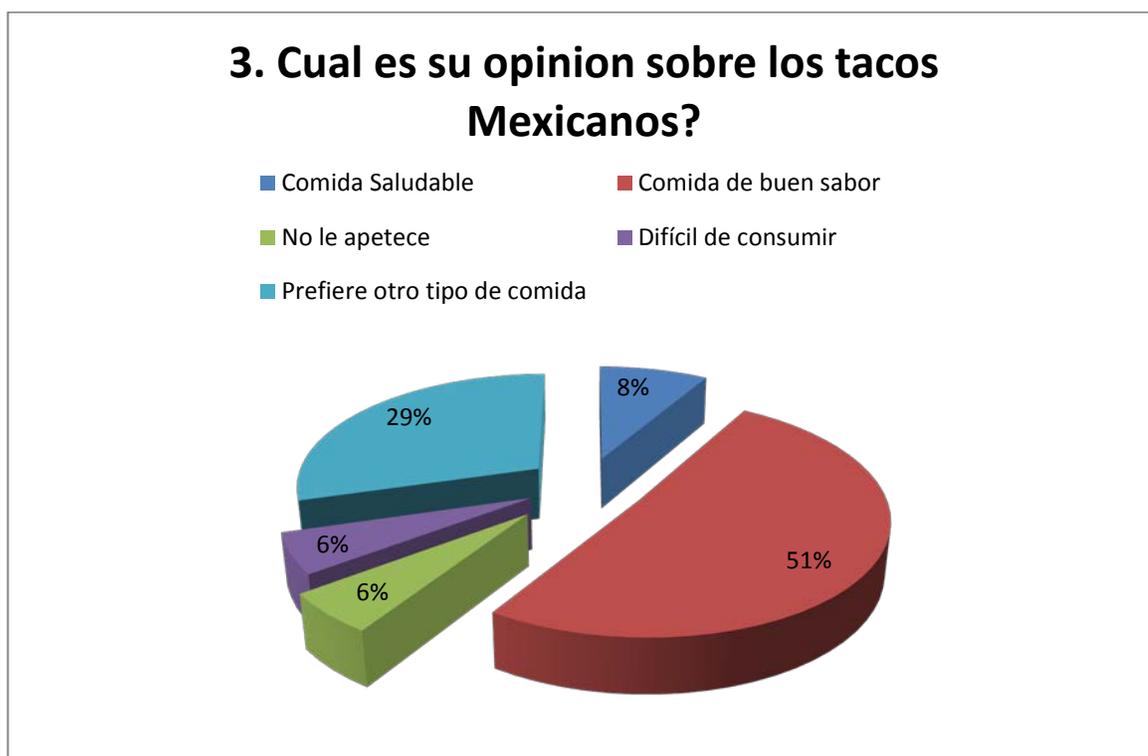


Se encuentra que el 58% de los encuestados seleccionan las hamburguesas, creppes y waffles cuando deciden por una comida rápida, esto se encuentra acorde con los niveles de crecimiento en este sector, de acuerdo con los niveles de inversión de las empresas que producen y venden este tipo de productos, con un número importante de puntos de venta y un mercadeo importante de estas compañías.

El posicionamiento de estos productos se refleja en la tendencia de consumo, se puede ver que son la competencia más fuerte para los tacos mexicanos, seguido de las comidas rápidas tradicionales con un 26%.

Entonces las tendencias de consumo están influenciadas por las grandes marcas, que presentan musculo financiero para este propósito y las comidas tradicionales que son por precio y costumbre el segundo lugar en selección.

3. ¿Cuál es su opinión sobre los tacos Mexicanos?	Comida Saludable	6
	Comida de buen sabor	36
	No le apetece	4
	Difícil de consumir	4
	Prefiere otro tipo de comida	21



En la respuesta a esta pregunta se evidencia la percepción de que los tacos mexicanos son de buen sabor con un 51%, aunque el 29% de los encuestados prefiere

otro tipo de comidas. Este resultado se puede explotar en el mercado, ya que se cuenta con la opinión favorable del mercado, un buen grado de aceptación, que permite desarrollar estrategias para conseguir incrementar el consumo.

Es importante revisar la respuesta - difícil consumo- 8%, posiblemente por bajo número de establecimientos que ofrecen este producto, haciendo difícil acceder a la compra. Con el 6%, encontramos – comida saludable-, otro aspecto que permite explotar esta percepción, generando estrategias de información sobre este aspecto.

4. Por una orden de tacos con bebida incluida usted estaría dispuesto a pagar:	Entre \$ 5.000 y \$ 7.000	21
	Entre \$ 7.000 y \$ 9.000	21
	Entre \$ 9.000 y \$ 11.000	28

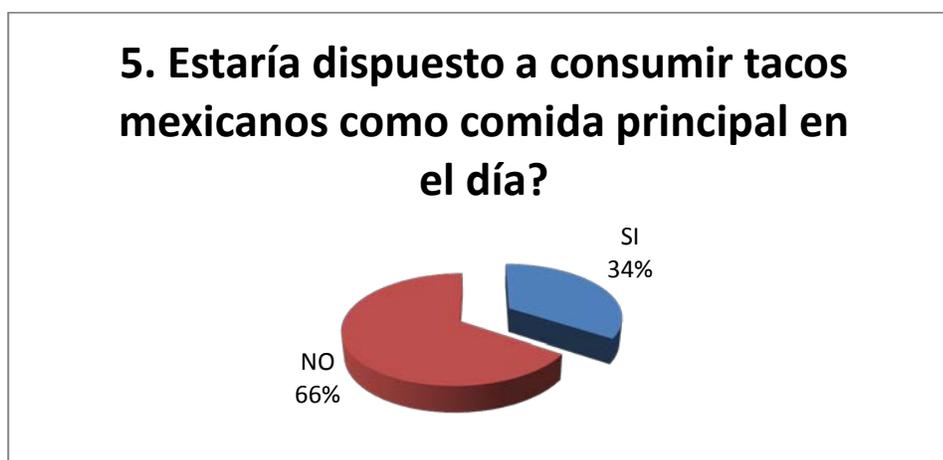


El 40% de los encuestados se ubica en el rango de \$9.000 a \$11.000, para pagar una orden de tres tacos con bebida incluida, lo que permite un manejo de precios importante al momento de competir por este factor con el resto de las opciones, teniendo

en cuenta que los dos rangos anteriores comparten el mismo porcentaje 30%, de esta manera se puede ofrecer un producto a bajo precio, que los consumidores aceptaran de buen gusto.

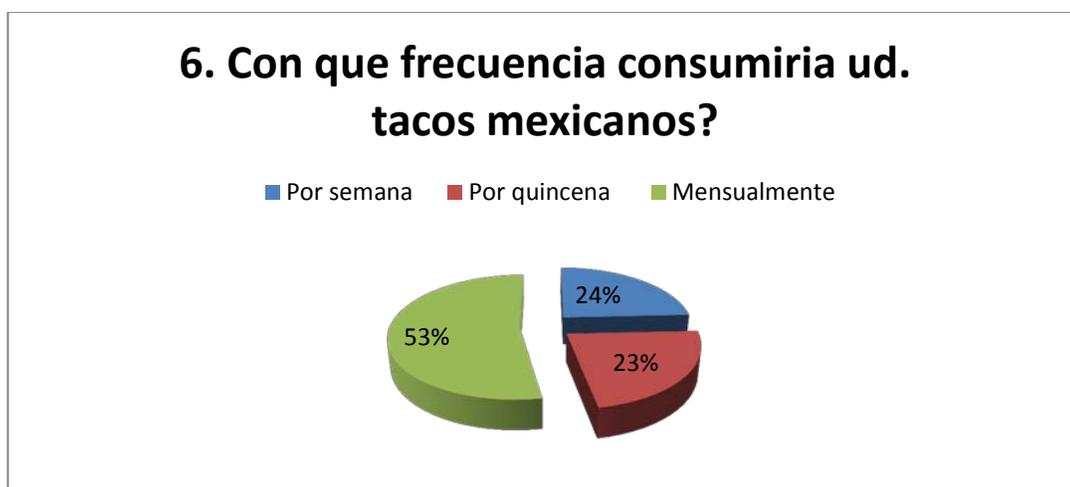
Con relación a las otras alternativas de consumo por un lado es más económico y por otro se puede decir que comparten el rango de precio.

5. ¿Estaría dispuesto/a a consumir tacos mexicanos como comida principal en el día?	SI	24
	NO	46



Los tacos mexicanos no son alternativa para reemplazar una comida principal en un 66% de los encuestados, se puede evidenciar su condición de comida rápida. El 34% de los encuestados consumirían los tacos como una comida principal, esto se puede utilizar como indicador financiero, con un nivel de ventas esperado, que es una base modesta pero que permite visualizar las oportunidades de crecimiento en este mercado, si miramos que tienen buena aceptación por sabor, precio, calidad y una percepción de comida sana.

6. Con que frecuencia consumiría usted tacos mexicanos? (Número de ocasiones por...)	Por semana	17
	Por quincena	16
	Mensualmente	37



El 53% consumiría tacos mexicanos una vez al mes, con una media aproximada de 2 al día, el 23% consumiría una vez por quincena, esto es una media de 1 diario, el 24% lo haría semanalmente, esto sería una media de 3 por día, entonces podemos decir que en el mes se tendría una venta en unidades promedio de 180 órdenes de tacos por mes, a razón de \$10.000 por orden, tendríamos una venta mínima de \$1'800.000 mes por cada 100 clientes.

7.9. Estrategia de la Mezcla

7.9.1 Objetivo de mercadeo. Introducir al mercado una alternativa de comida típica mexicana en el subsector de comidas rápidas, cubriendo una demanda estimada en la investigación de mercados ubicada entre los sectores 3, 4, 5 y 6.

7.9.2 Objetivo de ventas. Teniendo en cuenta que el mercado consta de 617.423 personas y el 64% (395.150) de estos son consumidores habituales de comida rápida, se determina como objetivo llegar durante el primer año en un solo punto de venta a un 2% de esta población, esto es 7.903 consumidores potenciales, esto es 22 consumidores/día de 617.423 personas, el 36% (222.272) que no son consumidores habituales de comida rápida, el objetivo es conquistar el 0.5%, 1.111 de los potenciales consumidores y esto es un promedio de 3 consumidores nuevos/día, aunque se tuvieron en cuenta escenarios del 0.1% equivalente a un consumidor cada dos días y del 0.3% equivalente a dos consumidores diarios; para un total de 9.014 clientes objetivo a razón de \$9.000 cada uno. El objetivo de ventas del primer año estaría en \$81.126.000, en promedio ventas mensuales de \$6.760.500,00.

7.9.3 Objetivo de comunicación. Posicionar a TACOS EXPRESS como un restaurante de comida rápida - típica mexicana, con el fin de generar demanda para crecimiento y proyección de ventas de la empresa.

7.9.4 Grupo objetivo. Esta empresa tendrá como grupo objetivo consumidores potenciales que se ubiquen entre los estratos 3, 4, 5 y 6. Personas entre los 15 y 45 años de edad, hombres y mujeres, transeúntes de los centros comerciales. El objetivo es llegar inicialmente a 25 clientes por día, con la apertura del primer punto ubicado en el

Centro Comercial Santafe; como se ha dicho con anterioridad el ideal es efectuar la apertura de punto por año, en cada centro comercial objetivo.

7.9.5 *Producto.* TACOS EXPRESS tendrá a la venta Tacos Mexicanos tradicionales.

7.9.6 *Factor diferenciador.* TACOS EXPRESS como factor diferenciado, presentará a sus clientes la vivencia de acceder a una comida nutritiva, saludable, fresca, de buen sabor, rápida, cumpliendo con los estándares de sanidad e higiene que exige la manipulación de alimentos y que está regida por los mecanismos de control, dejándole al cliente una sensación verdadera de bien estar, por estar alimentándose sanamente y de forma segura para su salud.

7.9.7 *Portafolio:* Se presentara una carta así:



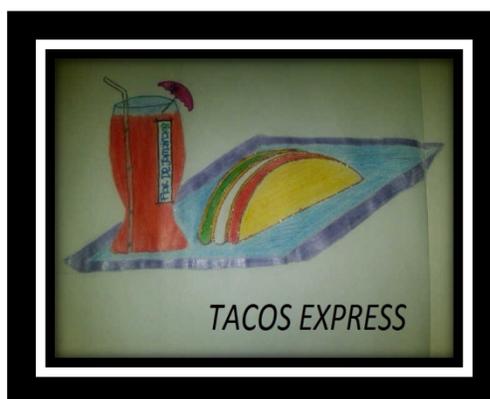
TACOS EXPRESS

Orden Al Pastor (Trompo, Carne de Cerdo adobada con piña)	\$7.000
Orden Suadero(Carne Sobre barriga Sudada, frijol, papa y chicharrón)	\$9.000
Orden de Carnitas (Con todo, chorizo y chicharrón, cebolla, cilantro y salsa)	\$10.000
Flautas (Fritos, de carne desmechada o pollo)	\$4.000
Gaseosas	\$1.200
Te	\$1.500



7.9.8 *Marca:* **TACOS EXPRESS**

7.9.9 Logo:



7.9.10 Precio. Se ha determinado un precio promedio de \$10.000.00 por cada orden de tacos, que consta de tres tacos con una bebida gaseosa. La estrategia de mercado es presentar el producto como cualquier otra comida rápida, saludable, fresca y con un factor diferenciador al estar dentro de un centro comercial en un carro que se ubique en cualquier sitio y que pueda movilizarse dentro del mismo. El precio se ha fijado teniendo en cuenta la comparación con la competencia de sitios especializados de esta comida, los cuales presentamos a continuación:

Restaurante	Ubicación	Precios oscilan
La casa mexicana	Calle 80 No. 14-08	\$12.000 y \$20.000
L Chilazo	Calle 138 No. 50-47 P-2	\$15.000 y \$25.000
Monterrey sabor mexicano	Cra. 12 No. 95-15	\$12.000 y \$18.000
La Frontera	Cra. 4 No. 26 C-05	\$7.000 y \$20.000
Restaurante Tacos	Av. 116 No. 17-30	\$12.000 y \$25.000
Tabasco Comida Mexicana	Cra. 99 No. 20B-40	\$5.000 y \$25.000
Antojos Mexicanos	Cra. 8 No. 17-21	\$5.000 y \$15.000

7.9.11 Distribución. Se han definido en el proyecto cuatro puntos de venta, en cuatro centros comerciales de la ciudad de Bogotá ubicados en diferentes localidades de la capital, realizando una apertura por año, a manera de venta ambulante en carros diseñados para tal fin. Los carros serán atendidos inicialmente por dos vendedores que se encargaran de la venta y cocción de los alimentos, estarán vestidos con su respectivo delantal y gorro alusivo a la comida mexicana, conservando la limpieza por normas de sanidad y presentación. El tiempo de preparación para entrega de pedido oscila entre 3 y 5 minutos, teniendo en cuenta que algunos de los insumos ya se encuentran precocidos, lo que asegura la agilidad en la entrega del producto al cliente. El ideal es que el cliente se sienta satisfecho desde el momento en que encuentra el carro ambulante dentro del centro comercial hasta la entrega de su producto final para el respectivo consumo; por lo anterior hacemos énfasis en la importancia de la presentación, manejo de productos, vestuario y preparación de los alimentos.



Modelo de uniformes de las personas de ventas

7.9.12 Comunicación. La comunicación será directa con los clientes, en el punto de venta, que deberá estar en continuo movimiento dentro del centro comercial, por las aéreas designadas por ellos, así se abordara en todo momento al consumidor con la imagen de la compañía y el tendero.

7.9.13 Plan de Acción. En primera instancia se realizarán los acercamientos para contratación de los espacios en los Centros Comerciales, mediante una propuesta que permita dimensionar claramente el negocio a colocar, reuniendo los requisitos exigidos por el Centro Comercial y adaptarse a sus procesos y normatividad, para obtener el contrato y permiso para desarrollar la actividad en sus instalaciones y el costo en que se incurrirá por este aspecto. Luego de tener los contratos, se procederá a la consecución de los carros destinados para este fin, contratación de las personas que van a atender los móviles y la preparación de los alimentos, capacitación, permisos de funcionamiento y autorizaciones en el manejo de alimentos según el Ministerio de Salud, tanto para los empleados como para la empresa. Así mismo se elaborara el proceso de elaboración de la materia prima para cada tipo de orden, de forma individual, con el fin de facilitar el proceso de cocción y armado, para la entrega de cada orden al consumidor final. Se realizará contrato de abastecimiento de las pipas de gas necesarias para cada carro, con las respectivas certificaciones de seguridad que realiza la empresa de gas, así como de las bebidas gaseosas y complementarias como agua y té entre otras.

Se cotizará y comprarán los platos desechables en los que se presentara cada orden de tacos y las respectivas servilletas, uniformes de los colaboradores con sus respectivos logos impresos y delantal con camisa de chef.

Actividad	Empresario	Centro Comercial	Medio	Tiempo
Acercamiento para contratacion Centros Comerciales	X		Propuesta	1 semana
Contratos para llevar a cabo actividad en Centros Comerciales		X	Contrato	1 semana
Consecución de carros destinados a la actividad comercial	X		Factura	2 semanas
Contratación Personal	X		Contrato	1 semana
Capacitación Personal	X		Diploma	2 semanas
Permisos de Funcionamiento	X	X	Documento	1 semana
Proceso de Elaboración Materia Prima para cada tipo de Orden	X		Proceso	
Contrato abastecimiento de pipas de gas	X		Contrato	
Cotización y Adquisicion Materiales y Uniformes	X		Factura	

8. Análisis Técnico

8.1. Tamaño del Proyecto

8.1.1. *Demanda.* En el estudio de mercados se tomo la población en Estratos 3, 4, 5 y 6 = 43% de 3'166.273 personas, número de personas entre los 15 y 45 años – 19,5%: 617.423. El objetivo es llegar inicialmente a 25 clientes por día en un punto, teniendo en cuenta que a futuro se abrirán otros tres puntos de venta.

8.1.2. *Infraestructura.* Tacos Expres contará con 4 puntos de venta en la ciudad de Bogotá, con la siguiente infraestructura:

• Un carro de tacos	Inversión: 2'000.000
• Mini nevera de refrigeración 5 litros punto de venta	Inversión: 300.000
• 2 uniformes de trabajo	Inversión: 200.000
• Tortillas, verduras, carnes, salsas	Inversión: 100.000
• Herramientas de trabajo(Espátulas madera)	Inversión: 40.000
• Recipientes	Inversión: 80.000
• Otros elementos (platos desechables, servilletas)	Inversión: 50.000
• Bebidas Gaseosas	Inversión: 60.000
• Arriendo:	3'000.000 punto
TOTAL PUNTO	\$5'830.000.00



Ejemplo Carro distribuidor de comida rápida mexicana

8.1.3. Recursos Financieros. Los recursos financieros para la creación, desarrollo e implementación del proyecto están dados por recursos propios, teniendo la opción de recurrir a un préstamo en una entidad bancaria o cooperativa, esta última teniendo en cuenta tasas de intereses más bajas y plazo más amplios.

8.2. Localización del proyecto

8.2.1. Localización de los proveedores. Tacos Express cuenta con proveedores con los precios más favorables y de excelente calidad de las materias primas, dicha información se levanto mediante shopping de precios.

1. Surtifruver Modelia
2. Tortillas Mexicanas
3. Postobon
4. Coca Cola
5. Central de dotaciones
6. Distribuidoras Unidas.

Los proveedores atenderán a Tacos Express directamente en la central de distribución de los puntos de venta, previa solicitud de producto por orden de compra vía telefónica. Postobon y CocaCola se acercan diariamente a los puntos para verificar las necesidades de producto.

8.2.2 Localización de los clientes potenciales. Los clientes potenciales como se ha mencionado con anterioridad, se localizan en los centros comerciales en que esté cada punto de venta, el horario de trabajo se define de acuerdo con el alto flujo de público, esto es desde las 12:00 m. a las 07:00 p.m.

8.3. Proceso de venta de producto.

Proceso de venta de producto.		Cliente	Cheff(1)	Cheff(2)
1	Solicitud de la orden por parte del cliente			
2	Cocción de la carne en la plancha			
3	Alistamiento de la verdura			
4	Preparación y entrega de producto terminado al cliente con bebida			
5	Cancelación por parte del cliente de la orden comprada			
Tiempo del proceso estimado 3 minutos				

8.4. Proceso de compra de materias primas

Proceso de compra de materias primas		Cheff(1)	Cheff(2)	Proveedor
1	Verificación del inventario			
2	Solicitud por O.C. de producto a los proveedores			
3	Recepción del pedido			
4	Pago en efectivo del pedido			
5	Traslado a refrigeración			

8.5. *Proceso de abastecimiento de los puntos de venta*

	Proceso de abastecimiento de los puntos de venta	Cheff(1)	Representante Ventas	Cheff(2)
1	Verificación del inventario			
2	Elaboración de planilla de inventario por punto			
3	Elaboración de solicitud de producto			
4	Entrega de producto en el punto			
5	Actualización de planilla de inventario(centro de distribución y puntos de venta)			

8.6. *Organización Administrativa*

8.6.1. *Equipo de trabajo.* Tacos Express estará conformado de la siguiente manera, en una estructura lineal no jerárquica:

1. Cuatro representantes de ventas
2. Gerente General

Los representantes de ventas son los encargados de poner en funcionamiento el negocio.

Los perfiles requeridos para estos cargos son:

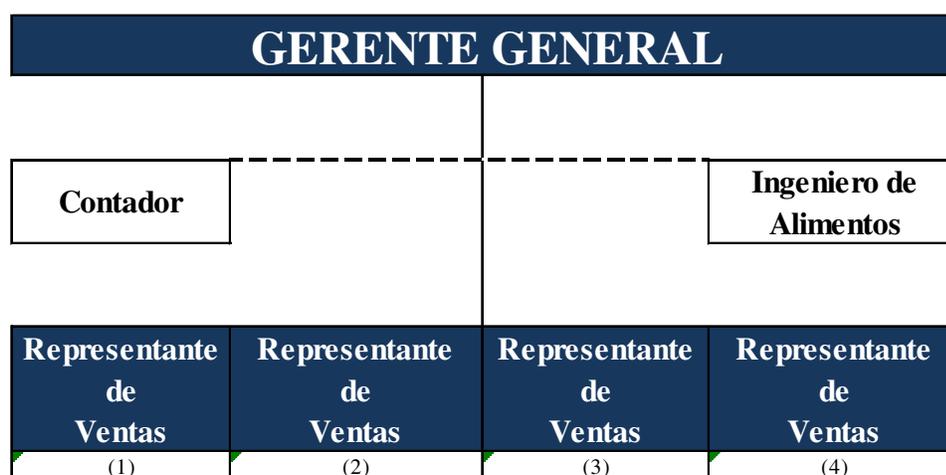
Representante de ventas. Mínimo Bachiller, actitud hacia el servicio al cliente, destreza en preparación de comida, experiencia en atención al público, buenas presentación personal, facilidad de relacionamiento y actitud proactiva.

Gerente General. Profesional en ciencias económicas (Economista, Administrador de Empresa y/o Contador), con especialización en Gerencia Comercial y/o relacionado con temas financieros y comerciales, experiencia en atención al público, conocimientos de preparación de comida mexicana, actitud y destreza para transmitir

conocimientos relacionados con el negocio, innovador e implementador de ideas y proyectos.

Contador Público. Profesional en Contaduría Pública por contrato para la elaboración de los estados financieros e impuestos.

Ingeniero de alimentos. Profesional en ingeniería de alimentos que supervise una vez por semana la calidad de los productos elaborados y vendidos al público en cada punto de venta y en la bodega central.



8.6.2. Funciones del equipo de trabajo.

Gerente General. Rango más alto en la jerarquía del negocio, quien se encargará de supervisar el adecuado cumplimiento de las políticas y metas del la empresa, establecer las mismas para el funcionamiento del servicio, analizar la información financiera, tomar las decisiones administrativas, de financiamiento y de ampliación de la capacidad productiva, negociación con proveedores, entre otras.

Representante de Ventas. Realizar las tareas asignadas por la Gerencia, atender de manera cordial a los clientes, mantener las normas de higiene, tomar los pedidos, servir los platos, atender cualquier requerimiento de los clientes; limpiar y ordenar los carros, entre otros.

8.7. Cultura de Servicio

En Tacos Express se desarrollará una cultura de servicio basada en la satisfacción del cliente, partiendo de la mejor atención y disposición hacia el consumidor en términos de servicio eficiente, un trato amable y respetuoso, tanto del cliente interno como externo, con pro actividad hacia la labor, implementando elementos innovadores tanto hacia adentro como hacia afuera de la empresa, en el servicio y actividades propias de la empresa. Promover el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, como estrategia de motivación, con reconocimiento de sus logros y disposición hacia los colaboradores.

8.8. Salud ocupacional

Mediante un programa de salud ocupacional solicitado a la ARL, con actividades de seguridad y control médico, se velará por la seguridad y la salud de los trabajadores.

1. Revisión de los puestos de trabajo
2. Exámenes médicos periódicos

8.9. Clase de empresa

Tacos Express es una empresa que se dedicará a la transformación, preparación y venta de alimentos. El objeto social de Tacos Express es la venta de comidas rápidas.

8.10. Constitución legal

Tacos Express se constituirá como una persona jurídica, mediante una Sociedad de Acciones Simplificada S.A.S. Este tipo de sociedad permite constituirse con un monto de capital social inferior o superior a 500 salarios mínimos y con un número de empleados inferior o superior a 10 personas. Puede conformarse y funcionar con uno o varios accionistas mediante documento privado sin escritura pública. La duración es indefinida y permite que la sociedad se dedique a cualquier actividad lícita, no es necesario consignar el objeto social. Si la sociedad funciona con un único accionista, este será el representante legal, las S.A.S. no exigen asamblea de accionistas ni junta directiva, solo representante legal. Las S.A.S. requieren de un contador público externo que al final de año revise y emita los resultados de los estados financieros, no requiere de Revisor Fiscal.

8.11. Pasos para la creación de la empresa

Para la creación de la empresa se seguirán los pasos exigidos en por la Cámara de Comercio de Bogotá, para registrarse como persona natural: Documento de identidad original, RUT y RUE, Registro de Matricula Mercantil, documento de constitución de la sociedad, mediante documento privado, permitido por que la empresa tiene activos inferiores a 500 salarios mínimos mensuales vigentes y la planta de personal no supera los 10 trabajadores y documentos por ley para restaurantes.

9. Estudio Económico

Determina la cantidad de recursos económicos que se requieren para la realización del proyecto, así como los costos que se requieren para el funcionamiento del negocio, obteniendo utilidades importantes con un margen de rentabilidad que asegure la permanencia y crecimiento de la empresa.

9.1. Costo de Ventas

Está determinado por la compra de productos para su preparación y posterior venta al público, por plato y valor aproximado.

COSTO DE VENTAS

CONCEPTO	VALOR
Tortillas, verduras, Carnes	2.500
Platos desechables, servilletas	1.000
Gaseosas	800
Total	\$4.300

Fuente: Autor del trabajo de grado

El costo de ventas de Tacos Express por plato es de aproximadamente de \$4.300.00

9.2. Gastos de Administración y Ventas

Publicidad \$1.000.000,00

Contador \$1.000.000,00 inicialmente por las asesorías, contabilidad e impuestos.

9.3. Costos de Administración

El total de los costos de administración está dado por los costos generales y los salarios, por punto de venta.

COSTO ADMINISTRATIVOS	
CONCEPTO	VALOR
Arriendos	3.000.000
Servicios Públicos	150.000
Total	3.150.000

Fuente: Autor Trabajo de Grado

TABLA DE SALARIOS		
CONCEPTO	VENDEDOR	GERENTE
Sueldo Mensual	700.000	1.000.000
PRESTACIONES SOCIALES		
Cesantías por año	700.000	1.000.000
Prima de Servicios	700.000	1.000.000
Vacaciones	350.000	500.000
Intereses de Cesantías	84.000	120.000
APORTES SEGURIDAD SOCIAL		
Salud	28.000	40.000
Pensiones	28.000	40.000
Riesgos Profesionales	3.654	5.220
APORTES PARAFISCALES		
Subsidio de transporte	70.500	-

Fuente: Autor Trabajo de Grado

9.4. Costos Financieros

Derivados de la obtención de recursos ajenos a la empresa para su desempeño.

Manejo Cuenta de Ahorros \$9.000.00

9.5 Ingresos

Los ingresos de Tacos Express se obtendrán como producto de las ventas de sus productos.

9.6 Proyección Ingresos Operacionales y Balance General

La proyección se realiza de acuerdo con la cantidad de unidades vendidas determinadas en ordenes individuales (tres tacos y una gaseosa)

PROYECCION INGRESOS OPERACIONALES UNIDADES Y VALORES

PRODUCTO	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Orden De tacos	9.014	9.915	10.907	11.998	13.197
VALORES	\$ 81.126.000	\$ 98.162.460	\$ 113.377.641	\$ 130.951.176	\$ 151.248.608

Se estima un crecimiento anual del 10 %.

	1 mes	2 mes	3 mes	6 mes	12 mes	18 mes
Ingresos	6.760.500	7.098.525	7.453.451	7.826.124	8.217.430	11.504.402
- Costo de Materia Prima	2.704.200	2.839.410	2.981.381	3.130.450	3.286.972	4.601.761
= Utilidad Bruta	4.056.300	4.259.115	4.472.071	4.695.674	4.930.458	6.902.641
- Salarios Administrativos	2.550.000	2.550.000	2.550.000	2.550.000	2.550.000	2.652.000
- Gastos Administrativos	3.800.000	3.800.000	3.800.000	3.800.000	3.800.000	3.800.000
= Utilidad Antes de Impuestos	(2.293.700)	(2.090.885)	(1.877.929)	(1.654.326)	(1.419.542)	450.641
- Impuestos						-
= Utilidad Neta	(2.293.700)	(2.090.885)	(1.877.929)	(1.654.326)	(1.419.542)	450.641

BALANCE GENERAL

	1 mes	2 mes	3 mes	6 mes	12 mes	18 mes
ACTIVOS						
Bancos	2.952.100	1.616.568	614.193	(28.371)	(282.341)	404.017
Materia Prima	2.704.200	2.920.536	3.154.179	3.406.513	3.679.034	5.150.648
Muebles y Enseres	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Total Activos	13.656.300	12.537.104	11.768.372	11.378.142	11.396.693	13.554.665
PASIVO						
Obligaciones a Corto Plazo	-	-	-	-	-	-
Total Pasivo	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO						
Capital	15.100.000	15.100.000	15.100.000	15.100.000	15.100.000	15.100.000
Utilidades Retenidas		(1.443.700)	(2.562.896)	(3.331.628)	(3.721.858)	(3.703.307)
Utilidades / Perdidas del Ejercicio	(1.443.700)	(1.119.196)	(768.732)	(390.230)	18.551	2.157.972
Total Patrimonio	13.656.300	12.537.104	11.768.372	11.378.142	11.396.693	13.554.665
Total Pasivo + Patrimonio	13.656.300	12.537.104	11.768.372	11.378.142	11.396.693	13.554.665

TIR	41,56%
VPN	30.200.000

9.7. Inversión Inicial

Comprende los activos fijos que se requieren para iniciar las operaciones del negocio.

INVERSION
INICIAL

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO
Carro de tacos	4	\$8.000.000
Mini Neveras	4	\$800.000
Uniformes	8	\$800.000
Herramientas de Trabajo	4	\$500.000
Inventario Inicial	1	\$5.000.000
TOTAL		\$ 15.100.000

El total de la inversión inicial es de \$15.100.000,00

9.8. Cronograma de inversiones

En el primer año:

1. Se compraran los carros de tacos en la medida que se perfeccionen contratos de arrendamiento con los centros comerciales, se estima hacerlos uno por trimestre.
2. Se contrataran y capacitaran cada una de las vendedoras para cada punto.
3. Se compraran las respectivas dotaciones para las vendedoras en la medida que se contraten.
4. Se compraran las mini neveras de refrigeración para cada punto.
5. Se comprara la nevera de refrigeración central.
6. Se mantendrá un inventario de acuerdo con las proyecciones más un 15% de seguridad.
7. Se compraran todos los accesorios y otros productos requeridos para la preparación y venta de los productos.

RESULTADOS

1. El país macroeconómicamente tiene una buena perspectiva, se presenta bajo una economía estable, atractiva para los inversionistas extranjeros, y con mucho potencial para los empresarios nacionales que se animen a abordar nuevos mercados internacionales, especialmente por la firma de los diferentes tratados de libre comercio con EUA, Europa y China, por citar algunos. Las variables Devaluación-Revaluación, Inflación, Desempleo y el 4.9% del PIB, se mantienen estables y con una tendencia positiva para el país, propiciando la imagen de estabilidad económica tan difícil de encontrar y mantener hoy en día por muchos países en el mundo.

El Estado trabaja arduamente sobre los factores sociales, de educación y políticos con el objetivo de implementar planes de desarrollo para cada uno de estos y disminuir la tasa de nivel de pobreza, que se encuentra en el 45% de la población.

2. Microeconómicamente observando el sector de Restaurantes y Hoteles y más específicamente el Sub-sector de Comidas Rápidas los resultados son positivos, ya que con crecimientos pronosticados del 6% y ventas que llegarán a US\$1.200 millones para el 2015, se puede pensar seriamente en la posibilidad de crear una empresa de comidas rápidas. Así mismo la ciudad más llamativa para iniciar con este tipo de negocio es Bogotá, considerada una de las ciudades más atractiva de L.A., para los inversionistas que quieren venir a colocar sus empresas de cubrimiento nacional e internacional, no en vano Bogotá cuenta con 112.000 empresas debidamente constituidas y matriculadas en la Cámara de Comercio.

Una de las fortalezas que se encuentran en este sector es que las materias primas están al alcance de la mano por ser de producción nacional, lo que hace que se pueda presentar precios de los alimentos terminados a niveles muy cómodos para el consumidor.

3. Desde el punto de vista del Micro-entorno, se tiene también muy buenas perspectivas, con ventas en el sector sobre los \$6 billones en el 2007 según ACODRES, esto muestra lo atractivo que es este sector a la hora de invertir y crear empresa para un inversionista. El desarrollo del sector se ve reflejado en la entrada de grandes marcas al mercado Colombiano, marcas de carácter internacional como Hard Rock, KFC, por citar algunas, también el ingreso de franquicias como: Domino's, Burger King y el crecimiento de las cadenas como: El Corral, Crepes & Waffles, Presto, Jennos Piza, etc., todo esto permite vislumbrar un futuro prometedor para las empresas que estén inscritas dentro de este sector y evoluciones con estrategias encaminadas a sacar una tajada de participación de este mercado.
4. De acuerdo con el análisis DOFA las oportunidades y fortalezas del proyecto TACOS EXPRES invitan a involucrarse en el proyecto de la creación y puesta en marcha de esta empresa ya que reúne muchas características propicias para tener un buen desempeño como negocio, en términos de proyecciones del sector, precios del producto que son muy competitivos frente a la competencia, localización de los puntos de venta, aspecto que se ve favorecido con el auge de los Centros Comerciales que tiene el país, la oportunidad del consumidor de

seleccionar un tipo de comida rápida con características de saludable, fresco, que cuida de su salud y peso.

Así mismo, las debilidades y amenazas presentadas, superables como el caso de las costumbres gastronómicas de los colombianos y otras aprovechables como el ingreso al país de competidores internacionales que en últimas lo que hacen es fortalecer y desarrollar el sector, también invitan a la posibilidad de crear y desarrollar empresas de comidas rápidas como TACOS EXPRES.

5. La investigación de Mercados nos arroja resultados importantes que corroboran los expuestos anteriormente, como son:

- 64% de los encuestados son consumidores habituales de comida rápida, en una población de 8 millones de habitantes que tiene Bogotá representan 5'120.000 personas o clientes potenciales, toda vez que aunque el mercado objetivo está entre las edades de 15 a 45 años, este tipo de comida es consumido a cualquier edad.
- Por otro lado únicamente el 16% de los encuestados reporta que consume tacos mexicanos, lo que quiere decir que se tiene un 84% potencial del mercado para cautivar trasladándolo de las opciones tradicionales como hamburguesas, perros calientes, trozos de pizza hacia el consumo de tacos mexicanos.
- La percepción sobre los tacos mexicanos es que tiene buen sabor con el 51% de los encuestados, esto abre un potencial explotable para el negocio, esto unido al tema de precio, en donde los consumidores asocian el producto con

un precio bajo forman la llave de oro para tener éxito en las ventas de TACOS EXPRES.

6. En la parte financiera podemos observar que el proyecto es viable iniciando con la apertura de un solo punto de venta, lo anterior independiente que en el primer año no presente ganancias. El incremento de ventas esta dado en un 10% anual, lo que genera una estabilidad para el negocio y la apertura por los años futuros de los siguientes puntos. La TIR presentada es de un 41% y el Valor de la Inversión, con las utilidades por año de la proyección traída a valor presente es de \$30.200.000,00, lo que representa aproximadamente el 50% de la inversión. Estos indicadores son satisfactorios con las premisas expuestas en el trabajo y puesta en marcha de las disposiciones a nivel de salarios y contrataciones.
7. En la actualidad el sector más representativo del mercado de restaurantes lo ocupa el de comidas rápidas; este segmento del mercado es el que concentra los mayores índices de consumo, mayores ventas y mejores índices de crecimiento. Esto se ve claramente con la apertura de nuevos locales por parte de las grandes cadenas, llegan nuevas franquicias, y lo mejor de todo es que hay campo para que aparezcan nuevos formatos y negocios. La comida rápida saludable consta de preparaciones sencillas y practicas con insumos frescos que conservan sus nutrientes y no necesitan de un alto grado de transformación. Teniendo en cuenta lo anterior, podemos concluir que el Proyecto de Inversión propuesto para Tacos Express es viable para trabajarlo en la ciudad de Bogotá y pensar en proyectarlo a otras grandes ciudades en Colombia.

8. El negocio de fabricación y comercialización de la comida rápida mexicana tendrá como estrategia competitiva ofrecer una comida nutritiva, a precios bajos, con rapidez, excelente calidad en productos y servicios.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA D.C., Instituto Distrital de Cultura y Turismo. Bogotá panorama turístico de 12 localidades. Ficha técnica turística Localidad Chapinero 2004.

ACODRES. Encuesta realizada a 3.281 restaurantes turísticos, en Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, Bucaramanga y San Andres, noviembre 2007 y febrero 2008.

BENCHMARK. Informe del sector de servicios (recreación y restaurantes). 2008.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Dirección de estudios e investigaciones. El sector de servicios en la región Bogotá – Cundinamarca. Bogotá D.C., diciembre 2004.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Perfil empresarial de Bogotá y Cundinamarca. Bogotá D.C., noviembre 2004.

DANE. Censo General 2005. Cálculos de la Secretaria Distrital de Planeación – Dirección de Información, Cartografía y Estadística. Noviembre 03 de 2006.

Páginas web consultadas:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co>

<http://www.banrep.gov.co>

<http://www.ccb.org.co>

<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co>

<http://www.dane.gov.co>

<http://www.portafolio.com.co>

<http://www.dnp.gov.co>

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADO
RESUMEN ANALITICO DE INVESTIGACION

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACION

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la info cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-ROOM denominado R.A.I.

No.	VARIABLES	DESCRIPCION DE LAS VAF
1	NOMBRE DEL POSGRADO	GERENCIA COMERCIAL CON ENFASIS EN VENTAS
2	TITULO DEL PROYECTO	PLAN DE NEGOCIOS DE TACOS EXPRESS
3	AUTORES	ORLANDO MEJIA VARGAS
4	AÑO Y MES	2013 ENERO
5	NOMBRE DEL ASESOR	JAIME TORRES
6	DESCRIPCIÓN OABSTRACT	Montaje de un negocio para la venta de comida mexicana a través de comerciales, con el fin de promocionarla y venderla como un tipo de comida consumida a cualquier hora del día, con precios competitivos y muy accesible solamente que sean concurridos por el día a día sino también por personas en centros comerciales y sus alrededores.
7	PALABRAS CLAVES	Proyeccion financiera, comida rapida, comida mexicana, comida saludable
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Comercio
9	TIPO DE ESTUDIO	PLAN DE NEGOCIOS
10	OBJETIVO GENERAL	Evaluar la estructuración de un plan de negocios para una empresa de negocios comerciales, a través de un estudio de mercado, técnico, legal, financiero y variables para la toma de decisiones.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Realización de un estudio de mercado. Identificación del mercado objetivo. Llegar al mercado con comida rapida, saludable y fresca. Analizar la viabilidad financiera y de mercado del proyecto.
12	FUENTES BIBLIOGRAFICAS	www.alcaldiabogota.gov.co www.culturarecreacionydeporte.gov.co www.dane.gov.co www.ccb.org.co www.portafolio.com.co www.banrep.gov.co
13	RESUMEN O CONTENIDO	Ver anexo
14	METODOLOGIA	Se aplicó una investigación de tipo descriptivo, mediante una encuesta
15	CONCLUSIONES	Al llevar a cabo el estudio de mercado y el proyecto de negocios, concluímos que el estudio de mercado es el adecuado para el consumo de comida mexicana. El hecho de que se encuentren carros en centros comerciales ofrece una frecuencia que genera curiosidad por el cliente objetivo, llevándolo a consumir comida. Podemos observar que el negocio es viable durante la proyección realizada.

| *CODIGO DE LA BIBLIOTECA |

Información exigida de acuerdo la descripción de del proyecto como un segundo archivo

RIABLES

carros para ser ubicados en centros de comida rápida, saludable y fresca, que puede ser accesibles para el consumidor y en sectores no zonas que se encuentran laborando en dichos

table.

le venta de comida rapida mexicana en centros comercial y administrativo, que permita identificar

ti aplicada a una muestra significativa.

firmamos que el cliente objetivo al que nos

do esta comida, es un factor diferenciador, lo que la sana, saludable y fresca.
realizada.

