

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DEL RESTAURANTE BAR “WORLD
CITIZEN”

DIEGO ANDRÉS SÁNCHEZ TORREALBA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

DIVISIÓN DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA, BOYACÁ

2022

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DEL RESTAURANTE BAR “WORLD
CITIZEN”

DIEGO ANDRÉS SÁNCHEZ TORREALBA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE
EMPRESAS

DIRECTOR

CARLOS ORLANDO INFANTE MORENO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

DIVISIÓN DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA, BOYACÁ

2022

CONTENIDO

1. FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	17
1.1. Nombre de la idea de negocio.....	17
1.2. Objetivo General.....	17
1.3. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Agentes promotores, formuladores y responsables de la ejecución.....	17
1.5. Justificación de la idea de negocio.....	18
2. ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	21
2.1 Estudio de Mercadeo.....	21
2.1.1. Identificación del bien o servicio.....	21
2.1.2. Análisis de la Demanda.....	25
2.1.2.1 Objetivo del análisis de la demanda.....	25
2.1.2.2 Metodología de análisis a aplicar.....	25
2.1.2.3 Herramientas o instrumentos para el análisis.....	28
2.1.2.4 Comportamiento histórico.....	33
2.1.2.5 Características teóricas de la demanda.....	35
2.1.2.6 Estimación de la demanda futura.....	39
2.1.3. Análisis de la Oferta.....	39
2.1.3.1 Objetivo del análisis de la oferta.....	40

2.1.3.2 Metodología de análisis a aplicar.....	41
2.1.3.3 Herramientas o instrumentos para el análisis.....	41
2.1.3.4 Proveedores actuales del bien o servicio; análisis de competencia, análisis de competitividad de los oferentes actuales..	41
2.1.3.5 Régimen y características del mercado.....	47
2.1.3.6 Régimen y características del mercado de insumos.....	49
2.1.3.7 Comportamiento histórico de la oferta.....	49
2.1.3.8 Características teóricas de la oferta.....	53
2.1.4. Análisis de los sistemas actuales de comercialización.....	60
2.1.5. Análisis de demanda versus oferta.....	61
2.2 Estudio Técnico.....	63
2.2.1. Tamaño del proyecto.....	63
2.2.2. Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto.....	65
2.2.3. Localización; macro localización y micro localización, matriz de planta física.....	73
2.2.4. Ingeniería del proyecto, diagramas de macro procesos, diagrama de planta física.....	78
2.2.5. Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos.....	81
2.2.6. Aspectos tecnológicos de los procesos.....	84

2.2.7. Plan de acción y cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto.....	91
2.2.8. Función de producción.....	93
2.3 Análisis de Impacto Ambiental.....	93
2.3.1. Marco teórico y conceptual del estudio ambiental.....	93
2.3.2. Metodología utilizada para la formulación del estudio de impacto ambiental.....	95
2.3.3. Determinación de impactos ambientales del proyecto.....	95
2.3.4. Preparación del plan de manejo ambiental.....	97
2.3.5. Determinación de requisitos y trámite de licencias y permisos ambientales.....	98
2.3.6. Análisis de sostenibilidad ambiental del proyecto.....	98
2.4 Organización y Aspectos Administrativos.....	99
2.4.1. Estructura orgánica y funciones a nivel de áreas.....	99
2.4.2. Planta de cargos requerida.....	100
2.4.3. Descripción de funciones y perfiles a nivel de cargo.....	100
2.4.4. Plataforma estratégica de la idea de negocio.....	105
2.4.5. Mapa de Procesos.....	109
2.5 Marco Legal.....	110
2.5.1. Identificación y justificación del tipo de organización empresarial..	110

2.5.2. Diseño de Estatutos.....	111
2.5.3. Requisitos y trámites de formalización de la empresa.....	124
2.5.4. Registros en materia de Propiedad Intelectual.....	125
2.5.5. Contratos por suscribir en cumplimiento del objeto social.....	126
2.5.6. Manejo de Contratación Laboral.....	127
2.6 Estudio Financiero.....	128
2.6.1. Presupuesto de inversiones.....	128
2.6.2. Ingresos.....	130
2.6.3. Costos de producción.....	132
2.6.4. Balance inicial del proyecto.....	133
2.6.5. Estado de resultados.....	135
2.6.6. Flujo de caja neto.....	136
2.6.7. Cálculo de indicadores para evaluación financiera del proyecto....	137
2.6.8. Análisis de sostenibilidad financiera del proyecto.....	140
2.7 Impacto Social y Responsabilidad Social Empresarial.....	142
2.7.1. Relación y clasificación de partes de interés (Stakeholders).....	142
2.7.2. Actividades y programas de involucramiento de partes interesadas (Stakeholders).....	144
2.7.3. Implementación y manejo de Gobierno Corporativo.....	146

3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	148
3.1. Decisiones mediante Matrices.....	148
3.1.1. Construcción Matriz PESTEL.....	148
3.1.2. Construcción Matriz POAM.....	150
3.1.3. Construcción Matriz MEFE.....	153
3.1.4. Construcción Matriz PCI.....	155
3.1.5. Construcción Matriz MEFI.....	157
3.1.6. Construcción Matriz DOFA.....	159
3.1.7. Construcción Matriz MEPC.....	163
3.1.8. Construcción Matriz QFD.....	165
4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	167
4.1. Selección y priorización de estrategias.....	167
4.1.1 Estrategias de mercadeo	
4.1.2 Estrategias operativas	
4.1.3 Estrategias financieras	
4.1.4 Estrategias de sostenibilidad ambiental, financiera, económica y legal	
4.1.5 Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial	
4.2. Formulación del plan de trabajo.....	167
4.3. Elaboración del cronograma.....	171

4.4. Responsables y plan de seguimiento.....	178
5. CONTROL Y EVALUACIÓN.....	179
5.1. Cuadro de mando: Balanced Score Card.....	179
REFERENCIAS.....	182
ANEXOS.....	185

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 Referencia de presentación del Producto.....	2
FIGURA 2 Imagen de referencia de Características Físicas.	23
FIGURA 3 Grafico variación anual, ingresos nominales sector restaurantes, catering y bares.....	27
FIGURA 4 Grafico variación anual de los ingresos nominales, según subsector de servicios Total Nacional.	52
FIGURA 5 Grafico función de la oferta.....	54
FIGURA 6 Cuadro comparativo Variaciones de precios por abastecimiento y condiciones climáticas (Bogotá).....	57
FIGURA 7 Población Objetivo Estimada.....	63
FIGURA 8 Plano general Zona Restaurantes y Bares Villanueva.....	74
FIGURA 9 Plano enfocado en potencial zona del punto físico del Restaurante Bar.....	74
FIGURA 10 Plano de planta física Restaurante Bar.....	76
FIGURA 11 Diagrama de operaciones con procesos generales.....	77
FIGURA 12 Diagrama de procesos del desarrollo del servicio.....	80
FIGURA 13 Diagrama de planta física con flujo de operaciones.....	81
FIGURA 14 Diagrama de proceso productivo Entrada.....	86
FIGURA 15 Diagrama de proceso productivo Plato Principal.....	86
FIGURA 16 Diagrama de proceso productivo Acompañante.....	87

FIGURA 17 Diagrama de proceso productivo Postre.....	87
FIGURA 18 Diagrama de proceso productivo Bebida.....	88
FIGURA 19 Estructura funcional Restaurante Bar World Citizen.....	99
FIGURA 20 Logo e imagen corporativa Restaurante Bar World Citizen.....	106
FIGURA 21 Mapa de procesos.....	109
FIGURA 22 Balance Inicial.....	133
FIGURA 23 Estado de resultados proyectados.....	135
FIGURA 24 Flujo de caja neto.....	136
FIGURA 25 Relación de Grupos de interés.....	142
FIGURA 26 Construcción de matriz QFD.....	165
FIGURA 27 Mapa estratégico.....	181

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 Precios, costos y márgenes.....	25
TABLA 2 Población Villanueva.....	27
TABLA 3 Precios Función de Demanda.....	36
TABLA 4 Estimación de la demanda futura.....	39
TABLA 5 Análisis de dimensión/ambiente.....	43
TABLA 6 Análisis de productos.....	44
TABLA 7 Análisis de servicio.....	45
TABLA 8 Análisis de tecnología.....	46
TABLA 9 Restaurantes con mayores ingresos operacionales en 2015.....	51
TABLA 10 Materias primas.....	55
TABLA 11 Mano de Obra.....	55
TABLA 12 Costos indirectos de Producción.....	56
TABLA 13 ¿Cuánto cuesta comer de restaurante en Brasil y Perú?	58
TABLA 14 ¿Cuánto cuesta comer de restaurante en Italia y España?	58
TABLA 15 ¿Cuánto cuesta comer de restaurante en México y Chile?	59
TABLA 16 Producción Estimada.....	64

TABLA 17 Estimación del aumento de la población.....	64
TABLA 18 Estimación de ventas.....	65
TABLA 19 Insumos y suministros del proyecto.....	66
TABLA 20 Maquinaria y equipo de Cocina.....	67
TABLA 21 Equipo de oficina.....	70
TABLA 22 Equipos para el establecimiento.....	70
TABLA 23 Normas Técnicas Colombianas para procesos y operación gastronómica.....	83
TABLA 24 Referencia de definición de productos.....	84
TABLA 25 Insumos requeridos para el proceso.....	89
TABLA 26 Mano de obra necesaria.....	90
TABLA 27 Maquinaria y equipos básicos.....	90
TABLA 28 Plan de acción.....	91
TABLA 29 Cronograma Fase Inversión y Operación.....	92
TABLA 30 Determinación de impactos y/o afectaciones al ambiente en cada uno de los procesos.....	96
TABLA 31 Preparación Plan de Manejo Ambiental.....	97
TABLA 32 Planta de cargos requerida.....	100
TABLA 33 Descripción de cargos.....	100
TABLA 34 Presupuesto de inversiones.....	128
TABLA 35 Ingresos.....	130
TABLA 36 Costos de Producción.....	132
TABLA 37 Valor presente neto y tasa interna de retorno.....	137
TABLA 38 Relación beneficio costo.....	138

TABLA 39 EBIT Y EBITDA.....	139
TABLA 40 Punto de equilibrio.....	139
TABLA 41 Identificación de Grupos de Interés.....	143
TABLA 42 Programas de involucramiento de partes de interés.....	144
TABLA 43 Construcción de la matriz PESTEL.....	148
TABLA 44 Construcción de la matriz POAM.....	150
TABLA 45 Construcción de la matriz MEFE.....	153
TABLA 46 Construcción de la matriz PCI.....	155
TABLA 47 Construcción de la matriz PCI.....	157
TABLA 48 Construcción de la matriz DOFA.....	159
TABLA 49 Construcción de la matriz MEPC.....	163
TABLA 50 Selección y priorización de estrategias.....	167
TABLA 51 Convenciones de frecuencia.....	171
TABLA 52 Elaboración de cronogramas.....	172
TABLA 53 Formato de seguimiento.....	178
TABLA 54 Cuadro de mando: Balanced Score Card.....	179

DATOS GENERALES Y RESUMEN EJECUTIVO

1. NOMBRE DEL PROYECTO Y FORMULADORES

Nombre del proyecto: Plan de negocio para la creación del restaurante bar “WORLD CITIZEN”

Formulador: Diego Andrés Sánchez Torrealba

2. RESUMEN EJECUTIVO

Villanueva es un municipio ubicado al sur del departamento del Casanare, también conocido en la región como “La puerta de Oro del Casanare”, se considera la tercera ciudad del departamento después de su capital (Yopal) y Aguazul; esto debido a que es un municipio con un desarrollo exponencial con gran potencial turístico y comercial. A raíz de esto se hace conveniente realizar una propuesta como lo que ofrece WORLD CITIZEN, pues el objetivo principal de esta idea es brindar un nuevo espacio dotado de comodidad, diversión, buena música y buena comida tanto local como de diferentes países, brindando así una experiencia con enfoque multicultural donde se pueda ver lo mejor de países como Estados Unidos, México, Brasil, Italia, entre otros, incluyendo también un espacio para nuestra cultura colombiana.

El concepto de la idea es la creación de un Restaurante Bar con una experiencia distinta, pues se quiere implementar un concepto de servicio que se vea proyectado a través de la calidad de los platillos y opciones del menú de comidas y bebidas, la atención del personal, la ambientación del lugar e incluso la infraestructura física; un enfoque diverso y

multicultural brindando distintos espacios de varios países que transporte al usuario a un viaje al país que este decida a través de su elección.

Teniendo en cuenta esto, lo que World Citizen va ofrecer y por lo cual va a percibir ingresos es a razón de eventos, fiestas, servicios de catering, y la razón principal, el diverso menú de comidas y bebidas en donde según lo proyectado el tipo de producto más representativo es el Plato Fuerte con un 39% de la proyección del total de las ventas, al mes representa \$45.630.000 y al año 547.560.000; el tipo de producto menos representativo son las entradas con un 8% lo cual representa \$5.616.000 en ventas mensuales y \$67.392.000 en ingresos anuales; las bebidas representan el 25% de los ingresos seguido de los postres que representan el 10% de las ventas y finalmente las entradas que representan un 8% de los ingresos totales. Mediante la matriz de ingreso se observa que el restaurante estaría recibiendo \$83.187.000 con un total de 5850 órdenes mensuales y \$998.244.000 correspondientes a 70.200 órdenes o pedidos al año.

El presupuesto de inversión inicial del proyecto está constituido por un total de \$70.000.000, de los cuales el 81,08% pertenece a Activos fijos correspondientes a el valor de las adecuaciones, maquinaria y equipo, equipo de oficina, y muebles y enseres; el 12% de la inversión inicial pertenece al Capital de trabajo constituido por el valor de los insumos y materias primas más un saldo disponible en caja; un 5% corresponde a gastos pagados por anticipado que hace referencia al valor del arrendamiento del local comercial; y el 2,21% restante corresponde a activos intangibles como el costo del registro de marca y el registro mercantil. Respecto a las fuentes de financiamiento corresponden a recursos propios y recursos de fondos de apoyo empresarial, de los cuales se conformado por un 65% de recursos propios y el 45% a los fondos.

En términos económicos el plan de negocio de World Citizen es viable, pues la propuesta que oferta representa un aprovechamiento en un vacío de mercado, pues en Villanueva son muy pocos los establecimientos que ofrezcan algo con estas características, teniendo en cuenta el total de existentes. Además, en cuanto a los costos de producción de los productos, como se podrá observar en la función de precios, son viables, con respecto al margen operacional, por lo cual la propuesta que se presenta plantea una gran oferta para la amplia demanda potencial del municipio.

Una experiencia de servicio diferente, gastronomía de distintos países, así como ambientación con un componente multicultural. Estos son algunos de los beneficios que se proporcionarán con la ejecución de esta idea de negocio beneficiando así al municipio con la oferta de otras alternativas y experiencias de alimentación; además de la creación de oportunidades de empleo para la comunidad. Adicional a esto, esta idea de negocio presenta un atractivo turístico, que el consumidor percibe como toda una experiencia, que se buscara construir en todo momento desde que el cliente entra al lugar o tiene conocimiento de su existencia hasta que termina su consumo.

1. FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1.1. Nombre de la idea de negocio

Plan de negocio del Restaurante Bar “World Citizen” en Villanueva Casanare.

1.2. Objetivo general: Determinar la viabilidad del diseño e implementación de un plan de negocios de una empresa prestadora de servicios de alimentación y catering cuyos clientes serán personas y organizaciones interesados en una experiencia gastronómica completa y de entretenimiento con enfoque multicultural.

1.3. Objetos específicos

- Determinar el estado y las condiciones del mercado pertinente para la idea de negocio y analizar el macro entorno de la idea.
- Definir las especificaciones y características técnicas del proceso de producción y el área de servicios y los impactos ambientales que implican.
- Desarrollar la estructura organizacional más acorde para la empresa teniendo en cuenta los cargos requeridos, la plataforma estratégica y los procesos pertinentes.
- Establecer los lineamientos legales requeridos para el establecimiento del marco legal.
- Realizar una evaluación financiera para determinar la viabilidad financiera de la idea de negocio.

1.4. Agentes promotores, formuladores y responsables de la ejecución.

Agentes promotores

El agente promotor de este proyecto es la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, quien a través de la asignación de tutor incentiva y brinda las herramientas para que el estudiante desarrolle su proyecto, aportando la guía y retroalimentación constante que se hace necesaria; en este caso, para el desarrollo del plan de Negocio de la Creación del Restaurante Bar World Citizen.

Formuladores y responsables de la ejecución

El principal formulador de este proyecto es **Diego Andrés Sánchez Torrealba** identificado con Cedula de Ciudadanía N° 1. 118.204.123 de Villanueva Casanare, con Código Estudiantil 2222190. Egresado no graduado de Doble Titulación en Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás y Licenciatura en Mercadotecnia de la Universidad de Colima en México. Persona apta y competente para la planeación, organización, dirección y control de organizaciones y situaciones encaminadas al desarrollo organizacional; y también idóneo para identificar las necesidades de un público determinado ofreciendo soluciones transformados en productos y servicios.

El papel que representa el tutor del proyecto es vital, pues el docente encargado desempeña un rol importante en la asesoría y revisión de cada fase del trabajo.

1.5. Justificación de la idea de negocio

Hoy el mundo se enfoca hacia la innovación y los nuevos retos, es por esto que las personas cada día se vuelven más exigentes a la hora de escoger un sitio de entretenimiento, diversión y ocio; y más si se quiere acompañar con una buena comida o bebida. Esto debido a que no solo buscan mejores precios sino un mayor valor agregado que les brinde más beneficios y experiencias de calidad; nuevas alternativas de alimentación, para no solo saciar el hambre,

sino que ofrezcan experiencias gastronómicas y de servicio diferenciales. El objetivo principal de esta idea es brindar un nuevo espacio dotado de comodidad, diversión, buena música y buena comida tanto local como de diferentes países, brindando así una experiencia con enfoque multicultural donde se pueda ver lo mejor de países como Estados Unidos, México, Brasil, Italia, entre otros, incluyendo también un espacio para nuestra cultura colombiana.

A través de la propuesta de este plan de negocio se busca satisfacer una oportunidad de mercado para el municipio de Villanueva en el departamento de Casanare, dado que la mayoría de los restaurantes y bares de la ciudad maneja el mismo formato de negocio tradicional (carente de diferenciación), lo que se busca es generar un nuevo concepto que satisfaga al nuevo consumidor; un consumidor exigente, para el cual, el rango de edad de la población objetivo estará entre los 18 a 48 años, debido a que en estas edades se enfoca la mayoría de la población del departamento del Casanare (Según Proyecciones de La Gobernación del Casanare para el año 2020 basadas en datos de SISBEN y DANE). Lo cual denominaremos como población comprendida entre Jóvenes y Adultos, que determinamos vital para el objeto de nuestra idea de negocio.

Con este proyecto se buscará la apropiación de altos estándares de calidad en todos los procesos hasta la consecución de los bienes y servicios finales, además de la apropiación de la pertinencia del servicio al cliente, atención al cliente y experiencia de consumo. Esta última se dará a través de la adaptación de las instalaciones físicas y del servicio en general; así como del personal, buscando crear una experiencia gastronómica y de entretenimiento muy completa.

Una experiencia de servicio diferente, gastronomía de distintos países, así como ambientación con un componente multicultural. Estos son algunos de los beneficios que se proporcionarán con la ejecución de esta idea de negocio beneficiando así al municipio con la oferta de otras alternativas y experiencias de alimentación; además de la creación de oportunidades de empleo para la comunidad. Adicional a esto, esta idea de negocio presenta un atractivo turístico, que el consumidor percibe como toda una experiencia, que se busca construir en todo momento desde que el cliente entra al lugar o tiene conocimiento de su existencia hasta que termina su consumo, esto se hará a través de las estrategias que ofrece el Marketing Experiencial.

Este plan de negocio busca cambiar la perspectiva que tienen las personas acerca de la cocina y el entretenimiento u ocio que en muchos de los restaurantes ha sido la misma desde siempre; simple, con productos de dudosa procedencia o de baja calidad, y que no se preocupa por la satisfacción y el bienestar de las personas. Con esta propuesta se quiere traer a la mesa del consumidor productos capaces de satisfacer las necesidades del cliente del siglo XXI; entre las cuales se identifican nuevos modelos de negocio, la comodidad y la comprensión e identificación de problemas o situaciones del consumidor.

En este sentido el objetivo de la puesta en marcha del restaurante Bar “World Citizen” es ofrecer espacios de entretenimiento de calidad, siempre ligado a la buena comida y bebida, teniendo en cuenta la importancia de la vida de nocturna para los jóvenes y gran parte de los adultos; sin dejar de lado los diferentes momentos que se pueden implementar en el día ya sea en el desayuno o el almuerzo.

Finalmente, con la puesta en marcha se generan nuevos empleos, con lo que se contribuye a la disminución de los índices de desempleo del municipio, ofreciendo un espacio en donde desarrollar innovación y creatividad de los jóvenes con nuevas oportunidades laborales, además de incentivar la capacitación en servicio al cliente y demás aptitudes pertinentes para el oficio.

2. ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO

2.1. ESTUDIO DE MERCADO

2.1.1. Identificación del bien o servicio

Usos y Usuarios: El público objetivo estará en la población de Villanueva Casanare, enfocado a la población joven adulta entre los 18 a 40 años quienes buscan un lugar de entretenimiento y diversión en donde puedan comer y beber además de tener una experiencia distinta a lo tradicional, y que además les permita conocer otras culturas a través de la gastronomía.

Presentación del producto o servicio:



Figura 1. Referencia de Presentación del Producto. Fuente: Elaboración propia.

Debido a que la idea de negocio es más acerca de un servicio, la experiencia integral es presencial es decir que se recomienda el consumo en el establecimiento, aunque también se adapta la tendencia Take Away o Para llevar; es decir, que se hace domicilio a quien quiera disfrutar de una buena comida o bebida desde la comodidad de su casa, con empaques que garanticen una experiencia de consumo ideal, en donde se procurará conservar siempre el producto con la mejor calidad para el consumo del cliente.

Al hablar de una experiencia distinta se quiere implementar un concepto de servicio en donde se vea proyectado a través de los platillos, la atención del personal, la ambientación del lugar e incluso la infraestructura física; un enfoque diverso y multicultural brindando distintos espacios de varios países que transporte al usuario a un viaje al país que este decida a través de su elección.

Características físicas y estructurales

World Citizen presenta una propuesta gastronómica y cultural diversa por lo que ofrece un menú compuesto por países como Brasil, México, Estados Unidos, Italia, Perú, Colombia y otros; en donde cada país expone platillos representativos; desde entradas, platos fuertes, postres hasta bebidas y cocteles propios de cada cultura, donde se plasma la esencia que recoge cada elección con relación a su procedencia; con el fin de que el consumidor se sienta en una experiencia de viaje desde la mesa, que pueda conocer más allá de las fronteras pero sin dejar de lado sus raíces puesto que también se ofrece en el menú una variedad de opciones dignas de nuestra riqueza cultural colombiana. Para el desarrollo de esta experiencia de viaje ya descrita se hace necesario un lugar que aporte distintos espacios

ambientados, a través de la música, muestras culturales o shows que complementen el consumo de los clientes. En adición a eso también se contará con un sistema que se adapte a la necesidad ya sea a domicilio o Para llevar, por lo que se implementará un sistema a través de herramientas tecnológicas como redes sociales y plataformas digitales para recibir y despachar ordenes, como para recibir pagos; y así brindar una experiencia completa.



Figura 2. Imagen de referencia de Características Físicas. Fuente: Elaboración propia.

Producto final, sustitutos y complementarios

El objetivo del proyecto va encaminado a la creación del Restaurante Bar, por lo que en este sentido el producto final son los productos y servicios que ofrece World Citizen por medio de su menú y experiencia de consumo. Un menú gastronómico con diversas opciones y una travesía cultural y una propuesta de entretenimiento diferente.

Como sustitutos se plantean las opciones de restaurantes y bares tradicionales y ya existentes, pues ofrecen opciones de comida, claramente sin el enfoque de diferenciación, diversidad y multiculturalidad.

Para World Citizen se pueden plantear servicios complementarios que harán de la experiencia de consumo, una experiencia completa en todo sentido. Entre los cuales se pueden considerar el servicio de Wi-Fi por tiempo limitado dentro del establecimiento; así como servicio de parqueadero y también el ya mencionado servicio a domicilio.

Bienes de Capital, intermedios y finales

Los bienes de capital o también llamados bienes de producción, son los que apoyan el proceso de producción que para el caso de World Citizen puede hablarse del inmueble, y la maquinaria y herramientas de cocina como fogones, procesadores de alimentos, hornos, freidoras, neveras, congeladores, batidoras y otros; también se tienen en cuenta los utensilios de cocina y los mobiliarios como mesas, sillas, estantes y muebles. En los bienes intermedios se encuentra las materias primas como granos, frutas y vegetales y cárnicos; así como, lácteos y bebidas alcohólicas que se usan para la transformación de los bienes finales es decir los platillos y bebidas que se ofrecen en el Menú.

Fuentes de Abastecimiento de Insumos y Sistemas de Distribución

Dentro de las principales fuentes de abastecimiento de Insumos se encuentra principalmente la producción agrícola que es vital para aprovisionamiento de materias primas que, para el caso del municipio de Villanueva Casanare, es de fácil acceso teniendo en cuenta que el departamento limita con Boyacá y el meta, con lo cual hay facilidades en abastecimiento de

materias primas como granos, frutas, vegetales y cárnicos. En cuanto a sistemas de distribución se encuentra el punto de venta físico que es el establecimiento, además de canales digitales como redes sociales y plataformas digitales para usuarios que requieran ordenar de manera virtual para servicio a domicilio.

Precios y Costos

Tabla 1.

Precios, costos y márgenes

TIPO DE PRODUCTO	PRECIO DE VENTA*	COSTO UNITARIO	UTILIDAD	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	IMPC (8%)
Entradas	12.000	8.400	3.600	43%	960
Platos Fuertes	20.000	13.450	6.550	49%	1.600
Postres	8.000	5.200	2.800	54%	800
Acompañantes	12.000	8.400	3.600	43%	960
Cócteles	10.000	6.000	4.000	67%	800

Fuente: Elaboración propia

2.1.2 Análisis de la demanda

2.1.2.1 Objetivo del análisis de la demanda: Identificar la potencial demanda del Restaurante Bar World Citizen y que de esta manera se analice el comportamiento de consumo de la población de Villanueva Casanare para determinar estrategias que satisfagan las necesidades del mercado.

2.1.2.2 Metodología de análisis de a aplicar: Las metodologías mixtas utilizan diversas fuentes de información que se combinan de diversas maneras para sustentar análisis más comprensivos, acerca de la problemática a estudiar (Hamui, 2013). Además, que a través de este método se recogen datos para una investigación de mayor profundidad.

Enfoque: El estudio de mercado para la demanda de World Citizen manejará un enfoque mixto debido a que este puede ser comprendido como “(...) un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (Tashakkori y Teddlie, 2003) y de esta manera se puede hacer un análisis de la información más sólida y completa; con el enfoque cuantitativo se analizan variables y datos cuantitativos obtenidos y con el cualitativo se estudia contextos estructurales y situacionales, de manera que el primero se basa en estadísticas y el segundo en análisis del entorno .

Naturaleza y Alcance: El alcance de este análisis de estudio de mercado sobre la demanda es descriptivo debido a que, a través de las encuestas que es el instrumento de investigación, así como las opiniones, gustos y preferencias de la población sujeto de estudio, se logrará determinar su comportamiento frente al desarrollo de esta idea de negocio. Según Tamayo y Tamayo (2006), el tipo de investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo, cosa funciona en el presente. Por eso la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta.

Población y Muestra:

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, DANE la población en Villanueva Casanare es de 31.727. Para la cual 24.848 personas pertenecen a la cabecera municipal que es la población en la que nos basaremos para el estudio; el restante poblacional pertenece a Centros Poblado y rural disperso.

TABLA 2

Población Villanueva

ENTIDAD TERRITORIAL	CLASE GEOGRAFICA	PERSONAS CENSADAS
Villanueva	Cabecera	24.848
	Centro poblado y Rural disperso	6.879

Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, DANE. Recuperado de:

<https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/fichas/85440.pdf>

Para la determinación de la muestra se tiene en cuenta que es una población finita; con lo cual a través de la herramienta de la plataforma virtual Survey Monkey que está basada en la fórmula para determinación de la muestra, nos arroja un resultado de (96), muestra sujeta al estudio a realizar. Teniendo en cuenta un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 10%

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población ⓘ: 24848

Nivel de confianza (%) ⓘ: 95

Margen de error (%) ⓘ: 10

Tamaño de la muestra

96

Figura 3. Determinación de la muestra a través de Survey Monkey. Fuente: Survey

Monkey 2021. Tomado de: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

La muestra será de 96 personas que viven en la cabecera municipal. Para fines del estudio de mercado se seleccionó el muestreo aleatorio simple.

2.1.2.3 Herramientas o instrumentos para el análisis. Las herramientas e instrumentos implementar para el desarrollo del estudio se fijan considerando las técnicas de recolección de información; principalmente la encuesta y su respectivo proceso de análisis, fuentes bibliográficas y la observación directa aplicándola a la población ya descrita de Villanueva Casanare.

Fuentes de Información:

Primarias: Opiniones de los consumidores de Restaurantes y Bares de Villanueva Casanare.

Secundarias: Información recopilada acerca de investigaciones ya realizadas que puedan ser útiles para el objeto del estudio.

La Encuesta

Para el diseño de la encuesta se hizo uso de Google Forms y se apoyó en herramientas ofimáticas como Excel.

ENCUESTA PARA LA CREACIÓN DEL RESTAURANTE BAR WORLD CITIZEN EN VILLANUEVA CASANARE

La siguiente encuesta tiene como objetivo recabar información acerca del mercado de los Restaurantes y Bares de Villanueva Casanare para Identificar la potencial demanda del Restaurante Bar World Citizen y que de esta manera se analice el comportamiento de consumo de la población. La Información que está proporcionando es netamente para fines académicos, responda con tranquilidad.

Edad __ Género_____

1. ¿Come usted en restaurantes usualmente?

Única respuesta

- a. Si, muy seguido
 - b. Si, ocasionalmente
 - c. No, rara vez lo hago
 - d. No, siempre como en casa
2. ¿En su tiempo de ocio o en fines de semana ha salido a bares o ha ido en busca de lugares para ir por alguna bebida?

Única respuesta

- a. Si
 - b. No
3. ¿Qué busca usted a la hora de escoger un restaurante o bar?

Marque las casillas que considere pertinentes y más relevantes.

- a. Economía
 - b. Variedad de opciones
 - c. Ambientación del lugar
 - d. Ubicación y cercanía
 - e. Calidad de los productos
4. Califique la satisfacción generada por experiencias previas en restaurantes y bares de Villanueva; siendo (5) muy satisfecho y (1) nada satisfecho.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

NADA SATISFECHO					MUY SATISFECHO
-----------------	--	--	--	--	----------------

5. ¿Qué presupuesto destina usted para el consumo de comidas y bebidas fuera de casa al mes? *Única respuesta*

- a. Menos de 30.000
- b. Entre 30.000 y 50.000
- c. Entre 50.000 a 100.000
- d. Más de 100.000

6. ¿Considera que los restaurantes y bares de Villanueva presentan propuestas notablemente diferenciadas entre y uno otro?

Única respuesta

- a. Absolutamente todos ofrecen lo mismo
- b. La gran mayoría ofrece lo mismo
- c. Algunos establecimientos ofrecen propuestas distintas
- d. Muy pocos ofrecen propuestas distintas

7. ¿Qué tan importantes son estos atributos para usted al momento de elegir un restaurante o bar? *Seleccione una respuesta para cada atributo*

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
--	----------------	------------	-----------------	-----------------

EL SERVICIO Y LA ATENCIÓN				
INFRAESTRUCTURA Y DETALLES FISICOS				
LA TEMÁTICA O NIVEL DE DIFERENCIACIÓN				
LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS				
EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS				

8. Califique el nivel de interés que tiene para usted conocer culturas y países a través de su gastronomía.

Única respuesta

- a. Demasiado interesante
 - b. Bastante Interesante
 - c. Moderadamente interesante
 - d. Poco interesante
 - e. Nada interesante
9. Le gustaría que existiera un lugar un Restaurante Bar en Villanueva que le ofreciera la oportunidad de conocer distintos países como México, EE. UU, Brasil, entre otros, a través de su gastronomía y cultura.

Única respuesta

- a. Me encanta la idea
- b. No me molesta la idea

c. No me agrada la idea

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada o acompañante?

Única respuesta

- a. 8000 a 10.000
- b. 10.000 a 12.000
- c. 12.000 a 14.000
- d. 14.000 a 16.000
- e. Más de 16.000

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato fuerte o plato principal?

Única respuesta

- a. Entre 15.000 y 20.000
- b. Entre 20.000 y 25.000
- c. Entre 25.000 y 30.000
- e. Entre 30.000 y 35.000
- f. Más de 35.000

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre?

Única respuesta

- a. Entre 6.000 y 8.000
- b. Entre 8.000 y 10.000
- c. Entre 10.000 y 12.000
- d. Entre 12.000 y 14.000
- e. Más de 14.000

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un trago o coctel?

Única respuesta

- a. Menos de 10.000
- b. Entre 10.000 y 12.000
- c. Entre 12.000 y 14.000
- d. Entre 14.000 y 16.000
- e. Más de 16.000

14. Que elementos incluiría en el Restaurante Bar para crear espacios culturales de los países a parte de la comida y bebidas que se ofrecerán.

Marque las casillas que considere pertinentes, si tiene alguna sugerencia por favor agréguela.

- a. Shows o actos musicales
- b. Escenarios para fotos y selfis
- c. Proyección de películas o cortos de cada país
- d. Otra_____

Ha Completado La Encuesta Satisfactoriamente

Agradecemos su participación. Si desea brindar sugerencias o comentarios envíelas a diego.sanchez@usantoto.edu.co.

2.1.2.4 Comportamiento histórico

Segmentación de mercado

Según Philip Kotler, economista y especialista en marketing, “la segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos

más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores”.

En relación a la segmentación de nuestro mercado se hace uso de la segmentación demográfica ya que respecto a nuestro público objetivo se apunta a un segmento joven entre los 18 a 40 años y psicográfica debido a que se dirige a personas que no solo quieren ir a comer o beber algo, sino que busquen alternativas de entretenimiento que les permita conocer el mundo, se quiere apuntar a un mercado viajero y con alma joven.

Consumo aparente

El consumo aparente permite estimar lo consumido por una población en un tiempo determinado, utilizando para esto los valores de producción y de comercio internacional (importaciones y exportaciones) (Bustamante, 2015). En el caso de World Citizen este cálculo se realizaría únicamente sobre el valor del nivel de unidades producidas, debido al tipo de productos, al ser productos alimenticios perecederos y de consumo inmediato no hace uso del comercio internacional. Para este caso se manejan las unidades producidas por pedidos o servicios realizados a los consumidores, de esta forma la producción estimada es de (65) al día para un total de 23.400 servicios al año, valor estimado apoyado promediando cifras de venta de 8 restaurantes locales de Villanueva Casanare.

Fórmula:

$$Ca = (P + D) - (E + \Delta i)$$

$$Ca = (23.400 + 0) - (0 + 0)$$

$$Ca = 23.400$$

Consumo per cápita

Para determinar este indicador se debe dividir el consumo aparente (23.400) entre el mercado objetivo de World Citizen (24.848) correspondientes a la población de Villanueva Casanare que vive en la cabecera municipal

Fórmula:

$$C_p = C_a / D_p.$$

$$C_p = 23.400 / 24.848$$

$$C_p = 0,94$$

$$C_p = 1$$

2.1.2.5 Características teóricas de la demanda

Función de la demanda. Para el cálculo de la fórmula de la función de la demanda se va a tener en cuenta el presupuesto que destina el consumidor para el consumo de comidas y bebidas fuera de casa, de acuerdo a las encuestas el 50,5% destina de \$50.000 a \$100.000 al mes para este fin. Para determinar la ecuación de la demanda se toma como referencia precio mínimo de cada de tipo de producto (Entrada, plato principal, acompañante, postre, bebida) de acuerdo a cuanto estarían dispuestos a pagar los clientes por cada producto de esta manera serian de \$12.000, \$20.000, \$12.000, \$8.000, y \$10.000 respectivamente.

Mediante regla de tres inversas determinamos la variación del precio frente a disminución en la demanda. Si el presupuesto promedio es de hasta \$100.000 al mes y el precio de una entrada es de \$12.000 se pueden adquirir hasta (8) al mes. Si la cantidad adquirir disminuye a (7) el precio podría variar a \$15.673. Si el presupuesto promedio es de hasta \$100.000 al

mes y el precio de un plato principal es de \$20.000 se pueden adquirir hasta (5) al mes. Si la cantidad adquirir disminuye (4) a el precio podría variar a \$31.250. Si el presupuesto promedio es de hasta 100.000 al mes y el precio de un acompañante es de \$12.000 se pueden adquirir hasta (8) al mes. Si la cantidad adquirir disminuye a (7) el precio podría variar a \$15.673. Si el presupuesto promedio es de hasta 100.000 al mes y el precio de un postre es de \$8.000 se pueden adquirir hasta (12) al mes. Si la cantidad adquirir disminuye a (11) el precio podría variar a \$9.520. Si el presupuesto promedio es de hasta 100.000 al mes y el precio de una bebida es de \$10.000 se pueden adquirir hasta al (10) al mes. Si la cantidad adquirir disminuye a (9) el precio podría variar a \$12.346.

Tabla 3

Precios Función de Demanda

Producto/Variación		Q	P	P/U
Entrada	1	8	96.000	12.000
	2	7	109.714	15.673
Plato Principal	1	5	100.000	20.000
	2	4	125.000	31.250
Acompañante	1	8	96.000	12.000
	2	7	109.714	15.673
Postre	1	12	96.000	8.000

	2	11	104.727	9.520
Bebida	1	10	100.000	10.000
	2	9	111.111	12.346

Fuente: Elaboración Propia

Función de Ingreso

Para hallar la función de ingreso se tienen en cuenta los valores de consumo aparente y el precio mínimo de cada tipo de producto:

I= Precio (Entrada) * Cantidad

I= 12.000*23.400

I= 280.800.000

I= Precio (Plato Principal) * Cantidad

I=20.000*23.400

I= 468.000.000

I: Precio (Acompañante) * Cantidad

I= 12.000*23.400

I= 280.800.000

I= Precio (Postre) * Cantidad

I= 8000*23.400

I=187.200.000

$$I = \text{Precio (Bebida)} * \text{Cantidad}$$

$$I = 10.000 * 23.400$$

$$I = 234.000.000$$

Elasticidad de la demanda

Para la determinación de esta fórmula tendremos en cuenta la variación porcentual en la cantidad frente a la variación porcentual en el precio de un producto, en este caso se analiza respecto a la función de la demanda del plato principal.

Fórmula:

$$E_p = (\Delta X / X) / (\Delta P / P)$$

$$\Delta X = 4 - 5$$

$$\Delta X = -1$$

$$\Delta P = 31.250 - 20.000$$

$$\Delta P = 11.250$$

$$\Delta X / X = -1/5$$

$$\Delta X / X = -20\%$$

$$\Delta P / P = 11.250 / 20.000$$

$$\Delta P / P = 56,2\%$$

$$E_p = (\Delta X / X) / (\Delta P / P)$$

$$E_p = (-1/5) / (11.250/20.000)$$

$$E_p = -35,59$$

Al aumentar el precio de la función de demanda en un 56,2%, la cantidad disminuye en un 20%, de esta manera el valor de la elasticidad de la demanda es del -35,59%

2.1.2.6 Estimación de la demanda futura

Tabla 4

Estimación de la demanda futura

Año	Población	%	Consumo aparente
2021	25.099	1.009%	23.400
2022	25.374	1.009%	23.636
2023	25.630	1.009%	23.874
2024	25.889	1.009%	24.111
2025	26.150	1.009%	24.348
2026	26.414	1.009%	24.585
2027	26.680	1.009%	24.822
2028	26.950	1.009%	25.060
2029	27.221	1.009%	25.297
2030	27.496	1.009%	25.534

Fuente: Elaboración Propia

Según proyecciones poblacionales anteriores respecto al crecimiento de la población de Villanueva Casanare y teniendo como supuesto que los factores externos del mercado se mantienen constantes, el incremento del consumo aparente se da en 1,09% anual.

2.1.3. Análisis de la oferta

2.1.3.1 Objetivo del análisis de la oferta

Identificar las condiciones y cantidad de oferta existente en el sector de Restaurantes Bar dentro de la cabecera municipal de Villanueva Casanare para identificar la competitividad y beneficios ofrecidos al mercado.

2.1.3.2 Metodología de análisis a aplicar

Para el análisis de la oferta se usará un enfoque cualitativo en donde se hará uso de la información ya existente de las encuestas realizadas, además se hará uso de netnografías; así como análisis del comportamiento histórico, competencia y características del mercado. Además, cabe resaltar la importancia de las estadísticas que brinda el DANE para información necesaria respecto a la población, también se tendrá en cuenta la competencia existente en Villanueva.

Población y Muestra

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, DANE la población en Villanueva Casanare es de 31.727. Para la cual 24.848 personas pertenecen a la cabecera municipal que es la población en la que nos basaremos para el estudio; el restante poblacional pertenece a Centros Poblado y rural disperso. La muestra será de 96 personas que viven en la cabecera municipal. Para fines del estudio de mercado se seleccionó el muestreo aleatorio simple.

En el municipio de Villanueva existen numerosos restaurantes; así como también bares, pero funcionan por separado, para el análisis de la oferta tomaremos referencia de 4 establecimientos que son Restaurantes- Bar. Para la recolección de información será una recopilación de los resultados obtenidos en la encuesta, también la observación directa y

documental que ayudarán a entender la situación actual del mercado de comidas y bebidas preparadas en Villanueva.

2.1.3.3 Herramientas o instrumentos para el análisis

Para el análisis de la oferta haremos uso de una matriz que estudie la competencia, es decir los principales competidores de World Citizen en Villanueva, los cuales representan el mercado de Restobares en el municipio, además también analizaremos las respuestas obtenidas en las encuestas desde donde se pueda aplicar a los aspectos de la oferta percibidos por los consumidores.

2.1.3.4 Proveedores actuales del bien o servicio; análisis de competencia, análisis de competitividad de los oferentes actuales

Proveedores Actuales

Actualmente, Casanare tiene una producción agrícola de 758.000 toneladas; y sus principales productos cosechados son en su orden: Arroz, palma de aceite, plátano, yuca y maíz (Fonseca,2016). A partir de aquí se puede observar que Casanare en este caso Villanueva tiene acceso a materia prima agrícola, además de que también tiene facilidad de acceso ya que tiene cercanía a departamentos como Boyacá y Cundinamarca quienes proporcionan también gran parte de la materia prima relacionadas a Frutas, Verduras, Vegetales y Abarrotes.

Proveedores con suministros básicos para la producción

Universal Supermercados: Supermercado Mayorista de Frutas, Verduras, Cárnicos y Abarrotes.

Dirección: Villanueva Casanare, Cra 8 N° 8 – 70

Teléfono: 304 1054714

Salsamentaría El Rancherito

Dirección: Calle 7, Villanueva Casanare.

Teléfono: 312 610 93 48

Surtiplast Casanare: Empresa de Plásticos y Desechables

Dirección: Calle 7 N° 12 – 54

Teléfono: 3103379398

Análisis de la Competencia

Para establecer un panorama completo de la oferta en el sector de Restaurantes de Villanueva se tienen en cuenta datos de la cámara de comercio donde a 2018 existían 101 establecimientos de Servicio de Comida y Bebida. A partir de esto escogimos 4 establecimientos para hacer un análisis de la competencia más detallado, entre estos encontramos Restaurante Bar WINGS, Parilla Bar Canela, Casona Coffee House & Bar y Barce Pescaderia.

Para el análisis de estos 4 establecimientos realizamos visitas al establecimiento, además de que se hizo uso también de sus páginas web y redes sociales para evaluar dimensión/ambiente, productos, servicio, tecnología y clientes.

Tabla 5

Análisis de dimensión/ambiente

Establecimiento	Aspecto a analizar: Dimensión y Ambiente
Restaurante Bar WINGS	• Espacio Pequeño, pero con buen aprovechamiento del mismo. • Buena iluminación • Suficientes mesas • La Decoración es buena, no es invasiva.
Parilla Bar Canela	• Espacio pequeño, buen aprovechamiento del mismo. • Poca iluminación en el interior del establecimiento. • Poca decoración, estilo rustico.
Casona Coffee House	• Espacio pequeño, buen aprovechamiento. • Muy buena ubicación. • Buena decoración y detalles físicos. • Cantidad de mesas apropiada.
Barce Pescaderia	• Espacio amplio. • Excelente iluminación dentro del establecimiento, mesas externas iluminación nocturna un poco baja. • Buena ubicación. • Buena cantidad de mesas. • Buenos espacios, como piscina y patio exterior. • Buena decoración.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6

Análisis de Productos

Establecimiento	Aspecto a analizar: Productos
------------------------	--------------------------------------

Restaurante Bar WINGS	• Precios un poco altos para la proporción de los platos que ofrecen, desde 12.000 hasta 56.000. • Ofrecen principalmente alitas de pollo en diferentes presentaciones, aunque hay otras opciones con distintas proteínas y acompañantes, también comidas rápidas. • En cuanto a bebidas se ofrecen jugos y bebidas alcohólicas como cerveza.
Parilla Bar Canela	• Platos a la carta carne, pollo y pescado, muy buenas opciones, precios acordes al producto final. • Especialidad en parrilla y comida de mar. • Bebidas alcohólicas como cervezas y algunos cocteles con y sin alcohol.
Casona Coffee House	• Precios de comidas desde 13.000 a 18.000. • Carta de productos amplia y variada, con snacks, entradas, bowls, ensaladas, comidas rápidas y postres. • Amplia carta de bebidas con limonadas, jugos, sodas, bebidas a base de café, cervezas, cocteles con y sin alcohol. • Precios de las bebidas desde 5.000 hasta 15.000. • Buena relación proporción del tamaño de los platos.
Barce Pescaderia	• Precios desde 6.000 hasta 60.000 • Amplio menú de opciones con entradas, carnes, pescados, ceviches, arroces, cazuelas, acompañantes y adiciones. • En cuanto a bebidas únicamente jugos, agua y cervezas.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7

Análisis de servicio

Establecimiento	Aspecto a analizar: Servicio
Restaurante Bar WINGS	• Buen servicio en general • Buena actitud de los meseros. • Tiempo de espera: Medianamente tardado • Buena Presentación personal de los empleados
Parilla Bar Canela	• Buen servicio • Buena actitud por parte del personal, muy atentos • Tiempo de espera: Moderado • Algunas personas del personal, no portan uniforme o dotación característica.
Casona Coffee House	• Excelente servicio • Atención al cliente de Calidad • Tiempo de espera: Muy adecuado • Todo el personal es muy prolijo con su presentación personal
Barce Pescaderia	• Buen servicio • Atención al cliente regular

	• Tiempo de espera: Medianamente tardado • Personal con dotación característica
--	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Análisis de Tecnología

Establecimiento	Aspecto a analizar
Restaurante Bar WINGS	➤ Televisores ➤ Sistema de Sonido ➤ Caja registradora ➤ Datafonos
Parilla Bar Canela	➤ Sistema de Sonido ➤ Caja registradora ➤ Datafonos
Casona Coffee House	➤ Sistema de sonido ➤ Caja registradora ➤ Datafonos ➤ Buen uso de redes sociales
Barce Pescaderia	➤ Televisores ➤ Cámaras de seguridad ➤ Caja registradora ➤ Sistema de sonido ➤ Buen uso de redes sociales

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de competitividad de los oferentes actuales

Del total de los oferentes actuales en Villanueva Casanare se puede determinar mediante la observación y los resultados obtenidos en las encuestas, que muchos de los

establecimientos como restaurantes o bares se manejan bajo un mismo esquema sin diferenciación con el único sentido de vender comidas y bebidas, no se aportan propuestas fuera de lo común, son muy pocos los casos en donde un establecimiento se compromete con ofrecer algo distinto para el consumidor.

El análisis de la oferta de la competencia que nos ofrece estos 4 establecimientos nos permite observar que hay propuestas buenas y completas como es el caso de Casona Coffee House, ya que es uno de los establecimientos más completos, que se destaca por su servicio, por la complejidad de sus productos, la tecnología y el servicio. A partir de esto podemos ver que hay un buen nivel de competencia, pero también hay una oportunidad de mercado respecto a lo que los demás competidores no ofrecen.

El aspecto más interesante es que, aunque estos establecimientos figuran como competencia al pertenecer al sector de Restaurantes Bar, cada uno tiene su especialidad, ya sea parrilla, comida de mar u otros. Por tanto, determinamos que es positivo pues nos crea un espacio en el mercado pues el concepto de World Citizen es totalmente diferente a la competencia existente; es decir que no hay competencia directa. La propuesta de World Citizen estaría sentando un nivel de calidad más alto para los demás establecimientos, ya que como lo vimos hay aspectos en los que fallan o que les falta para ofrecer un servicio completo integral; así como aspectos físicos y de la infraestructura también los aspectos tecnológicos y lo más importante frente a sus productos.

2.1.3.5 Régimen y Características del mercado

Desde la perspectiva local, el mercado de restaurantes y bares de Villanueva Casanare está en auge y constante desarrollo, tanto así que podría afirmarse que cada semana hay

un bar o restaurante nuevo. Esto a causa del creciente desarrollo turístico que está teniendo el municipio, lo cual puede comprobarse con el simple ejercicio de la observación, allí puede verse el surgimiento de nuevos emprendimientos en el sector de comidas y bebidas día con día. Villanueva es un municipio que acoge muchas culturas por lo tanto la diversidad que hay presente se ve representado hasta en la gastronomía. Por eso el potencial surgimiento de la propuesta de World Citizen puede ser bien acogido ya que alimenta la multiculturalidad que ya existe y propone nuevos horizontes turísticos.

En el ámbito nacional, existe un hecho que no es de ignorar, pues con la eventual llegada del COVID-19 el sector de bares y restaurantes se vio directamente afectado; de tal forma que, en Colombia, el subsector de restaurantes, catering y bares ha sido el segundo más afectado del sector servicios, con una reducción del 44% de sus ingresos totales para el 2020, según la más reciente Encuesta Mensual de Servicios publicada por el DANE. Aunque el panorama ha sido difícil, es necesario hablar de reactivación económica; con lo cual aquellos sectores que han sido grandemente afectados como es nuestro caso busquen la manera de resurgir, para eso es necesario usar estrategias para adaptación, lo que precisamente se ha venido trabajando en 2021, haciendo uso de plataformas para “Food delivery” (Entrega de Comida a domicilio) u optimización de estrategias como “Take Away” (Para llevar) y además los protocolos de seguridad que ya hacen parte de la vida cotidiana. El panorama internacional no es ajeno a esto; pues se vio afectado de la misma forma, por lo cual alrededor del mundo también se tomaron medidas y se implementaron estrategias para evitar cierres.

2.1.3.6 Régimen y Características del mercado de Insumos

En términos generales aparece el desarrollo basado en el sector extractivo o sector primario (Agricultura y Ganadería). Villanueva ha basado su desarrollo en la agricultura, pero especialmente en los cultivos comerciales de palma africana, arroz, sorgo y algodón. La ganadería bovina de cría, levante y ceba ocupa un segundo lugar dentro de las actividades del sector agropecuario ocupando un buen porcentaje de las áreas de explotación del municipio. Existe además desarrollo pecuario en el municipio que se sustenta con la ganadería bovina, mientras que las explotaciones de equinos, porcinos, aves y peces sirven para el consumo de la población.

Según Naciones Unidas, a nivel nacional, el campo colombiano sigue produciendo, pero requiere fortalecer los circuitos cortos de comercialización para minimizar pérdidas de alimentos en toda la cadena de suministro, generar ingresos para los campesinos y reducir el desperdicio de alimentos en los hogares. Es preciso resaltar que la Agricultura Familiar y Comunitaria (ACFC) en Colombia se ha visto afectada por la crisis originada por el COVID-19, y los efectos de la pandemia han generado un aumento en el precio de los agro insumos, así como problemas de transporte para sacar los productos a la venta, además de problemas de sequía y vendavales que están impactando al pequeño productor. A pesar de esto, es bueno saber que nuestro campo tiene mano de obra disponible para la cosecha y siempre hay actitud de trabajo.

2.1.3.7 Comportamiento Histórico de la oferta

El sector de restaurantes, catering y bares venía presentando un crecimiento positivo en años anteriores. Según la Muestra Mensual de Servicios presentada por el DANE, en el primer trimestre de 2016 el sector de restaurantes, catering y bares creció un 8,2%, cifra

que a pesar de ser menor a la registrada en años de expansión como el 2013 y 2014 cuando el sector creció al 8,4% y al 10,1%, respectivamente, fue mayor al 4,6% registrado en el mismo periodo del año anterior. Por su parte, en el segundo trimestre del año 2016 el sector registró un crecimiento anual del 4,3% con respecto a 2015, creciendo por encima del PIB nacional.

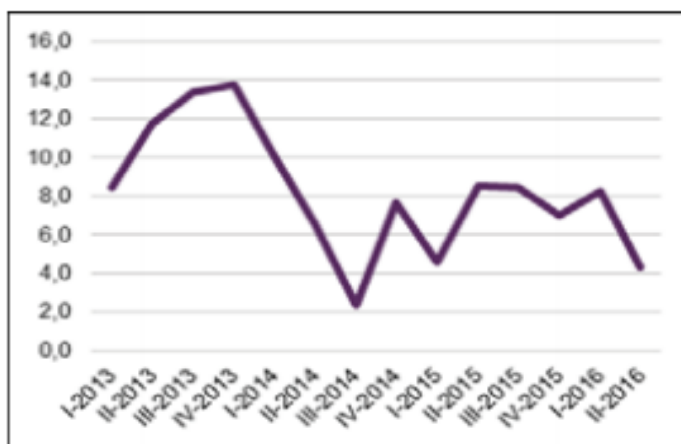


Figura 3. Grafico Variación anual (%) ingresos nominales sector restaurantes, catering y bares. Fuente: DANE. Muestra Mensual de Servicios 2016.

De igual manera en años siguientes continuó la tendencia, "De acuerdo con el DANE, el sector de restaurantes, catering y bares Tuvo en 2017 un importante aumento de los ingresos nominales del 10,8% y de un personal ocupado del 6,5%, comparado con el mismo periodo de 2016" (Colombia2, 2018), porcentajes muy positivos tomando en cuenta que para ese momento se había realizado en el país el aumento del 3% en el IVA y los niveles de consumo de los colombianos tendía a disminuir.

En Colombia la oferta de comidas fuera del hogar, tiene una conformación diversa: La mayor parte de los establecimientos que ofrecen este servicio son pequeños restaurantes informales, los llamados “corrientazos”, que representan alrededor de 80% del mercado total. (Dinero, 2015). Esto apoya la propuesta de World Citizen al buscar su enfoque en

la diferenciación. Sin embargo, como se mencionaba anteriormente, las grandes cadenas están dando una dura pelea por dominar todos los segmentos. Entre los restaurantes que más se destacan están los de comida casual y comida rápida, que representan algo más de 15% del mercado total. En este grupo salen a relucir algunas marcas y cadenas como: El Corral, Crepes & Waffles, Archie's, Oma, Mc Donald's, Burger King, Frisby, Kokoriko, Subway, KFC, Jeno's Pizza, PPC, Sándwich Cubano, Taco Bell, Buffalo Wings, Cali Mío y la Brasa Roja, entre otras. (Dinero, 2015).

Tabla 9

Restaurantes con mayores ingresos operacionales en 2015.

Puesto	Empresa	Ingresos operacionales 2015 (Millones)
1	Hamburguesas El Corral	\$ 314.086,00
2	Crepes & Waffles	\$ 268.823,00
3	Frisby	\$ 265.186,00
4	Mc Donald's Colombia	\$ 263.931,00
5	Restaurantes y Cáfes Oma	\$ 134.847,00

Fuente: Horwath Colombia y Revista semana (2016). Recuperado de:

http://www.horwathcolombia.com/restaurantes_alimentos_y_bebidas.pdf

Para el año 2016 habían más de 95.000 restaurantes registrados en el país, que en 2014 generaron ventas por \$30,7 billones de pesos según la revista barra.

Todo esto se ve contrastado con los efectos de la pandemia que para el 2020 afectó grandemente la economía y que actualmente se siguen viendo los efectos; además como ya se ha mencionado, el sector servicios y específicamente sector de restaurantes y bares ha sido uno de los que más ha resentido las consecuencias. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) el desempleo de Colombia durante abril

de 2020 subió a 19,8%. Un año atrás, el indicador era de 10,3%. Antes de la pandemia, la industria la conformaban 700.000 trabajadores directos, un millón indirectos y otro millón se estimaba que lo movía la informalidad, que alcanza el 80% del sector a través de 73.000 establecimientos. Solo 17.000 son formales y se integran en franquicias, grupos, cadenas, restaurantes, panaderías, cafeterías y pastelerías. En lo que va de este año se ha empezado a ver un balance positivo, siendo ya que se ha afrontado la pandemia mediante protocolos y medidas de bioseguridad. En mayo de 2021, todos los subsectores de servicios presentaron variación positiva en los ingresos totales, en comparación con mayo de 2020, siendo el sector de Restaurantes, Catering y Bares el tercero en la lista con un 106,9% de incremento.

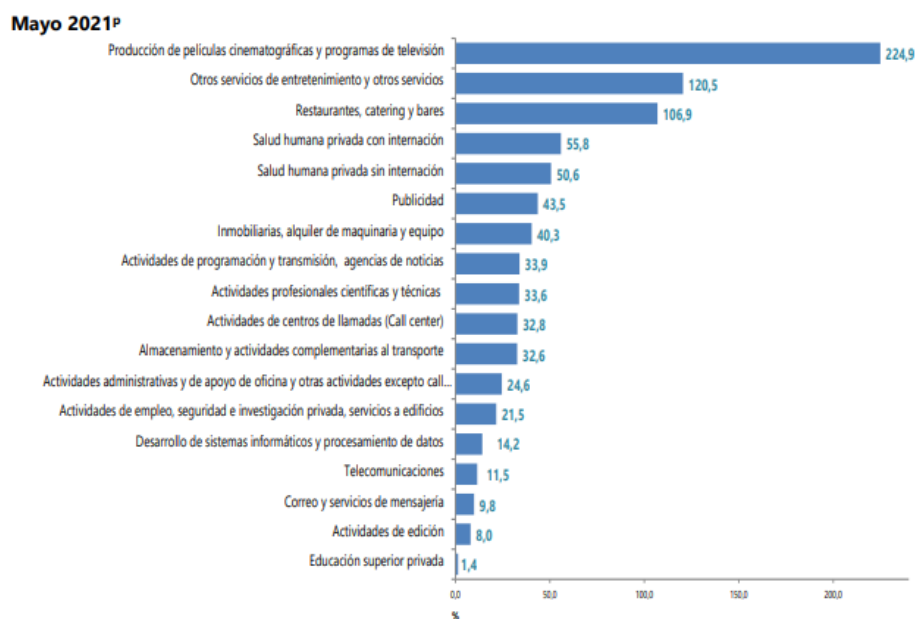


Figura 4. Gráfico Variación anual de los ingresos nominales, según subsector de servicios Total Nacional. Recuperado Fuente: Encuesta mensual de servicios, DANE (2021) Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_mayo_21.pdf

2.1.3.8 Características teóricas de la oferta.

Función de la oferta

Para hacer el ejercicio del uso de la función de la oferta determinamos como unidades de producción 800 servicios en donde solo se ofrecieron platos principales al precio mínimo de \$20.000 y para evaluar el comportamiento, contrastamos con 1600 servicios de platos principales a un precio de \$22.000.

Q=Cantidad de producción.

P= Precio.

(Q1=800, P=1 20.000); (Q2=1.800, P2=21.000)

Fórmulas:

$$P - P_1 = m (Q - Q_1).$$

$$m = (P_2 - P_1) / (Q_2 - Q_1)$$

$$m = (21.000 - 20.000) / (1.800 - 800).$$

$$m = 1.000 / 1000$$

$$m = 1$$

$$P - 20.000 = 1 (Q - 1000).$$

$$P - 20.000 = 1 Q - 1000$$

$$P = 2 Q + 19000$$

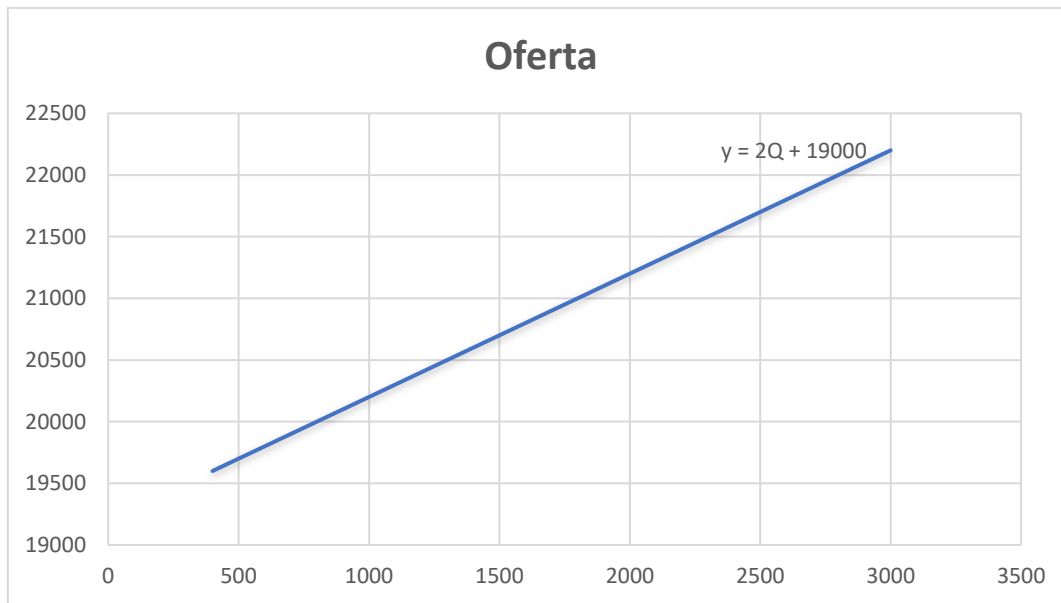


Figura 5. Grafico Función de la oferta. Fuente: Elaboración propia.

Esta grafica según fundamentos económicos representan la relación entre precios y cantidades, en donde relacionamos cantidades de producción; para nuestro caso; de platillos principales.

Función de precios

Para determinar precios se debe tener en cuenta que se manejan 5 tipo de productos de forma general (independientemente de las opciones que se presente por cada uno), para esto cada tipo de producto varia su precio, teniendo en cuenta que varían costos, insumos y procesos.

A continuación, se presentan los costos para una elección de plato fuerte.

Tabla 10

Materia Prima

PLATO FUERTE/ MIX CEVICHE PERUANO				
INGREDIENTE	CANT	UND	COSTO	
			UNITARIO	TOTAL
PATACONES (ACOMPAÑANTE RACIÓN MIN)	200	GR	3,53	706
ENSALADA (ACOMPAÑANTE RACIÓN MIN)	120	GR	4,88	585,6
CAMARONES	100	GR	22,7	2270
PULPO BABY	50	GR	18	900
SALMON	70	GR	38	2660
SAL	2	GR	0,65	1,3
PIMIENTA	1,5	GR	9,93	14,895
LIMÓN	15	ML	7,22	108,3
MANTEQUILLA	40	GR	18,37	734,8
TOTAL COSTO MATERIA PRIMA				7980,895
TOTAL COSTO PREPARACIÓN				1487,179
COSTO TOTAL				9468,074

Fuente: Información recopilada por autor.

Tabla 11

Mano de Obra

TRABAJADOR	SALARIO	SALARIO POR DIA
CHEF	2.000.000	66.666
AUXILIAR DE COCINA	900.000	30.000
TOTAL	2.900.000	96.666

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12

Costos Indirectos de Producción

ITEM	VALOR MENSUAL	VALOR POR PRODUCTO
SERVICIOS PUBLICOS	950.000	487,17
EMPAQUES	1.200.000	615,38
OTROS COLABORADORES	3.600.000	1846,153
ARRIENDO	2.000.000	1025
TOTAL	7.750.000	3974,34

Fuente: Información recopilada por autor.

El costo total estimado del plato principal es de 13,442 + Impuesto al Consumo. Se puede tener en cuenta que el costo de nómina por producto puede verse reducido debido a que el cálculo se hace basado en 65 servicios por día de únicamente platos principales a precio mínimo sin incluir bebidas, entradas, acompañantes o postres.

Precios determinados por la estructura de costos del mercado

Colombia es un país con una variedad gastronómica inigualable. De acuerdo con el Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt, en Colombia hay aproximadamente 400 especies de plantas nativas que se pueden comer, pues su ubicación privilegiada en el trópico hace que todas las regiones del país sean propicias para la siembra de una gran diversidad de alimentos que conforman la materia prima de cientos de preparaciones tradicionales. Los precios de insumos para restaurantes como frutas y verduras son muy cambiantes, debido a condiciones climáticas y también del entorno social.

Ciudades	Lo que más sube	Lo que más baja
Bogotá D. C.	Lechuga Batavia, repollo verde, tomate larga vida, calabaza, brócoli, apio, coliflor, zanahoria, melón Cantalup, piña gold, manzana roja importada, pitahaya, mango Tommy, papaya Maradol, papa criolla sucia y limpia, arracacha amarilla, yuca llanera, plátano hartón maduro y verde.	Cebollas cabezona roja y junca Aquitania, ahuyama, habichuela, acelga, pepino de rellenar, repollo morado, remolacha, arveja verde en vaina, rábano rojo, maracuyá, guayaba pera, ciruela roja, tomate de árbol, granadilla, limón común, pera nacional, lulo, patilla baby, mora de Castilla y frijol cargamento rojo.

Figura 6. Cuadro Comparativo Variaciones de precios por abastecimiento y condiciones climáticas (Bogotá). Fuente: DANE y Sistema de Información de Precios del Sector Agropecuario-SIPSA, 2021

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), por medio del Sistema de Información de Precios y Abastecimiento del Sector Agropecuario (Sipsa) comunicó que durante la semana del 17 al 23 de julio de 2021 subieron las cotizaciones de las verduras, las frutas, los tubérculos, cárnicos y procesados. Se registró una reducción de la oferta ya que el clima está afectando la calidad del producto procedente de Nariño, Cundinamarca, Boyacá y Antioquia.

Precios internacionales

Para análisis de precios internacionales tomaremos como referencia precios de comida internacional, para esto haremos uso de la herramienta que mapamundi.com ofrece al dar comparativas de diferentes precios dados entre dos países, de esta manera se presentan tres tablas donde se observan datos de precios locales en pesos colombianos para mayor facilidad de interpretación; así estableceremos el nivel de precios internacionales.

Tabla 13

¿Cuánto cuesta comer de restaurante en Brasil y Perú?

Producto	Brasil	Perú
Agua (botella de 33 cl)	2282,62\$	1721,32\$
Coca-Cola / Pepsi (botella de 33cl)	3629,74\$	2432,3\$
Café Cappuccino	5388,48\$	8232,39\$
Cerveza importada (botella de 33cl)	11.076,31\$	11.487,93\$
Cerveza nacional (0,5 litros)	5912,35\$	6810,43\$
Menú de McDonalds, Burger King o similar	22.190,04\$	16.315,11\$
Comida para dos en restaurante a la carta (dos platos y postre)	88.722,74\$	67.094\$
Comida en un restaurante barato (menú del día)	17.662,22\$	9579,51\$

Fuente: Comparativa de precios Brasil vs Perú, PreciosMundi, 2021. **Recuperado de:** <https://preciosmundi.com/comparar?country=brasil&vsCountry=peru&category=precio-restaurantes¤cy=COP>

Tabla 14

¿Cuánto cuesta comer de restaurante en Italia y España?

Producto	Italia	España
Agua (botella de 33 cl)	4602,66\$	5201,38\$
Coca-Cola / Pepsi (botella de 33cl)	9317,57\$	7708,51\$
Café Cappuccino	6174,29\$	7296,89\$
Cerveza importada (botella de 33cl)	17.774,48\$	13.321,51\$
Cerveza nacional (0,5 litros)	19.982,26\$	11.113,73\$
Menú de McDonalds, Burger King o similar	35.511,55\$	33.303,77\$
Comida para dos en restaurante a la carta (dos platos y postre)	244.202,71\$	177.595,17\$
Comida en un restaurante barato (menú del día)	66.607,54\$	48.833,06\$

Fuente: Comparativa de precios Italia vs España, Preciosmundi, 2021. **Recuperado de:** <https://preciosmundi.com/comparar?country=italia&vsCountry=espana&category=precio-restaurantes¤cy=COP>

Tabla 15

¿Cuánto cuesta comer de restaurante en México y Chile?

Producto	México	Chile
Agua (botella de 33 cl)	2394,88\$	4116,2\$
Coca-Cola / Pepsi (botella de 33cl)	3292,96\$	5051,7\$
Café Cappuccino	8756,27\$	10.664,69\$
Cerveza importada (botella de 33cl)	10.776,95\$	15.267,35\$
Cerveza nacional (0,5 litros)	5687,84\$	12.722,79\$
Menú de McDonalds, Burger King o similar	22.713,92\$	24.921,7\$
Comida para dos en restaurante a la carta (dos platos y postre)	113.532,18\$	178.044,21\$
Comida en un restaurante barato (menú del día)	22.713,92\$	30.534,69\$

Fuente: Comparativa de precios México vs Chile, Preciosmundi, 2021. Recuperado de. <https://preciosmundi.com/comparar?country=mexico&vsCountry=chile&category=precio-restaurantes¤cy=COP>

Teniendo en cuenta que la propuesta de World Citizen es presentar en su menú opciones de comida de diferentes países, las cuales irán variando según lo amerite, el análisis de los precios internacionales lo hacemos evaluando el costo de la comida en restaurantes locales. Como ya vimos en las tablas, contamos con precios propios de cada país; en base a esto observamos que una comida del menú del día en un restaurante barato en Brasil puede valer aproximadamente \$17.700, en Perú \$9.600, en Italia \$66,600, en España \$48.800, en México \$22.700 y en Chile \$30.500; se puede observar también el precio de platos a la carta para dos personas con postre que van desde \$67.100 (Perú) hasta \$244.200 (Italia).

De esta información obtenida también podemos ver los precios de algunas bebidas como las cervezas nacionales; en Brasil cuesta 5900, en Perú \$6.800, en Italia hasta \$20.000, en España hasta \$11.200, en México hasta \$5.700 y en Chile hasta \$12.800.

A partir de esta información se puede deducir que los precios son muy variables para cada país y cada cultura, esto debido a las condiciones económicas del país, con lo cual más allá de ver cuánto cuesta en pesos colombianos es evaluar el costo de los platos teniendo en cuenta las condiciones de vida de cada país. Con esto, tomamos los valores de precios internacionales para establecer un estándar de precios en la oferta gastronómica de World Citizen.

2.1.4. Análisis de los sistemas actuales de comercialización

Los sistemas de comercialización estarán encaminados a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfagan necesidades de los consumidores actuales o potenciales.

Canales de Comercialización

Para ofrecer los productos y servicios de World Citizen inicialmente se hará uso de un canal directo, ya que, al tener un establecimiento comercial se pretende que el consumidor reciba los productos de manera directa y sin intermediarios; evidenciando estándares de calidad y servicio.

Márgenes de comercialización

Se determinan los márgenes de comercialización teniendo en cuenta los costos totales de producción del o los productos, de esta manera analizaremos los márgenes de comercialización para el plato principal así:

Mc: Margen de comercialización

Pc: Precio consumidor

Pp: Precio de producción

Fórmula:

$$\mathbf{Mc=((Pc-Pp) / Pp)*100}$$

$$\mathbf{Pc= 20.000 \ Pp=13.442 \ Mc= x}$$

$$\mathbf{Mc= ((20.000-13.442) / 13.442) * 100}$$

$$\mathbf{Mc= 48.78\% = 49\%}$$

Condiciones de incertidumbre de Comercialización

Las condiciones de incertidumbre de Comercialización, actualmente están estrechamente ligadas a la situación actual por Covid-19, ya que al ser un establecimiento de comida y bebidas puede verse afectado por regulaciones tanto sanitarias como económicas del país.

2.1.5. Análisis de demanda vs oferta

Para hacer un análisis de demanda vs oferta se puede concluir que el mercado en la actualidad en cuanto a la demanda hay una gran oportunidad de mercado por lo que se puede decir que

no está totalmente satisfecha, son muy pocos los establecimientos en Villanueva Casanare que ofrezcan una propuesta completa, diferenciadora y que represente una alternativa de entretenimiento a la hora de ir a comer o beber, por la cual resaltamos la importancia de la diferenciación y la innovación para poder así satisfacer las necesidades de los consumidores, aprovechando el sector servicios y subsector de restaurantes, bares y catering que es uno de los más importantes para la economía nacional.

En términos económicos el plan de negocio de World Citizen es viable, pues la propuesta que oferta representa un aprovechamiento en un vacío de mercado, pues en Villanueva son muy pocos los establecimientos que ofrezcan algo con estas características, teniendo en cuenta el total de existentes. Además, en cuanto a los costos de producción por producto, así como se observó en la función de precios son viables, con respecto al margen operacional, por lo cual la propuesta que se presenta plantea una gran oferta para la amplia demanda potencial del municipio.

2.2 ESTUDIO TÉCNICO

2.2.1 Tamaño del proyecto

Para el desarrollo de la idea de negocio se tiene una población de 24.848 pertenecientes a la cabecera del municipio de Villanueva Casanare. La población objetivo corresponde al 68% de la muestra representativa encuestada, quienes se mostraron totalmente simpatizantes con el concepto de la idea de negocio en la encuesta de estudio de mercado, de esta forma la población objetivo estimada es de 16.897 personas de la cabecera del municipio.

Le gustaría que existiera un lugar un Restaurante Bar en Villanueva que le ofreciera la oportunidad de conocer distintos países como México, EE.UU, Br...entre otros, a través de su gastronomía y cultura.
97 respuestas

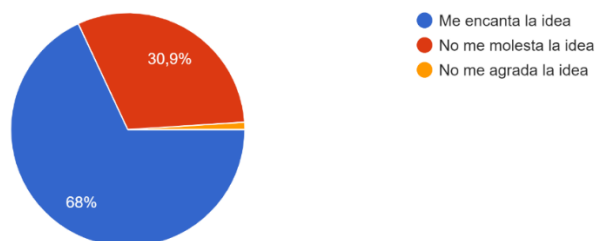


Figura 7. Población Objetivo Estimada **Fuente:** Resultados de la encuesta de estudio de mercado.

Se tomó como población objetivo únicamente a quienes manifestaron estar totalmente de acuerdo con la idea, ya que el 68% escogió la opción “me encanta la idea” y el 30,9% respondió “no me molesta la idea”, el 1,1% restante respondió “no me agrada la idea”. Por lo cual el criterio fue la aceptación de la idea.

Tabla 16

Producción Estimada

PRODUCCIÓN WORLD CITIZEN			
PRODUCTO	P. DIARIA	P. MENSUAL	P. ANUAL
SERVICIO RESTAURANTE	65	1.950	23400

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

Estimación del aumento de la población

Año	Población	%	Consumo aparente
2021	25.099	1.009%	23.400
2022	25.374	1.009%	23.636
2023	25.630	1.009%	23.874
2024	25.889	1.009%	24.111
2025	26.150	1.009%	24.348
2026	26.414	1.009%	24.585
2027	26.680	1.009%	24.822
2028	26.950	1.009%	25.060
2029	27.221	1.009%	25.297
2030	27.496	1.009%	25.534

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

Estimación de ventas

AÑO	SERVICIOS ANUALES
2021	23.400
2022	23.636
2023	23.874
2024	24.111
2025	24.348
2026	24.585
2027	24.822
2028	25.060
2029	25.297
2030	25.534

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto

Identificación de la demanda:

La idea de negocio de World Citizen va dirigida a los adultos y jóvenes entre 18 y 40 años que buscan diversión y entretenimiento en el momento de buscar una comida o bebida y que se interesan por conocer diferentes culturas; también las personas que busquen distintas opciones y quieran compartir momentos con amigos y familias.

Identificación de insumos y suministros del proyecto

Tabla 19

Insumos y suministros del proyecto

Proveedor	Producto	Dirección	Teléfono
Universal Supermercados	Vegetales	Villanueva Casanare Cra 8 N° 8 – 70	304 1054714
	Frutas		
	Víveres		
	Cárnicos		
Surtiplast Casanare	Desechables y Empaques	Calle 7 N° 12 54	3103379798
	Elementos de aseo		
Salsamentaria El Rancherito	Condimentos, especias y salsas	Calle 7 Villanueva Casanare	312 610 93 48

Fuente: Elaboración propia

Identificación de la maquinaria, equipo y tecnología

Para la identificación de la maquinaria, equipo y tecnología partimos del hecho de que es un restaurante bar, por tanto, hay una serie de máquinas, equipos, muebles y demás elementos para la cocina, el establecimiento y la administración. A partir de esto se busca identificar los instrumentos y herramientas necesarias para el desarrollo del proyecto.

Tabla 20
Maquinaria y equipo de Cocina

TIPO	ARTICULO	FICHA TECNICA	PROVEEDOR	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipo	Yescom Freidora Industrial Comercial 12 Litros 5000 Watts	-Construcción de acero inoxidable resistente -Termostatos para la configuración precisa de la temperatura -Diseño de enchufes dobles para la aplicación de tanque simple / doble -Tapas de tapa para evitar salpicaduras de aceite de ebullición -Placas de residuos para filtrar las heces -Fuente de alimentación: 110V / 60Hz -Tanque capacidad: 12L (6 L para cada tanque) -Potencia: 5000W (2500w para cada tanque) -Temperatura: 60° C a 200° C / 140° F a 392° F -Dimensiones: 58cms x 45cms x 30cms -Tanque Dimensiones: 30.4 x 25.4 x 12.7 cm -Cesta dimensiones: 17.7 x 20.3 x 10.1 cm -Mango largo: 24.13 cm -Longitud del cable: 100 cm	Mercado Libre	1	692.900	692.900
Equipo	Estufa Industrial 4 Fogones - Estructura Tubular	-Fabricada en acero inoxidable referencia 430 calibre 22 satinado. -Un fogón doble con quemador independiente, potencia 50.000 BTU/h. -Un fogón sencillo, potencia 25.000 BTU/h. -Dos fogones Pequeños, potencia 15.000 BTU/h -Medidas aprox. 1.15m x 0.57m x 0.85m alto	Mercado Libre	2	1.150.000	2.300.000
Maquina	Nevera Vertical	-Dimensiones: Ancho x Profundidad x Altura 180 " x 75 " x 200 " -Especificaciones: Marca Mundial de equipos Modelo 2021	Mercado Libre	1	8.000.000	8.000.000

		-Características generales: Con freezer Capacidad total 180 L Tipo de deshielo No frost Eficiencia energética A+ Cantidad de puertas: 3				
Maquina	Batidora Industrial	Características generales: Marca LFDC MIXER Modelo B20 Usos recomendados: Bate, mezcla, amasa Tipo de batidora: Planetaria Cantidad de velocidades: 3 Características del bowl: Capacidad 20 litros	Mercado Libre	1	2.675.000	2.675.000
Maquina	Licuadaora Procesador 2 en1 Xpert	Marca Oster Capacidad 2 lt Tipo Licuadaora vaso tritan Material Plástico Uso Doméstico Incluye Empujador diseñado para empujar los alimentos densos hacia la cuchilla, para lograr un licuado superior y una guía de nutrición inteligente. Características Vaso de plástico gran capacidad de 2 L (8 tazas) con tecnología Tritan, brinda todos los beneficios de un frasco de vidrio en un plástico resistente, inodoro y no tóxico. Motor de 2 caballos de fuerza con tecnología avanzada de protección del motor que permite procesar los alimentos más duros al mismo tiempo que protege el motor contra el sobrecalentamiento. Funciones automáticas preprogramadas. Motor de tecnología reversible patentada que hace girarla cuchilla en ambas direcciones a través de todo tipo de alimentos. Potencia 1100 W	Homecenter	1	399.900	399.900
Maquina	Congelador Horizontal	Capacidad Bruta Total: 152 Litros Tecnología de Frio: Frost Consumo Mínimo Energético: 27.6 kWh/Mes Eficiencia Energética: Uso Comercial	Alkosto	1	1.049.900	1.049.900

		Voltaje: Rango entre 110 V y 120 V El Congelador Tiene Función Dual (Refrigeración/Congelación)				
Equipo	Plancha Asadora Alto Rendimiento	-Repisa plancha en acero cold roller pulido de 3/4” 19mm -6 válvulas en bronce de alta resistencia al calor con perilla metálica. -6 quemadores tipo serpentín con sistema venturi para una óptima mezcla de aire-gas. -Desfogue en la parte trasera que optimiza la combustión. -Canal con caja recolectora de desperdicios -Aislamiento en manta cerámica y acero aluminizado. -Entrepañó en acero inoxidable -4 patas en acero inoxidable -4 rodachinas de alto tráfico. (2 con freno). -Dimensiones frente: 1.20m fondo: 0.678m alto: 0.90m -Consumo: 180.000 btu/hr 45.360 kcal/hr 1,97 m3/hr -Garantía: 1 año por defectos de fabricación	Mercado Libre	1	5.490.000	5.490.000
Equipo	Horno de Panadería a Gas 3 Bandejas	Dimensiones: 162x100x74, Alimentación: gas natural o propano Material: acero inoxidable. 3 cabinas, medidas de cabina: Alto 17 cm, ancho 64 cm, fondo 54 cm.	Homecenter	1	7.997.900	7.997.900
Equipo	Mesa de Entrepañó Acero Inoxidable	Fabricación en acero inoxidable autentico 304. Superficie en calibre 20 Sin salpicadero. Entrepañó fabricado en acero inoxidable autentico 304 calibre 20. Refuerzos en "U" fabricados en acero inoxidable calibre 20. Patas en acero inoxidable tubería cuadrada o redonda de 1-1/2? calibre 18 y pines niveladores. Medidas: 1000x600x900mm. Marca: Itracer. Material: Acero inoxidable	Homecenter	2	949.900	1.899.800
Maquina	Campana Extractor En Acero Inoxidable	-Campana para extracción de olores y humos fabricada en acero inoxidable referencia 430 calibre 22. -Incluye trampas de grasa para facilidad de aseo y mantenimiento de la ductería. -Medidas aprox. 200cm largo x 65cm ancho x 50cm alto	Mercado Libre	1	1.600.000	1.600.000
Equipo	Escabiladero para 12 bandejas	Carro Escabiladero para exhibición de productos de panadería y pastelería para 12 o 15 bandejas de 45 x 65	Exhibir	1	790.000	790.000

		ms; estructura en tubo cuadrado de pulgada; ruedas de nylon de 3 pulgadas Estructura: Tubo cuadrado en acero inoxidable de 1 pulgada				
Utensilio	Juego De Utensilios De Cocina, Acero Inoxidable De 25 Piezas	Este juego de 25 piezas incluye un volteador sólido, un volteador ranurado, una cuchara sólida, una cuchara ranurada, un cucharón, un triturador de papas, un batidor, una espátula, pinzas, rallador de queso, cortador de pizza, pelador, abrelatas, cuchara de helado, abridor de vino y cucharas dosificadoras.	Mercado Libre	1	205.900	205.900
Utensilio	Batería De Cocina De 20 Piezas T-fal	Batería de cocina de 20 piezas Tfal, antiadherente, apto para lavavajillas, color gris.	Mercado Libre	1	847.550	847.550
Utensilio	Plato Vajilla 6 Puestos 24 Piezas Melamine Blanco	Marca: Vajilla Piezas: 24	Mercado Libre	4	189.999	759.996
Utensilio	Juego De Cócteles De Bar De 30 Piezas Boston Coctelera	Nombre: Conjunto de herramientas para hacer cócteles Material: acero inoxidable Tamaño del paquete: 210 * 130 * 240mm/8.27 * 5.12 * 9.45in Peso del paquete: 1500 g/3.31lb Lista de embalaje: 1 * 750/600 ml Coctelera Maker1 * PMMA Holder1 * Cuchara de cóctel * Pinzas de hielo 2 * Cabezal doble Jigger 4 tenedores de fruta, 4 tapones de vino, 4 pourrer1 cóctel Muddler1, colador de hielo, 4 pajitas con cuchara, 4 pajitas, 1 abridor de vino, 1 cepillo de paja.	Mercado Libre	1	292.220	292.220
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO DE COCINA						\$ 35.001.066

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21

Equipo de oficina

TIPO	ARTICULO	PROVEEDOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipo de Oficina	Computador All In One LENOVO 19,5 " Pulgadas 330 AMD A4 - 4GB Ram Disco Duro 1TB color Blanco	Alkomprar	1	1.199.000	1.199.000
	Teléfono Fijo Mesa Pared Con Altavoz Identificador Alcatel	Mercado Libre	1	89.990	89.990
	Casillero Metálico De 9 Puestos	Mercado Libre	1	677.000	677.000
	Estación de Trabajo	Alkosto	1	329.900	329.900
TOTAL EQUIPO DE OFICINA					2.295.890

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

Equipos para el establecimiento

TIPO	ARTICULO	PROVEEDOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipo Punto de Venta	Sistema Pos Caja Registradora Software Y Equipos Facturación	Mercado libre	1	1.250.000	1.250.000
Equipo Punto de Venta	Timbre Para Mostrador O Barra, Para Recepción, Restaurantes	Mercado Libre	1	87.604	87.604
Equipo Punto de Venta	Barra Mostrador En Madera	Mercado Libre	1	349.999	349.999
Equipo Punto de Venta	Set De Mesa Y 2 Sillas Bar Redondas Color Marrón Claro	Mercado Libre	2	786.186	1.572.372

Equipo Punto de Venta	Comedor Palet - Estibas - Estructura En Acero Promo	Mercado Libre	2	599.900	1.199.800
Equipo Punto de Venta	Sillas Y Mesas Bar Restaurante Cafetería Madera	Mercado Libre	6	248.000	1.488.000
Equipo Punto de Venta	Sala Puff Resistente: 2 Sillas	Mercado Libre	3	239.900	719.700
Equipo Punto de Venta	Silla Bar Tulipa Negra	Homecenter	8	109.900	879.200
Equipo Punto de Venta	Set De 8 Altavoces De Pared	Mercado Libre	1	1.052.550	1.052.550
Equipo Punto de Venta	Sistema De Sonido Envolverte Logitech	Mercado Libre	1	339.213	339.213
Equipo Punto de Venta	Televisor LG 50	Mercado Libre	3	1.093.993	3.281.979
Equipo Punto de Venta	Cadena De Luces 25 Bombillos Vintage Patio Bar Bodas	Mercado Libre	2	145.900	291.800
Equipo Punto de Venta	Lámpara de techo LED moderna colgante vidrio Comedor	Linio	2	222.461	444.922
Equipo Punto de Venta	Elementos de Decoración	N/A		3.000.000	3.000.000
Equipo Punto de Venta	Mano de obra y montaje	N/A		3.500.000	3.500.000
TOTAL EQUIPO ESTABLECIMIENTO					19.457.139

Financiamiento

Las fuentes de financiación para el desarrollo de la idea de negocio corresponden a recursos propios y recursos de fondos de apoyo empresarial, de los cuales se conforma por un 65% de recursos propios y el 45% a los fondos.

2.2.3. Localización; Macro localización y Micro localización, matriz de planta física

Macro localización

El desarrollo de la idea de negocio del Restaurante Bar World Citizen requiere que se realice en Colombia, en el departamento de Casanare y particularmente en el municipio de Villanueva, esto, a razón de que es un pueblo en desarrollo y crecimiento; el cual está fortaleciendo y evolucionando el turismo, por lo cual el establecimiento de esta propuesta allí sería acorde a las necesidades del municipio, teniendo en cuenta que como se vio en los resultados de la encuesta son muy pocos los establecimientos que tienen propuestas u ofertas fuera de lo ordinario. De esta manera el desarrollo de la idea en el municipio formularía una alternativa de entretenimiento, gastronomía y cultura que aporta un avance para el turismo y también una propuesta con diferenciación para los consumidores.

Micro localización En Villanueva el lugar más comercial y concurrido se centra por los alrededores del parque principal también llamado parque infantil ya que aquí se centra la vida nocturna, por lo cual también se establece en sus alrededores la zona rosa, en donde se ubican

restaurantes, bares, y discotecas de manera que es un punto estratégico y llamativo para el montaje del establecimiento de World Citizen.



Figura 8. Plano general Zona Restaurantes y Bares Villanueva. **Fuente:** Google Maps (2021)

Recuperado de: <https://www.google.com/maps/search/Restaurantes/@4.6130578,-72.927062,17z?hl=es>



Figura 9. Plano enfocado en potencial zona del punto físico del Restaurante Bar. **Fuente:** Google Maps (2021) **Recuperado de:** <https://www.google.com/maps/search/Restaurantes/@4.6130578,-72.927062,17z?hl=es>

Matriz de planta física

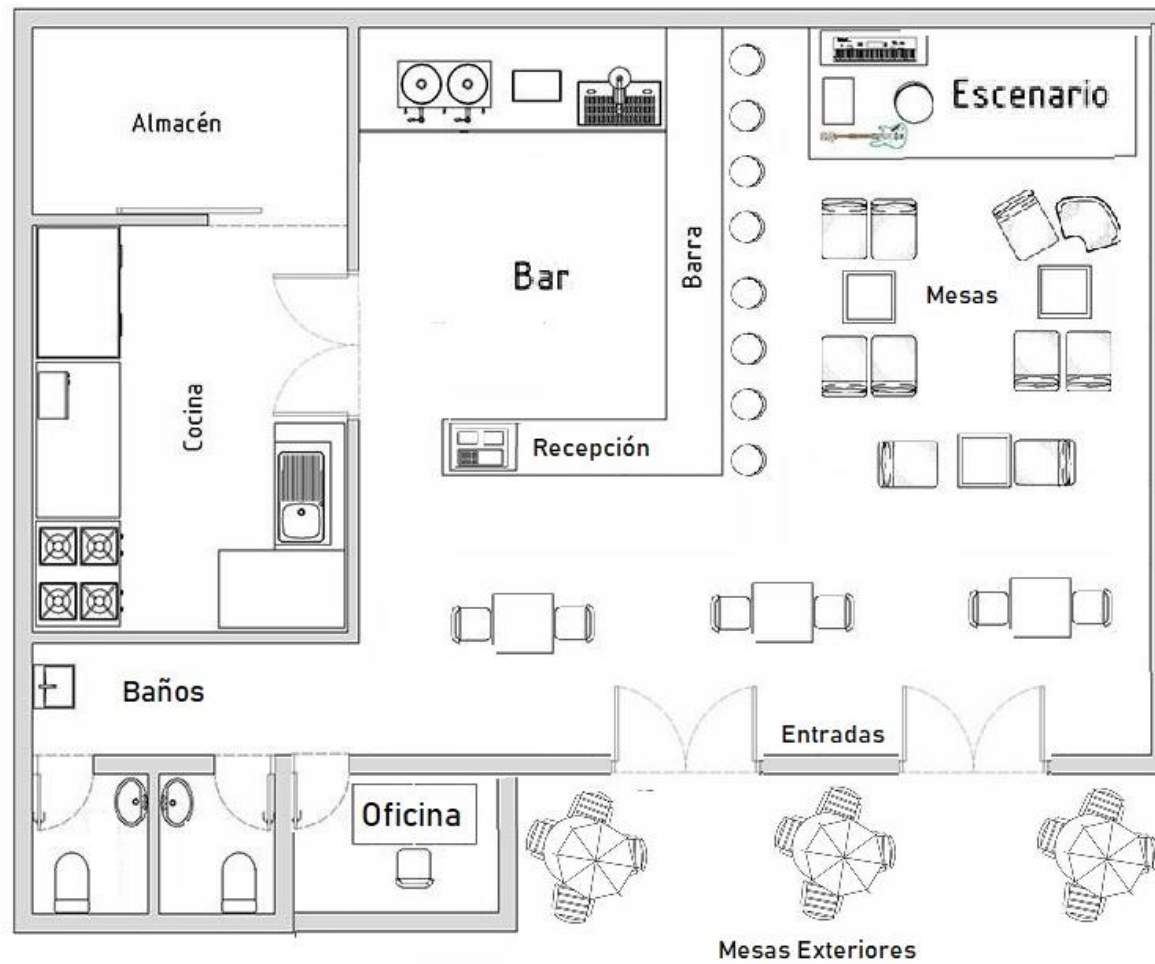


Figura 10. Plano de planta física Restaurante Bar. **Fuente:** Elaboración Propia

2.2.4 Ingeniería del proyecto, diagramas de macro procesos, diagrama de planta física

Diagrama y descripción de operaciones

Para la puesta en marcha de la idea de negocio, definimos procesos generales para la producción y el servicio del Restaurante Bar de esta manera:

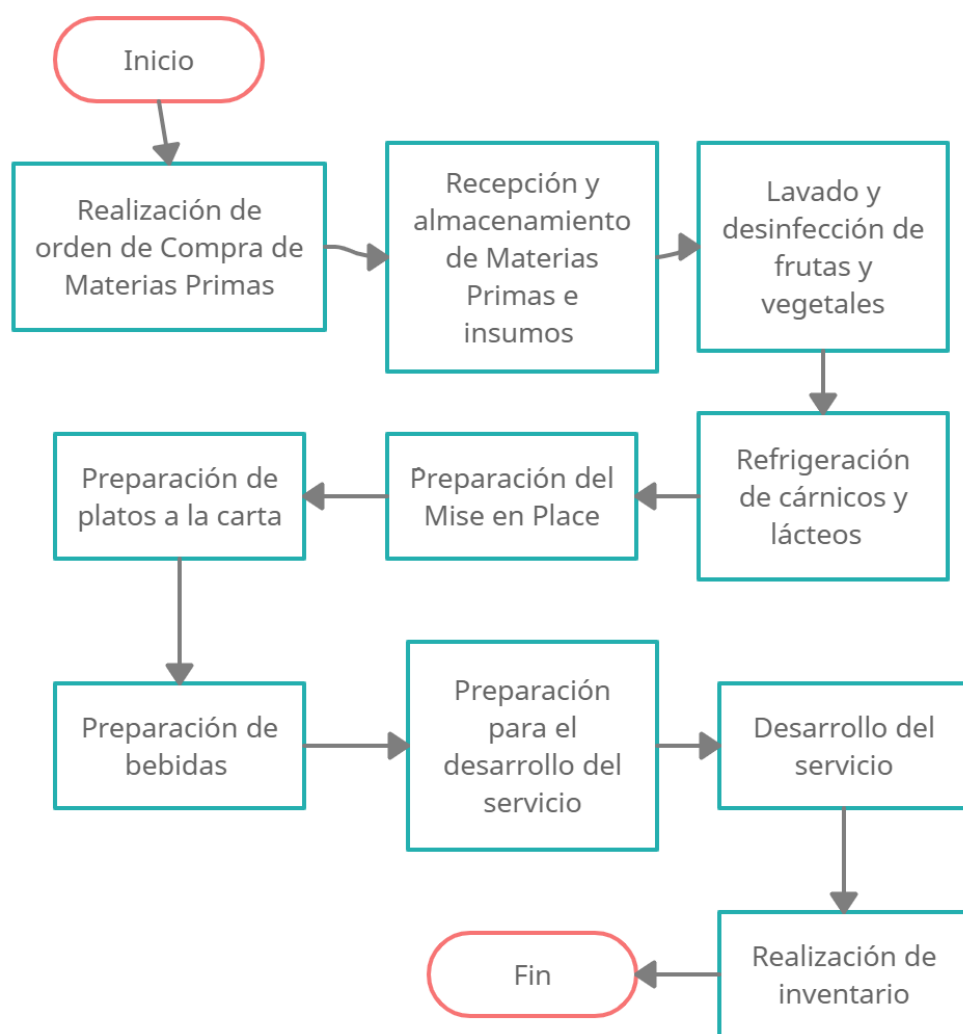


Figura 11. Diagrama de operaciones con procesos generales. **Fuente:** Elaboración propia.

Realización de orden de compra de materias primas: Este proceso implica la identificación de materias primas que se necesitan para la preparación de los platillos, así como otros elementos que se requieran para el servicio y la producción del establecimiento.

Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos: Este proceso implica la recepción de las compras realizadas, así como el almacenaje, verificando que se haga de forma optima y que los productos estén en buen estado y se conserve de la misma forma para velar por la calidad de los mismos.

Lavado y desinfección de frutas y vegetales: Este proceso implica una serie de procedimientos que se deben en cuenta para la buena manipulación de frutas y vegetales, de manera que se garantice una correcta higienización de los mismos; asegurando un mayor tiempo de conservación en óptimas condiciones.

Refrigeración de cárnicos y lácteos: Este proceso implica la refrigeración de carnes frías, cárnicos como la res, el cerdo, el pollo, pescado, entre otros. Además de productos lácteos como queso, mantequilla y leche. Este proceso también acoge la refrigeración de otras materias primas que lo requieran como frutas, vegetales u otros ingredientes para la preparación de platillos o bebidas.

Preparación del Mise en Place: Este proceso hace referencia al evento previo a la preparación de platillos o bebidas, pues el en Mise en Place consiste en tener todos los ingredientes preparados antes de empezar a cocinar, de manera que en este proceso se consideran las distintas tareas pertinentes antes de empezar a cocinar.

Preparación de platos a la carta: Este proceso implica toda la parte de la producción en sí misma, en este caso la preparación de los pedidos de los clientes, en donde se hace el proceso de transformación de las materias primas en productos; en donde se obtendrán las entradas, platos principales, acompañantes y postres.

Preparación de bebidas: Este proceso hace parte de la producción en sí misma, en este caso la preparación de los pedidos de los clientes, en donde se hace el proceso de transformación de las materias primas en productos; en donde se obtendrán los cocteles y demás bebidas.

Preparación para el desarrollo del servicio: Este proceso implica la preparación del establecimiento y del personal para empezar el servicio al cliente.

Desarrollo del servicio: Este proceso determina el funcionamiento del Restaurante Bar pues es en función del cliente, en este momento se opta por brindar un servicio de calidad, buscando que en todo momento el cliente se sienta satisfecho.

Realización de inventario: Este proceso implica la revisión de materias primas después de cada servicio para analizar que se usó, cuanto de ello se usó, así como verificar que hace falta para realizar nuevas órdenes de compra.

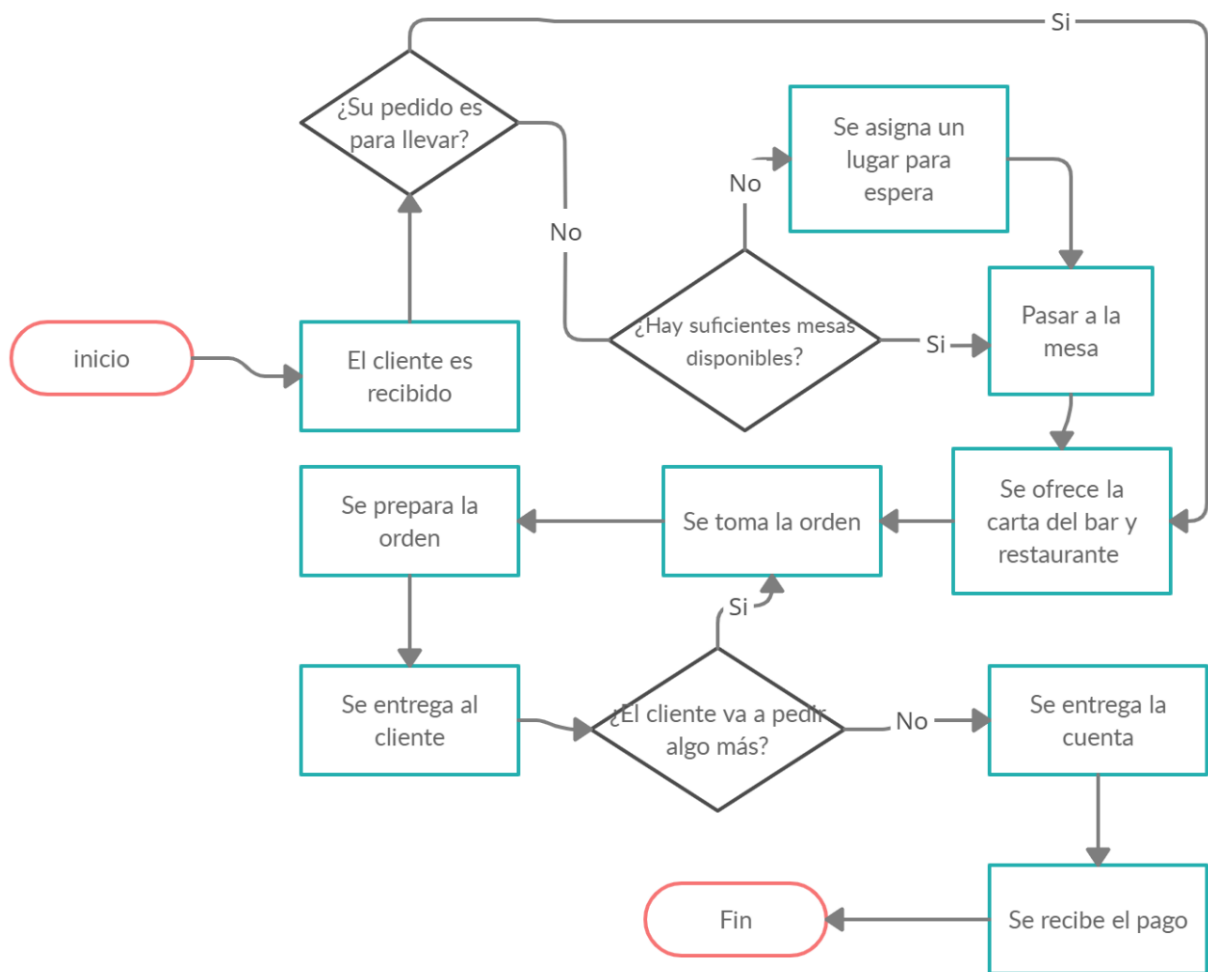


Figura 12. Diagrama de procesos del desarrollo del servicio. **Fuente:** Elaboración propia.

Diagrama de planta física con flujo de operaciones

1. Realización de orden de compra de materias primas	2. Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos
3. Lavado y desinfección de frutas y vegetales	4. Refrigeración de cárnicos y lácteos
5. Preparación del Mise en Place	6. Preparación de platos a la carta
7. Preparación de bebidas	8. Preparación para el desarrollo del servicio
9. Desarrollo del servicio	10. Realización de inventario

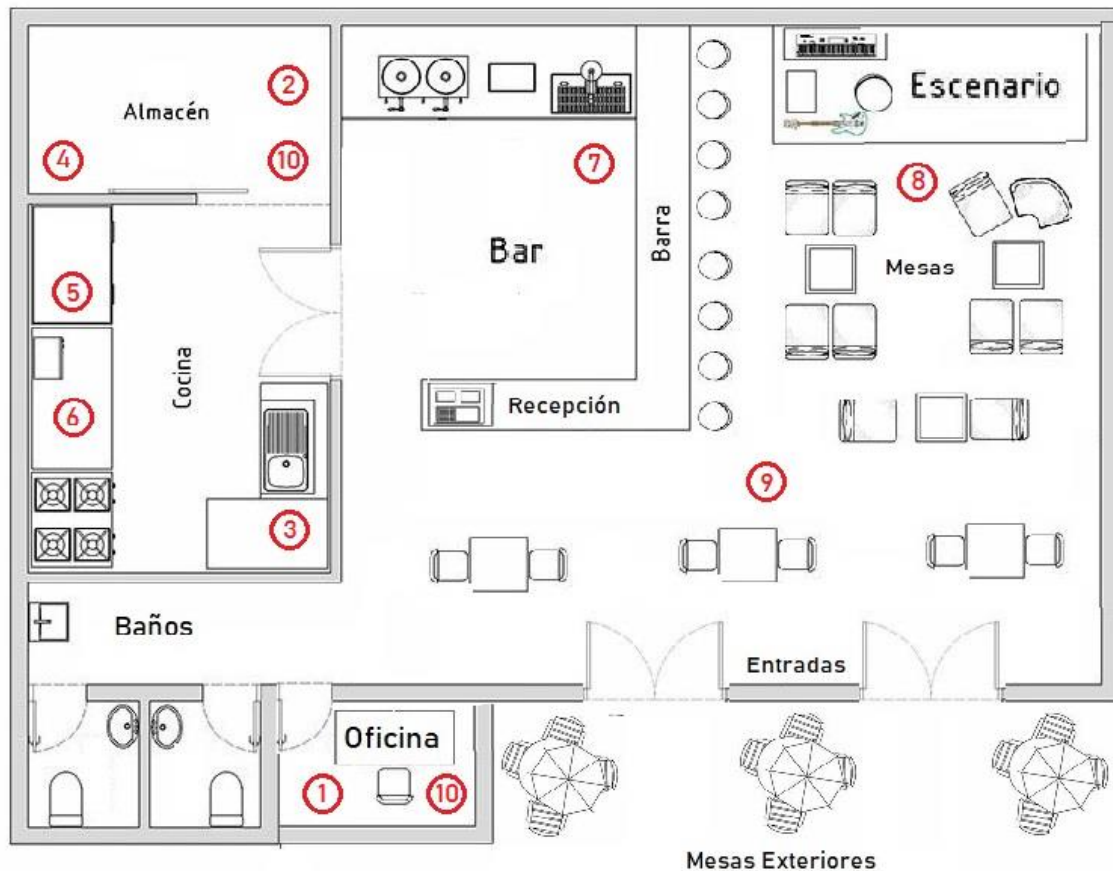


Figura 13. Diagrama de planta física con flujo de operaciones. Fuente: Elaboración propia.

2.2.5. Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos

La norma internacional ISO 9001 promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente (ISO, 2015). Con la implementación de esta norma en la idea de negocio se tiene en cuenta que al acogerse a un sistema de gestión de calidad de este tipo se debe acoger a requerimientos como demostrar la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; así como aspirar a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del

sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente . Con esto se busca la creación de valor constante e ir en busca de un proceso de mejora continua y desarrollo, implementándolo a todas las actividades de la empresa; la cual al ser una propuesta nueva en el mercado de los Restaurante Bares se hace necesario establecer estrategias internas y externas para reducir riesgos, maximizar utilidades y siempre buscar aprovechamiento de oportunidades de crecimiento. Las acciones para abordar las oportunidades también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. El riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos.

Las ventajas que ofrecen adaptarse o buscar una certificación en esta norma para un restaurante parten desde la mejora de la imagen de la empresa. Mediante esta certificación, se asegura que los alimentos están tratados de una forma concreta, que se han tenido todos los cuidados necesarios y por tanto, el servicio al cliente será notoriamente mejor. Esto suma a la generación de valor y diferenciación. Evidentemente un efecto notable es el fortalecimiento de los procesos de producción pues se manejan esquemas de organización y control, con lo cual la producción se hace más eficiente. La Disminución de los costes está vinculado a lo mencionado anteriormente: si todo está bien organizado y bajo control, habrá un gasto medido y se evitará perdidas de materias primas.

La implementación de estas normas requiere que la empresa funcione como un todo, pues desde la administración hasta el personal se debe ser consciente de que el fin último es la satisfacción del cliente y que para ello se hace necesario tener en cuenta la calidad, el servicio, la optimización de recursos y procesos; de manera que todo esta se vea reflejado en la percepción y respuesta que el cliente tendrá con la organización.

Para referencia normativa tendremos en cuenta una serie de normas técnicas colombianas que permiten una operatividad eficaz basados en los procesos necesarios.

Tabla 23

Normas Técnicas Colombianas para procesos y operación gastronómica

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA	ESPECIFICACIÓN	AÑO
NTS- USNA 001	Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción	2015
NTS-USNA 002	Servicio de alimentos y bebidas de acuerdo con estándares técnicos	2015
NTS-USNA 003	Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad	2016
NTS USNA 004	Manejo de recursos cumpliendo con el presupuesto y el plan de trabajo definido por el establecimiento gastronómico	2016
NTS-USNA 005	Coordinación de la Producción de Alimentos de acuerdo con los Estándares procedimientos y estándares establecidos	2018
NTS-USNA 006	Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica	2012
NTS-USNA 007	Norma Sanitaria de manipulación de alimentos	2017
NTS-USNA 011	Buenas prácticas para la prestación del servicio en restaurantes	2012

Fuente: Información recopilada por autor.

2.2.6. Aspectos tecnológicos de los procesos

Objetivo del proyecto

Identificar los productos de la idea de negocio para lograr establecer el proceso productivo definiendo recursos e insumos necesarios requeridos para su ejecución.

Definición de productos

Teniendo en cuenta el tipo de negocio en el que se va a manejar la propuesta de la idea de negocio, establecemos de forma general 5 tipos de productos, en donde encontraremos distintas opciones de distintos países como México, Brasil, Estados Unidos, Italia, Perú, Argentina y otros, la oferta de productos de países puede ser variable, los productos del Restaurante Bar son comprendidos entre:

Tabla 24

Referencia de definición de productos

1	2	3	4	5
Entradas	Platos fuertes o principales	Acompañantes	Postres	Bebidas
Brasil				
Chipa Brasileño Coxinhas de Bahía	Feijoada Churrasco Brasileño	Acarajé Empadão	Brigadeiros Besito de coco	Caipiriña Capoeira
Argentina				
Empanadas argentinas Matambre (Argentina)	Parrilla argentina Choripán con chimichurri	Locro Revuelto de Gramajo	Alfajores Rosquetes con dulce de leche	Clericot Combinado de Fernet
México				

Nachos con queso (México)	Barbacoa	Tlayudas	Flan de Rompope	Michelada Mexicana
Quesadillas (México)	Birria de Cordero	Tacos	Pan de Muerto Relleno	Mezcal con frutos rojos
Perú				
Causa Limeña (Perú)	Ceviche	Anticuchos	Suspiro Limeño	Pisco Sour
Leche de Tigre (Perú)	Lomo Saltado	Papas a la Huancaína	Ponderaciones	Machu Picchu
Italia				
Albóndigas Napolitanas	Pizza Italiana	Ensalada Capresse	Tiramisú	Limoncello
Panzerotti	Espagueti a la Boloñesa	Sopa Minestrone	Pana Cotta	Grappa
Estados Unidos				
Pulled Pork Sándwich	Pizza Chicago	Philly cheesesteak	Manhattan Coctel	Apple Pie
Chicken and Waffle	Barbecue Ribs	Mac and Cheese	Vieux Carre	Cheesecake New York

Fuente: Elaboración propia.

Para cada tipo de producto hay distintas opciones de distintos países. Estos productos pueden variar, así como también la oferta de países.

Proceso productivo

Para el proceso productivo se muestra una opción por tipo de producto.

Entrada

Nachos con Queso (México)

Ingredientes: Aceite de Oliva, Tortillas de Maíz, Crema de leche, Queso, Pollo, Tomate, Cebolla, Sal y Pimienta.

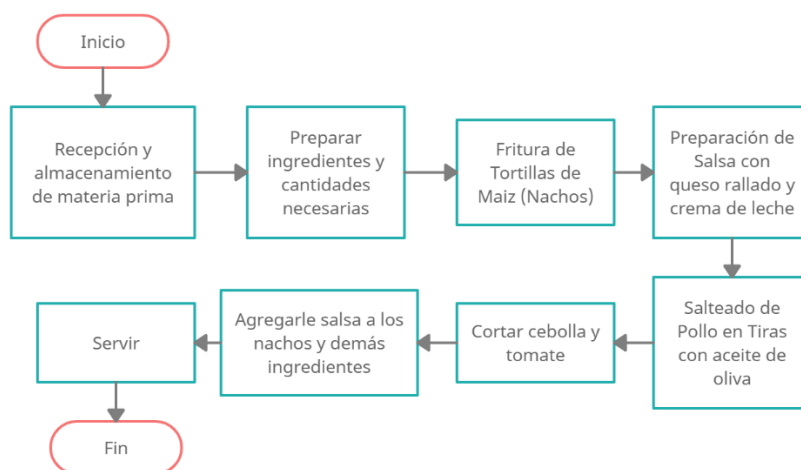


Figura 14. Diagrama de proceso productivo Entrada. Fuente: Elaboración Propia

Plato Principal

Pizza Chicago (Estados Unidos)

Ingredientes: Harina de Trigo, Agua, Sal, Aceite, Levadura, Azúcar, Pasta de tomate, Queso Mozzarella y Parmesano.

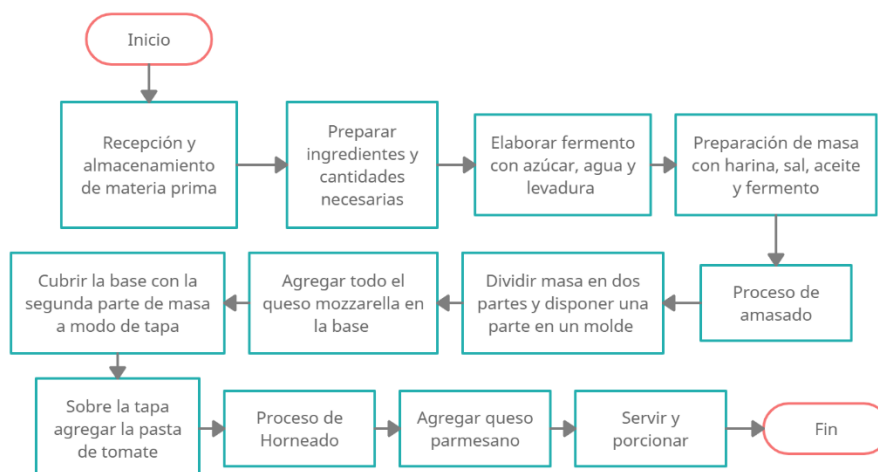


Figura 15. Diagrama de proceso productivo Plato Principal. Fuente: Elaboración propia.

Acompañante

Ensalada Capresse (Italia)

Ingredientes: Tomate, Mozzarella Fresco, Pollo, Albahaca, Aceite, Vinagre, Sal y Pimienta.

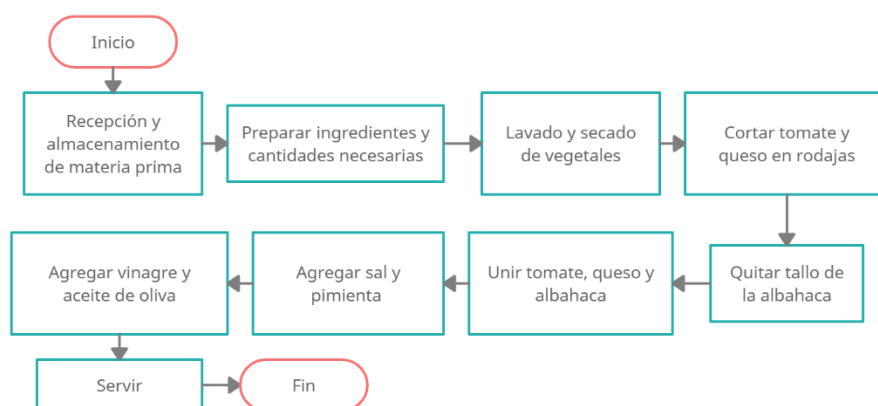


Figura 16. Diagrama de proceso productivo Acompañante. Fuente: Elaboración propia.

Postre

Alfajores (Argentina)

Ingredientes: Mantequilla, Arequipe, Maizena, Harina de trigo y Azúcar.

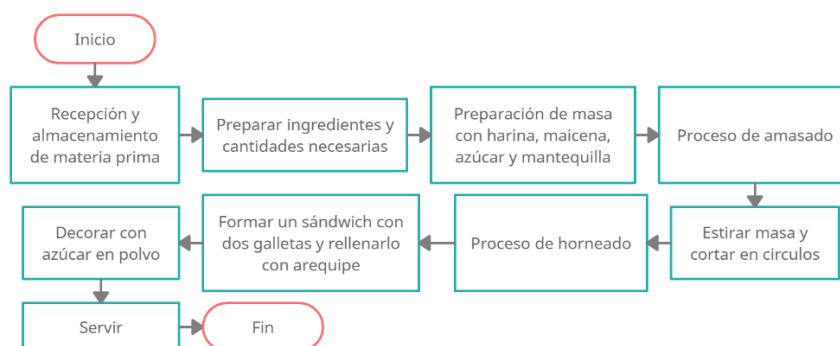


Figura 17. Diagrama de proceso productivo Postre. Fuente: Elaboración propia.

Bebida

Caipiriña (Brasil)

Ingredientes: Limón, Azúcar, Cachaza (Licor), Hielo

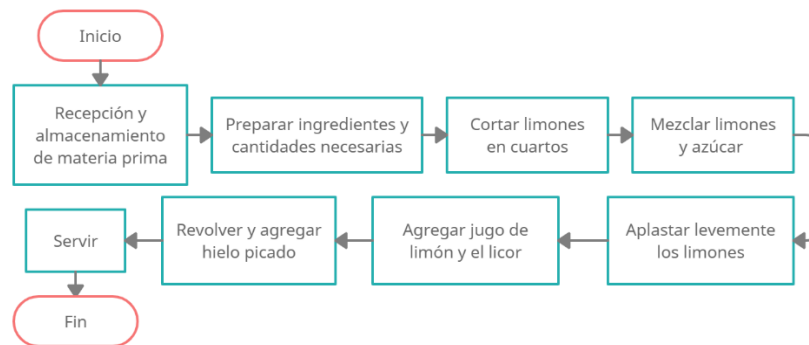


Figura 18. Diagrama de proceso productivo Bebida. Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 25

Insumos requeridos del proceso

PRO DUC TO	INSUMO REQUERIDO																							
	Sal	Aceite	Azúcar	Agua	Queso	Pollo	Limón	Tomate	Cebolla	Harina	Maicena	Vinagre	Pasta de	Mantequil	Vinagre	Licor	Tortilla	Pimienta	Levadura	Albahaca	Crema de	Arequine	Hielo	
Entrada	X	X			X	X		X	X								X	X			X			
Principal	X	X	X	X	X					X			X						X					
Acompa	X	X			X	X		X							X			X		X				
Postre			X							X	X			X								X		
Bebida			X				X									X							X	

Fuente: Elaboración Propia

Mano de obra necesaria para la operación

Tabla 26

Mano de obra necesaria

PERSONAL	CANTIDAD
Gerente	1
Chef	1
Auxiliar de Cocina	1
Meseros / Logística	4

Fuente: Elaboración propia.

Maquinaria y equipos

Tabla 27

Maquinaria y equipos básicos

TIPO	ELEMENTO	CANTIDAD
Equipo	Freidora	1
Equipo	Estufa	2
Maquina	Nevera	1
Maquina	Batidora	1
Maquina	Licuadaora	1
Maquina	Congelador	1
Equipo	Plancha asadora	1
Equipo	Horno	1
Equipo	Mesa de entrepañó	2
Maquina	Extractor	1
Equipo	Escabiladero bandejas	1
Utensilio	Juego de utensilios	1
Utensilio	Batería de cocina	1
Utensilio	Vajilla	4
Utensilio	Juego de coctelería	1

Fuente: Elaboración propia.

2.2.7. Plan de acción y cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto

Tabla 28

Plan de acción

Fase	Etapas	Proceso	Responsable	Actividades	Recursos humanos	Recursos materiales	Recursos tecnológicos
Formulación idea de negocio	Viabilidad y factibilidad	Plan de negocio	Emprendedor	Realizar el documento de plan de negocio	Emprendedor	Papelería	Computador
Establecimiento planta física	Búsqueda de local comercial	Arrendamiento	Emprendedor	Acuerdos y firma del contrato	Emprendedor y abogado	Papelería	Computador
	Adecuación del local	Diseño	Personal de montaje	Instalación de equipo, preparación de detalles físicos y decoración	Personal calificado	Insumos para decoración y montaje	Planos
Instalación de la maquinaria y equipo	Adquisición	Compra maquinaria y equipo	Emprendedor	Realizar la compra de acuerdo a los requerimientos del estudio técnico	Emprendedores	Medios de transporte y carga	Adquisición
	Instalación	Acondicionar la maquinaria y equipo al establecimiento	Emprendedor	Instalación de la maquinaria y equipo	Personal calificado	Herramientas	Instalación
Manejos legales y laborales	Registro de la empresa	Creación de la empresa	Emprendedor	Trámite y radicación de documentos	Emprendedores y abogado	Papelería	Computador, redes sociales y medios.
	Contratación	Vinculación del personal	Emprendedor	Selección y contratación	Emprendedores y abogado	Papelería	
Inicio de operaciones	Publicidad	Dar a conocer la idea de negocio	Emprendedor	Campaña Publicitaria	Emprendedores	Papelería	
	Apertura del negocio	Inicio de la operación	Personal	Inicio de operaciones de fabricación y venta	Personal	Materia prima	Maquinaria y equipo

Fuente: Elaboración Propia.

Cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto

Tabla 29

Cronograma Fase Inversión y Operación

	2022																							
	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Viabilidad y factibilidad																								
	2024																							
	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Búsqueda de local comercial																								
Adecuación del local																								
Adquisición																								
Instalación																								
Registro de la empresa																								
Contratación																								
Publicidad																								
Apertura del negocio																								

Fuente: Elaboración propia.

2.2.8. Función de producción

El proceso productivo representa gran importancia desde la planificación hasta el producto final brindado al cliente, ligado al servicio involucrando tiempos de ejecución y control de calidad. El papel de los procesos de producción para el Restaurante Bar al hacer parte del mercado de servicios es trascendental ya que este determina si la organización seguirá de pie en el mercado; de manera que no seguir bien el proceso productivo puede acarrear que el resultado que se espera no sea el indicado, lo que implica pérdidas de materiales, tiempo, recursos humanos y principalmente la insatisfacción del cliente que es un riesgo de gran impacto.

2.3 ANÁLISIS DE IMPACTO AMBIENTAL

2.3.1. Marco teórico y conceptual del estudio ambiental

Según la consultora GRN se conoce como impacto ambiental a la alteración al medio ambiente, ya sea provocado de manera directa o indirecta por alguna actividad en un área determinada, es decir que es la modificación del ambiente ocasionada por la acción del hombre o de la naturaleza. De esta forma las actividades o proyectos tendientes a causar algún tipo de impacto ambiental, en cualquiera de sus fases, por lo que es debido someterlas al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental.

La evaluación de Impacto Ambiental es el procedimiento a cargo del Servicio de Evaluación Ambiental (SEA), el cual es basado en un Estudio de Impacto Ambiental o Declaración de Impacto Ambiental, determina si el impacto ambiental de una actividad o proyecto se ajusta a las normas vigentes.

La declaración de impacto ambiental es el documento descriptivo de una actividad o proyecto que se pretende realizar, o de las modificaciones que se le introducirán, otorgado bajo juramento por el respectivo titular, cuyo contenido permite al organismo competente evaluar si su impacto ambiental se ajusta a las normas ambientales vigentes.

El estudio de impacto ambiental es el documento que describe las características de un proyecto o actividad que se pretenda llevar a cabo o su modificación. debe proporcionar antecedentes fundados para la predicción, identificación e interpretación de su impacto ambiental y describir las acciones que ejecutará para impedir o minimizar sus efectos.

Según la Agencia Nacional de Licencias Ambientales (ANLA), el estudio de impacto ambiental hace referencia al “instrumento básico para la toma de decisiones sobre los proyectos, obras o actividades que requieren licencia ambiental y se exigirá en todos los casos en que se requiera licencia ambiental de acuerdo con la ley y este reglamento”

El Sector de Restaurantes y Bares implica para el desarrollo de sus actividades diarias, la implementación de distintos procesos que van desde la recepción y selección de ingredientes hasta los procesos post consumo de los clientes como limpieza de utensilios y del establecimiento comercial. En el desarrollo de los procesos mencionados surgen distintos impactos ambientales que pueden significar afectaciones al entorno, con lo cual es fundamental identificarlos, prevenirlos y mitigarlos. A partir de esto, se ejecuta el estudio de impactos ambientales para que; una vez identificados se creen las acciones pertinentes para evitar o minimizar las afectaciones.

2.3.2. Metodología utilizada para la formulación del estudio de impacto ambiental

Las variables a analizar para la formulación del estudio, son las distintas afectaciones e impactos ambientales que se puedan dar a raíz del funcionamiento del Restaurante Bar World Citizen. Así como también, las acciones que se crean pertinentes para la mitigación y reducción de impactos al entorno. La población del estudio son los habitantes del casco urbano del municipio de Villanueva Casanare y la muestra corresponde al sector donde operara el Restaurante Bar. Este estudio se realizará mediante un alcance descriptivo, ya que, según (Hernández, 2010) se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta, a través de un enfoque cualitativo y del uso de herramientas como la observación; y adicionalmente, haciendo uso del benchmarking para estudiar como las demás empresas gestionan sus impactos ambientales.

2.3.3. Determinación de impactos ambientales del proyecto

Para determinar los distintos impactos ambientales correspondientes al desarrollo de la idea de negocio, se relacionarán las distintas actividades y/o procesos que se llevan a cabo por el restaurante que puedan implicar afectaciones al medio ambiente. Para la determinación de estos impactos, identificaremos 3 de las principales causas que provocan impacto o afectación al ambiente que se generan en el desarrollo de las actividades del Restaurante Bar World Citizen y la posibilidad de que aplique en cada proceso.

La primera de las afectaciones está relacionada con el consumo y de agua, que, si hace de manera excesiva, puede desprender impactos como la generación de aguas residuales asociadas al lavado de los alimentos y utensilios; al descongelado de alimentos; así como a la limpieza de las instalaciones y el funcionamiento de los baños. Además, es frecuente que

estas (aguas residuales) contengan altas concentraciones de materia orgánica, grasas y aceites, agentes y otros productos utilizados en limpieza.

Otra de las afectaciones está relacionada con el consumo de combustibles fósiles y de energía, el cual mediante una mala gestión este puede contribuir al agotamiento de recursos naturales y contaminación ambiental; incluidas las emisiones de ruido debido al ruido que genera el funcionamiento de refrigeradores, aires acondicionados y equipos de sonido u otros; así como por el lavado de vajillas y utensilios.

La generación de residuos de distinta naturaleza es otra las principales afectaciones, debido a que a raíz de esta se producen impactos como: olores producidos por los gases producto de la descomposición de residuos orgánicos; residuos peligrosos, como baterías, solventes utilizados en la limpieza, lubricantes, pinturas y plaguicidas; residuos sólidos y líquidos provenientes de desechos.

Tabla 30

Determinación de impactos y/o afectaciones al ambiente en cada uno de los procesos.

ACTIVIDAD/PROCESO	AFECTACIÓN POSIBLE
Recepción y selección de ingredientes	Consumo de combustibles fósiles y de energía
Preparación de materias primas	Consumo de agua Consumo de combustibles fósiles y de energía Generación de residuos de distinta naturaleza
Mezcla de ingredientes.	Generación de residuos de distinta naturaleza
Cocción de alimentos	Consumo de combustibles fósiles y de energía

Lavado de utensilios.	Consumo de agua Generación de residuos de distinta naturaleza
Limpieza de instalaciones	Consumo de agua Generación de residuos de distinta naturaleza

Fuente: Elaboración Propia

2.3.4. Preparación del plan de manejo ambiental

Tabla 31

Preparación del plan de manejo ambiental.

DESCRIPCION DEL IMPACTO	ACTIVIDAD Y/O ACCIÓN A REALIZAR	TIPO DE MEDIDA
USO EXCESIVO DEL AGUA	Implementar el programa de uso eficiente y ahorro del agua de acuerdo con el decreto 1090 de 2018.	PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN
CONTAMINACION DEL AGUA Y AFLUENTES	Uso de implementos de limpieza ecológicos y biodegradables, mantenimiento del alcantarillado y trampas de aceite para evitar residuos sólidos en el alcantarillado.	PREVENCION
GENERACIÓN DE AGUAS RESIDUALES	Establecer un sistema de control del agua y residuos líquidos, así como de desechos. Incentivar al personal a reducir el consumo, reciclando el agua, de manera que se destine una misma cantidad para más de una tarea.	MITIGACION
GENERACION DE RESIDUOS SOLIDOS PROVENIENTES DE DESECHOS ORGANICOS E INORGANICOS	Implementar un sistema de clasificación de basuras y desechos, destinando puntos ecológicos tanto en la cocina como en el área de consumo y demás áreas del establecimiento. Así como realizar capacitaciones al personal respecto al correcto uso de los desechos y residuos.	PREVENCION Y MITIGACIÓN
EMISION DE OLORES		
GENERACION DE RESIDUOS PELIGROSOS USADOS PARA LIMPIEZA U OTROS		
EMISION DE GASES DE EFECTO INVERNADERO	Instalación de sistemas inteligentes para consumos de energía eficiente en	PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN

	todos los procesos del Restaurante Bar, desde la cocina hasta el servicio.	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

2.3.5. Determinación de requisitos y trámite de licencias y permisos ambientales.

Teniendo como base de partida, el DECRETO 1076 DE 2015 Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible en los ART. 2.2.2.3.2.2 y 2.2.2.3.2.3, en donde se encuentran los proyectos, obras y actividades que requieren de licencias ambientales. Con lo anterior se determina entonces que el proyecto no requiere de licencias ambientales para su funcionamiento.

2.3.6. Análisis de sostenibilidad ambiental del proyecto.

Mediante la realización del estudio de impacto ambiental, que permite la determinación de las principales afectaciones e impactos ambientales que se generan en los procesos del Restaurante Bar, se construyó un plan de manejo ambiental que plantea acciones y actividades a realizar como medidas a tomar para la prevención, control, mitigación y compensación de los impactos que suponen al medio ambiente el desarrollo del Proyecto. De esta forma, se trabaja en vía de la sostenibilidad buscando la preservación de los recursos naturales y del medio ambiente, adaptando los distintos procesos de la empresa para convertirlos en procesos más limpios que generen regulación en el consumo de agua y energía para reducción de impactos negativos en el entorno.

Hacer una correcta implementación del plan de manejo ambiental no solo hace que la empresa sea responsable con la huella que deja en el medio ambiente, sino que garantiza un uso eficiente de los recursos, y en últimas hace la diferencia en materia económica y social.

De modo contrario, si no se siguiera el plan de manejo ambiental, eso llevaría el proyecto a un gran problema pues no es bueno para las organizaciones desconocer los riesgos e impactos que puede generar, ya que el desconocimiento puede llevar al uso desmedido de recursos que a largo plazo termina afectando gravemente el desarrollo de las actividades del Restaurante – Bar y en ese punto ya no hay manera de controlar o prevenir afectaciones.

2.4 ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

2.4.1 Estructura orgánica y funciones a nivel de áreas

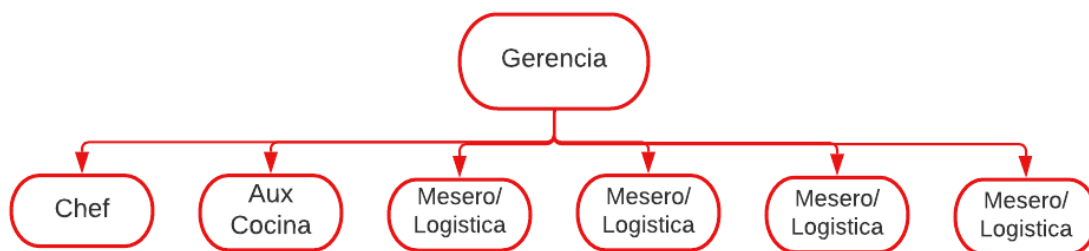


Figura 19. Estructura funcional Restaurante Bar World Citizen. Fuente: Elaboración Propia

Se determinó que para la idea de negocio del Restaurante Bar es pertinente establecer una estructura funcional horizontal de manera que todos los colaboradores trabajen ante un mismo liderazgo como el del gerente general. Según (Arias, 2020) un organigrama horizontal es aquel que se basa en los procesos de trabajo autónomos y no en los niveles de jerarquía, estando todos ellos al mismo nivel. De esta forma, la estructura orgánica de esta idea de negocio no quiere establecer jerarquías o líneas de mando muy demarcadas, lo que se busca es establecer un trabajo coordinado para que todos los implicados contribuyan al beneficio de la compañía.

2.4.2. Planta de cargos requerida

Tabla 32

Planta de cargos requerida

CANTIDAD	CARGO	NIVEL	TIPO DE CONTRATO
1	GERENTE	EJECUTIVO	TERMINO FIJO CON VENCIMIENTO MENOR A UN (1) AÑO
1	JEFE DE COCINA / CHEF	TECNICO	TERMINO FIJO CON VENCIMIENTO MENOR A UN (1) AÑO
1	AUXILIAR DE COCINA	TECNICO	TERMINO FIJO CON VENCIMIENTO MENOR A UN (1) AÑO
4	MESERO/LOGISTICA	OPERATIVO	TERMINO FIJO CON VENCIMIENTO MENOR A UN (1) AÑO

Fuente: Elaboración propia.

2.4.3. Descripción de funciones y perfiles a nivel de cargo

Tabla 33

Descripción de cargos

PERFIL DE CARGO	
DENOMINACION DEL CARGO	
CANTIDAD DE PERSONAL REQUERIDO	1
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE GENERAL
NIVEL	EJECUTIVO
REQUISITOS ACADEMICOS	

PROFESIONAL EN ADMINISTRADOR DE EMPRESAS Y AFINES (NEGOCIOS, MARKETING Y PUBLICIDAD) ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS EN: MARKETING, CONTABILIDAD Y SISTEMAS.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
GENERAL: MÍNIMO DOS (2) AÑOS DE EXPERIENCIA EN CARGOS DE GERENCIA. ESPECIFICA: UN (1) AÑO COMO GERENTE O ADMINISTRADOR EN EL SECTOR DE RESTAURANTES Y/O BARES.	
FUNCIONES	
➤ PLANIFICAR LOS OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DE LA EMPRESA A CORTO Y LARGO PLAZO. ➤ ORGANIZAR LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA ACTUAL Y A FUTURO; COMO TAMBIÉN DE LAS FUNCIONES Y LOS CARGOS. ➤ DIRIGIR LA EMPRESA, TOMAR DECISIONES, SUPERVISAR Y SER UN LÍDER DENTRO DE ÉSTA. ➤ COORDINAR ESTRATEGIAS DE MERCADEO, PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DE LA EMPRESA. ➤ ANALIZAR LOS PROBLEMAS DE LA EMPRESA EN EL ASPECTO FINANCIERO, ADMINISTRATIVO, PERSONAL, CONTABLE ENTRE OTROS. ➤ REALIZAR CÁLCULOS MATEMÁTICOS Y FINANCIEROS. ➤ DEDUCIR O CONCLUIR LOS ANÁLISIS EFECTUADOS ANTERIORMENTE.	
PERFIL DE CARGO	
DENOMINACION DEL CARGO	
CANTIDAD DE PERSONAL REQUERIDO	1
NOMBRE DEL CARGO	CHEF O JEFE DE COCINA

NIVEL	TECNICO
REQUISITOS ACADEMICOS	
CONOCIMIENTOS TECNICOS COMO CHEF EJECUTIVO, JEFE DE COCINA Y/O GESTIÓN DE BARES Y RESTAURANTE. CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS EN: BARISMO Y COCTELERIA.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
GENERAL: TRES (3) AÑOS DE EXPERIENCIA COMPROBABLE COMO CHEF EJECUTIVO O JEFE DE COCINA. BUEN HISTORIAL EN MANEJO DE COCINAS.	
FUNCIONES	
➤ PLANIFICAR Y DIRIGIR LA PREPARACIÓN DE LA COMIDA Y ACTIVIDADES CULINARIAS ➤ MODIFICAR LOS MENÚS O CREAR OTROS NUEVOS QUE CUMPLAN LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD ➤ REALIZAR ESTIMACIONES SOBRE LAS NECESIDADES DE COMIDA Y COSTES DE COMIDA/MANO DE OBRA ➤ SUPERVISAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL DE COCINA ➤ ENCARGARSE DE LA COMPRA DE EQUIPO Y SU REPARACIÓN ➤ CONTRATAR Y DIRIGIR AL PERSONAL DE COCINA ➤ RESOLVER CUALQUIER PROBLEMA O QUEJA QUE SURJA ➤ COORDINAR UN TRABAJO CONJUNTO DEL AREA DE COCINA CON LA GERENCIA ➤ REALIZAR TAREAS ADMINISTRATIVAS QUE SEAN PERTINENTES O QUE SE REQUIERA PARA EL OBJETO DE LA EMPRESA ➤ CUMPLIR LAS NORMATIVAS NUTRICIONALES Y SANITARIAS Y LOS ESTÁNDARES DE SEGURIDAD	
PERFIL DE CARGO	

DENOMINACION DEL CARGO	
CANTIDAD DE PERSONAL REQUERIDO	1
NOMBRE DEL CARGO	AUXILIAR DE COCINA
NIVEL	TECNICO
REQUISITOS ACADEMICOS	
CONOCIMIENTOS TECNICOS COMO CHEF O AUXILIAR DE COCINA CONOCIMIENTOS BASICOS EN NORMAS DE HIGIENE Y SALUD ALIMENTARIA CONOCIMIENTOS EN BARISMO Y COCTELES	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
GENERAL: DOS (2) AÑOS DE EXPERIENCIA COMPROBABLE COMO CHEF O AUXILIAR DE COCINA.	
FUNCIONES	
➤ SEGUIR LA LISTA DE PREPARACIÓN CREADA POR LOS CHEFS PARA PLANIFICAR SUS TAREAS ➤ ETIQUETAR Y GUARDAR TODOS LOS INGREDIENTES EN LAS ESTANTERÍAS PARA QUE ESTÉN ORGANIZADOS Y SE PUEDA ACCEDER A ELLOS CON FACILIDAD ➤ MEDIR LOS INGREDIENTES Y CONDIMENTOS QUE SE VAN A UTILIZAR AL COCINAR ➤ MANTENER LA COCINA LIMPIA Y ORDENADA ➤ REALIZAR LAS TAREAS QUE SEAN PERTINENTES O QUE SE REQUIERA PARA EL OBJETO DE LA EMPRESA	
PERFIL DE CARGO	

DENOMINACION DEL CARGO	
CANTIDAD DE PERSONAL REQUERIDO	1
NOMBRE DEL CARGO	MESERO/ PERSONAL DE LOGISTICA
NIVEL	OPERATIVO
REQUISITOS ACADEMICOS	
CONOCIMIENTOS EN SERVICIO DE ALIMENTOS Y MONTAJE DE EVENTOS. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS EN: SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
EXPERIENCIA DEMOSTRABLE MINIMO DE UN (1) AÑO DESEMPAÑANDO FUNCIONES DE SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, ASI COMO LABORES LOGISTICAS.	
FUNCIONES	
➤ REALIZAR TAREAS PREVIAS AL SERVICIO DE COMIDAS COMO MONTAJE DE ESCENARIOS, MESAS Y SILLAS ➤ ACTUAR COMO CONTACTO ENTRE EL ÁREA DE SERVICIO Y EL DE COCINA ➤ COMUNICAR LAS ÓRDENES O PEDIDOS A LOS COCINEROS, PRESTANDO ATENCIÓN A PRIORIDADES Y PETICIONES ESPECIALES DE LOS CLIENTES ➤ REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES CON RAPIDEZ Y PRECISIÓN ➤ ASEGURARSE DE QUE LA COMIDA SE SIRVA SIGUIENDO LOS ESTÁNDARES DE SEGURIDAD ➤ COMPROBAR SI TODO ESTÁ BIEN CON LOS CLIENTES Y LLEVAR CUALQUIER PETICION ADICIONAL ➤ RETIRAR LOS PLATOS Y UTENSILIOS SUCIOS ➤ RESPONDER A LAS PREGUNTAS DE LOS CLIENTES	

- INFORMAR AL AREA DE COCINA SOBRE LA OPINIÓN O PETICIONES DE LOS CLIENTES
- DE SER NECESARIO COLABORAR CON EL AREA DE COCINA EN LO QUE SEA MENESTER
- ASEGURARSE DE QUE LAS FAMILIAS CON NIÑOS PEQUEÑOS TENGAN LOS MENÚS INFANTILES Y CUBIERTOS PARA NIÑOS
- GARANTIZAR QUE LAS INSTALACIONES, LOS ACTIVOS Y LAS FORMAS DE COMUNICACIÓN SE USEN DE MANERA EFICAZ
- SER UN GARANTE DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES
- HACER PARTE DE TODO EL PROCESO DE SERVICIO DESDE LA APERTURA HASTA EL CIERRE
- REALIZAR FUNCIONES LOGISTICAS QUE SE HAGAN NECESARIAS COMO CONTROL DE STOCK Y CALIDAD DE PRODUCTOS
- Y LAS DEMÁS FUNCIONES QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DEL RESTAURANTE BAR

Fuente: Elaboración Propia

2.4.4. Plataforma estratégica de la idea de negocio

NOMBRE:

World Citizen Bar Restaurant

LOGO E IMAGEN CORPORATIVA:



Figura 20. Logo e Imagen Corporativa Restaurante Bar World Citizen. Fuente: Elaboración Propia

MISION

Generar la mejor experiencia de servicio gastronómico y de entretenimiento, que, a través de la música, la comida y la fiesta, permita a nuestro público dejarse sorprender por la cultura global y poder conocer el mundo a través de su boca.

VISION

En 2030 seremos la mejor experiencia de consumo en gastronomía y entretenimiento del municipio, representando para el departamento una opción de turismo gastronómico que permita conocer distintos países a través de la comida y la cultura; convirtiendo así a nuestros clientes en Ciudadanos del Mundo y garantizándoles en todo momento la mejor atención y servicio.

POLITICAS EMPRESARIALES

1.*SIEMPRE BUENOS, CADA DIA MEJORES*: Esta política refleja el esfuerzo de todos los colaboradores de nuestra empresa por hacer las cosas siempre de la mejor manera, brindando productos de la mejor calidad y con la iniciativa siempre de aprender a través del trabajo. Cada día es una oportunidad para crecer laboralmente y poder brindar así la mejor experiencia al consumidor. (CALIDAD Y CAPACITACION)

2.PASIÓN POR LO QUE HACEMOS: WORLD CITIZEN quiere colaboradores auténticos, dispuestos a escuchar y hacer escuchar sus ideas, creativos, propositivos y con la mejor energía siempre; de manera que, permita construir un entorno laboral propicio para enfocarnos en la experiencia que queremos crear y la imagen que queremos proyectar: una propuesta de entretenimiento y diversión. (AMBIENTE LABORAL)

3.EL MUNDO ANTE LOS PIES DE NUESTROS CLIENTES: A partir de productos de calidad y colaboradores capacitados y dispuestos a darlo todo, nace la necesidad de hacer a nuestros clientes los más felices; buscando que, a través de las comidas, las bebidas, el servicio y el ambiente de nuestro negocio se logre la satisfacción total del cliente. Estamos seguros de que un cliente feliz, será un cliente frecuente. (ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE)

4.JOVENES HASTA LA MUERTE: Esta política busca darles oportunidades laborales a jóvenes estudiantes, para que pueda ser nuestra empresa la que ayude a impulsar los sueños de quienes portan las ganas de vivir y devorar el mundo. (SELECCIÓN DE PERSONAL)

5.POR EL PLANETA QUE CONQUISTAREMOS: Somos conscientes de que el simple hecho de respirar ya está dejando un impacto en el medio ambiente, por eso, queremos implementar en nuestra empresa procesos limpios y eficientes que permitan el ahorro de los recursos y la reducción de las afectaciones ambientales. De esta manera incentivamos a cuidar el planeta que tenemos frente a nuestros ojos. (PRACTICAS SUSTENTABLES)

VALORES EMPRESARIALES: Pasión, servicio, calidad, diversificación y excelencia.

OBJETIVOS

GENERAL

Lograr una experiencia de servicio integra que le permita al cliente conocer acerca de las culturas existen en el mundo, por medio de diversidad de opciones en gastronomía de calidad, música y otros escenarios de entretenimiento; de manera que genere la satisfacción de los consumidores y se refleje en una buena participación del mercado.

ESPECIFICOS

- Crear estrategias que permitan un trabajo coordinado entre los colaboradores para lograr una atención al cliente optima.
- Brindar una alternativa en el sector de Restaurantes y Bares que aporte diferenciación para que este impulse el turismo en el municipio y el departamento.
- Lograr el posicionamiento de la marca World Citizen dejando ver sus principios y lo que significa una experiencia de servicio de la mejor calidad.
- Buscar la satisfacción total del cliente en todo momento mediante un servicio de calidad.

- Implementar un sistema de gestión que permita construir una empresa rentable y sustentable.

5. Mapa de Procesos



Figura 21. Mapa de Procesos. Fuente: Elaboración Propia

2.5 MARCO LEGAL

2.5.1. Identificación y justificación del tipo de organización empresarial

World Citizen Bar Restaurant tiene personería jurídica como naturaleza, con un tipo de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), la cual surge mediante legislación colombiana Ley 1258 de 2008 y “es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado.” (Cámara de Comercio de Cali, 2018).

Este tipo de Sociedad es de las más convenientes debido a que tiene algunos beneficios adicionales frente a otros tipos societarios, como, por ejemplo; puede ser formada con un único socio; se pueden fijar las propias reglas de la sociedad, es decir, que hay flexibilidad de los estatutos; permite la separación del patrimonio de los socios de las obligaciones de la sociedad no hay obligación de tener junta directiva; se puede constituir mediante documento privado y no necesariamente mediante escritura pública; el pago de capital puede diferirse por dos años; entre otros muchos beneficios.

La sociedad debe estar inscrita mediante el registro mercantil de la cámara de comercio y debe contener Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; la razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.; el domicilio principal de la sociedad; el término de duración, si este no fuere indefinido; enunciación de las actividades principales, a menos que nada se exprese en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse; y deberá

definirse cuando menos un representante legal. Respecto a las obligaciones tributarias, las SAS tienen las mismas que los demás tipos de sociedades, ya que son una persona jurídica.

Los accionistas responderán hasta el monto de sus aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en las que incurra la sociedad. Igualmente, sobre las obligaciones de tipo comercial, administrativo, disciplinario, excepto cuando los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado actos por fraude, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados a la ley o a terceros. (misionpyme, 2014)

2.5.2. Diseño de Estatutos

A continuación, se presenta un modelo de estatutos de la Cámara de Comercio de Casanare del año 2017 para constitución de sociedades por acciones simplificadas, adaptado a las necesidades de nuestro proyecto.

WORLD CITIZEN S.A.S

ACTO CONSTITUTIVO DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

En la ciudad de Villanueva , Departamento de Casanare, República de Colombia; **Diego Andrés Sánchez Torrealba** , colombiano, mayor de edad, con domicilio en esta ciudad, identificado mediante cedula de ciudadanía **C.C No 1.118.204.123** expedida en Villanueva, de estado civil soltero; manifiesto que obrando en mi propio nombre y representación, por medio del presente documento privado constituyo una Sociedad por Acciones Simplificada,

conforme a lo establecido en la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008, la cual se registrará por los siguientes estatutos:

ARTÍCULO 1. NOMBRE Y NATURALEZA DE LA SOCIEDAD. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capital, cuya naturaleza será siempre comercial, regulada por la Ley 1258 de 2008, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. En lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, se registrará por las disposiciones contenidas en estos estatutos, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio. La inspección, vigilancia y control al momento de su constitución le está dada a la Superintendencia de Sociedades. La sociedad podrá abrir sucursales o agencias en cualquier parte del territorio nacional o en el exterior, para lo cual se procederá como aparece previsto en las normas correspondientes. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas, de nacionalidad colombiana, y girará bajo la razón social o denominación WORLD CITIZEN “sociedad por acciones simplificada” o S. A. S.

ARTÍCULO 2. DOMICILIO PRINCIPAL. El domicilio principal de la sociedad será en el municipio de VILLANUEVA, Departamento de Casanare, República de Colombia.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN. La sociedad tendrá un término de duración INDEFINIDO, pero podrá disolverse cuando los accionistas así lo decidan.

ARTÍCULO 4. OBJETO. LA ELABORACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ALIMENTOS EN CONDICIONES PARA EL CONSUMO HUMANO. ADEMÁS, PODRÁ REALIZAR OTRAS ACTIVIDADES RELACIONADAS O DERIVADAS AL FUNCIONAMIENTO DE BAR, CAFETERÍA, PUB, RESTAURANTE, DISCOTECA, SALA DE ESPECTÁCULOS. ASÍ MISMO, PODRÁ REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO.

ARTÍCULO 5. CAPITAL AUTORIZADO. El capital autorizado de la sociedad es de DOSCIENTOS MILLONES DE PESOS (\$200'000.000) M/C, dividido en QUINIENTAS (500) acciones de valor nominal de CUATROSCIENTOS MIL PESOS (\$400.000) M/C cada una. **PARÁGRAFO 1.** Las acciones serán de las denominadas por el Código de Comercio como acciones nominativas y ordinarias, las cuales cada una tienen igual valor nominal y se representarán en títulos cuya negociabilidad queda restringida por un término de tres (3) años, término que podrá prorrogarse dando estricto cumplimiento a lo estipulado en el artículo 13 de la Ley 1258 de 2008. **PARÁGRAFO 2.** Al dorso de los títulos de las acciones se hará constar los derechos inherentes a ellas. **PARÁGRAFO 3.** Cuando la Asamblea de Accionistas lo considere oportuno, podrá crear nuevas clases de acciones, dentro lo permitido por la ley, como, por ejemplo: acciones privilegiadas, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con dividendo fijo anual y acciones de pago.

ARTÍCULO 6. CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO. El capital suscrito por la sociedad es de CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS (\$120'000.000) M/C, dividido en TRESCIENTAS (300) acciones con valor nominal de CUATROSCIENTOS MIL PESOS (\$400.000) M/C cada una. El capital pagado por la sociedad es de SETENTA MILLONES DE PESOS (\$70'000.000) M/C, dividido en CIENTO SETENTA Y CINCO (175) acciones con valor nominal de CUATROSCIENTOS MIL PESOS (\$400.000) M/C cada una.

ACCIONISTA	C. C.	# ACCIONES	VALOR ACCIÓN
DIEGO ANDRÉS SÁNCHEZ T.	1.118.204.123	175	\$400.000

PARÁGRAFO. El capital suscrito se pagará en su totalidad en efectivo máximo dos años a partir del momento de la constitución. Y podrá aumentarse por cualquiera de los medios que admite la ley, e igualmente, podrá disminuirse con sujeción a los requisitos que la ley señala y, si fuere el caso de lo previsto en el artículo 145 del Código de Comercio, dándole cumplimiento a lo en él dispuesto.

ARTÍCULO 7. CARACTERÍSTICAS DE LAS ACCIONES. Las acciones de la sociedad en que haya dividido de su capital, serán ordinarias y nominativas, tal como se dejó expresado en el ARTÍCULO 5 del presente estatuto.

ARTÍCULO 8. TÍTULOS DE LAS ACCIONES. A los accionistas se les expedirán los títulos representativos de sus acciones de carácter definitivo por el número de acciones que hayan pagado totalmente y, certificados de carácter provisional, por el número de acciones suscritas, todavía no pagadas totalmente. El contenido y las características de los títulos se sujetarán a lo preceptuado en las normas legales correspondientes. **PARAGRAFO. DERECHO A VOTO.** Los accionistas sólo podrán votar con las acciones suscritas y totalmente pagadas, su voto será singular y podrá fraccionarse.

ARTICULO 9. LIBRO DE REGISTRO DE ACCIONES. La sociedad llevará un libro de registro de acciones, previamente inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Casanare, y en dicho libro se anotarán los nombres de los accionistas, la cantidad de acciones y características de las mismas que sean de su propiedad, el título o títulos con sus respectivos números y fechas de inscripción, las enajenaciones y traspasos, las prendas, usufructos, embargos y demandas judiciales, así como cualquier otro acto sujeto a inscripción según aparezca ordenado en la ley.

ARTÍCULO 10. EMISIÓN DE ACCIONES. Corresponde a la Asamblea de Accionistas decidir sobre la emisión de acciones que disponga la sociedad y se encuentren en la reserva, como también de la recolocación entre los accionistas, cuando a ello hubiere lugar.

ARTÍCULO 11. REGLAMENTO DE EMISIÓN DE ACCIONES. Corresponde al Representante Legal de la sociedad, mientras no haya Junta Directiva, elaborar el reglamento de suscripción de las acciones que fueren emitidas con posterioridad al acto de constitución. Para la elaboración de dicho reglamento se tendrá en cuenta lo dispuesto en el artículo 386 del Código de Comercio y lo establecido en los presentes estatutos que sea aplicable para tal efecto.

ARTÍCULO 12. REPRESENTACIÓN LEGAL. La representación legal de la sociedad será ejercida por un Gerente.

ARTÍCULO 13. FACULTADES DEL GERENTE. El Gerente está facultado para ejecutar, a nombre de la sociedad, todos los actos y contratos relacionados directamente con el objeto social sin límite de cuantía. Serán funciones específicas del cargo, las siguientes:

a). Constituir, para propósitos concretos, los apoderados especiales que considere necesarios

para representar judicial o extrajudicialmente a la sociedad. **b).** Cuidar de la recaudación e inversión de los fondos sociales. **c).** Organizar adecuadamente los sistemas requeridos para la contabilización, pagos y demás operaciones de la sociedad. **d).** Velar por el cumplimiento oportuno de todas las obligaciones de la sociedad en materia impositiva. **e).** Certificar conjuntamente con el contador de la sociedad, los estados financieros en el caso de ser dicha certificación exigida por las normas legales. **f).** Designar las personas que van a prestar servicios a la sociedad y para el efecto celebrar los contratos que de acuerdo a las circunstancias sean convenientes; además, fijará las remuneraciones que les correspondan, dentro de los límites establecidos en el presupuesto anual de ingresos y egresos. **g).** Celebrar los actos y contratos comprendidos en el objeto social de la compañía y necesarios para que esta desarrolle plenamente los fines, para los cuales ha sido constituida. **h).** Cumplir las demás funciones que le correspondan según lo previsto en las normas legales, en estos estatutos y que sean compatibles con el cargo. **PARAGRAFO.** El Gerente queda facultado para celebrar actos y contratos, en desarrollo del objeto de la sociedad, con entidades públicas, privadas y mixtas.

ARTÍCULO 14. Toda emisión de acciones podrá revocarse o modificarse por la Asamblea de Accionistas, antes de que las acciones sean colocadas o suscritas y con sujeción a las exigencias legales. La disminución o supresión de los privilegios concedidos a unas acciones deberá adoptarse con el voto favorable de accionistas que representen no menos del setenta y cinco por ciento (75%) de acciones suscritas, siempre que esta mayoría incluya en la misma proporción el voto de tenedores de esta clase de acciones.

ARTÍCULO 15. La sociedad formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa, la sociedad deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado.

ARTÍCULO 16. La Asamblea de Accionistas podrá constituir reservas ocasionales, siempre que tengan destinación específica y estén debidamente justificadas. Antes de formar cualquier reserva, se harán las apropiaciones necesarias para atender el pago de impuestos. Hechas las deducciones por este concepto y las reservas que acuerde la Asamblea de

Accionistas, incluida la reserva legal, el remanente de las utilidades líquidas se repartirá entre los accionistas en proporción a las acciones que posean.

ARTÍCULO 17. En caso de pérdidas, éstas se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para ese fin y, en su defecto, con la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere la de absorber determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la Asamblea de Accionistas. **PARÁGRAFO.** Si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar el déficit de capital, se aplicarán a este fin los beneficios sociales de los ejercicios siguientes.

ARTÍCULO 18. En las elecciones y votaciones que corresponde hacer a la Asamblea de Accionistas, se observarán las reglas siguientes: **a).** Todas las votaciones serán secretas. **b).** Para la elección de los miembros de Junta Directiva y sus suplentes personales, se aplicará el sistema de cuociente electoral, el cual se determinará dividiendo el número total de los votos por el de las personas que se trate de elegir. De cada lista se elegirán tantos nombres cuantos quepa el cuociente en el número de votos emitidos por la misma, y si quedaren puestos, éstos corresponderán a los residuos en orden descendente. En caso de empate en los residuos, decidirá la suerte. **c).** Requiérase el voto de una mayoría que represente no menos de las tres cuartas partes de las acciones suscritas para el ejercicio de las siguientes facultades privativas de la Asamblea de Accionistas: Decretar extraordinariamente disuelta la sociedad; fusión de la sociedad con otra u otras; traspaso, enajenación o arrendamiento de la totalidad de la sociedad o de la totalidad de los haberes de ésta; y para cambiar el domicilio social. **d).** Para disponer que una emisión de acciones sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia; para que la Asamblea de Accionistas pueda ocuparse de temas no incluidos en el orden del día, una vez agotado éste; y, cuando la asamblea decida no repartir dividendos en los casos en que está obligada a hacerlo, se requerirá el voto del setenta por ciento (70%) de las acciones representadas. **e).** Para fijar el valor de los aportes en especie, será necesario el voto del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas, con exclusión de las acciones de los aportantes. **f).** Para emitir acciones privilegiadas, será necesario el voto del setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones suscritas, para terminar o disminuir el privilegio de las acciones, será necesario el voto del setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones suscritas. **g).** Para pagar el dividendo en acciones liberadas será necesario el voto del ochenta por ciento

(80%) de las acciones representadas. A falta de esta mayoría sólo podrán entregarse las acciones a título de dividendo a los accionistas. Para decretar la fusión cuando ella imponga a los accionistas una mayor responsabilidad. **PARAGRAFO.** Las demás decisiones de la Asamblea de Accionistas se adoptarán con el voto del cincuenta y un por ciento (51%) de las acciones representadas en la reunión.

ARTÍCULO 19. ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD. La sociedad por acciones simplificada tiene la siguiente estructura orgánica de Administración, Dirección y Fiscalización: 1. Asamblea de Accionistas, conformada por los accionistas o el accionista único en caso de que se presente tal condición. 2. Junta Directiva, la cual, al ser facultativa, se establecerá si las condiciones lo ameritan, realizándose la respectiva reforma estatutaria para otorgarle formación al órgano. 3. Representante Legal principal y su suplente. Cada uno de estos órganos ejercerá las funciones y atribuciones que se determinan en los presentes estatutos con arreglo a las normas legales. **PARÁGRAFO 1.** A falta de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la Asamblea de Accionistas y que las de administración estarán a cargo del representante legal. **PARÁGRAFO 2.** Durante el tiempo en que la sociedad cuente con un solo accionista, éste podrá ejercer las atribuciones que la ley les confiere a los diversos órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluidas las del representante legal.

ARTÍCULO 20. REUNIONES DE LOS ORGANOS SOCIALES. Dentro de los tres (3) primeros meses de cada año, bien sea por convocatoria realizada conforme al presente estatuto o por decisión del único accionista, el titular de las acciones, de forma ordinaria, deberá: **a).** Examinar la situación de la sociedad. **b).** Designar a los miembros de Junta Directiva. **c).** Determinar las directrices de la sociedad. **d).** Considerar las cuentas y balances del último ejercicio. **e).** Resolver sobre la distribución de utilidades y de la creación de reservas adicionales. **f).** Acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social. **PARÁGRAFO 1.** Sin perjuicio de lo dispuesto en este artículo, el titular único de las acciones podrá tomar decisiones extraordinariamente, en cualquier tiempo, por decisión propia o por convocatoria realizada conforme al presente estatuto. **PARÁGRAFO 2.** La Asamblea de Accionistas podrá reunirse en el domicilio principal o fuera de él, aunque

no esté presente un quórum universal, siempre y cuando que se cumpla los requisitos de quórum y convocatoria previstos en los artículos 20 y 22 de la Ley 1258 de 2008.

ARTÍCULO 21. REUNIONES POR COMUNICACIÓN SIMULTÁNEA Y POR CONSENTIMIENTO ESCRITO. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito. En caso de no establecerse mecanismos estatutarios para la realización de reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, se seguirán las reglas previstas en los artículos del 19 al 21 de la Ley 222 de 1995. En ningún caso se requerirá delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

ARTÍCULO 22. CONVOCATORIA. Las Asambleas de Accionistas, sean ordinarias o extraordinarias, serán convocadas por el Representante Legal. La convocatoria para la Asamblea de Accionistas Ordinaria debe hacerse con una anticipación no inferior a cinco (5) días hábiles. La convocatoria para la Asamblea de Accionistas Extraordinaria debe hacerse con una anticipación no inferior a tres (3) días hábiles. Estas convocatorias se podrán realizar por medio escrito, sea a través de oficio o correo electrónico, enviada al domicilio o al correo electrónico de cada accionista, según corresponda, o a través de llamada telefónica al número móvil que tenga registrado cada accionista. En todo caso, en cada convocatoria se indicará la fecha, hora y lugar de la reunión y los temas a tratar a través de su respectivo orden del día.

PARÁGRAFO 1. Cuando se pretendan revisar balances de fin de ejercicio, o tomar alguna de las decisiones relativas a fusión, escisión, o transformación, para lo cual deberá convocar con un mínimo de quince (15) días hábiles de anticipación. **PARÁGRAFO 2.** La primera convocatoria para una reunión de la Asamblea de Accionistas podrá incluir igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum. La segunda reunión no podrá ser fijada para una fecha anterior a los diez (10) días hábiles siguientes a la primera reunión, ni posterior a los treinta (30) días hábiles contados desde ese mismo momento.

ARTÍCULO 23. RENUNCIA A LA CONVOCATORIA. Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la Asamblea de Accionistas, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán

renunciar a su derecho de inspección respecto de los asuntos a que se refiere el inciso 2 del artículo 20 de la Ley 1258 de 2008, por medio del mismo procedimiento indicado. Aunque no hubieren sido convocados a la Asamblea de Accionistas, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes de que la reunión se lleve a cabo.

ARTÍCULO 24. QUÓRUM Y MAYORÍAS EN LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS.

Salvo estipulación en contrario, la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. Las determinaciones se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes, salvo que en los estatutos se prevea una mayoría decisoria superior para algunas o todas las decisiones.

PARÁGRAFO. En las sociedades con accionista único, las determinaciones que le correspondan a la Asamblea de Accionistas serán adoptadas por aquel. En estos casos, el accionista dejará constancia de tales determinaciones en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 25. FRACCIONAMIENTO DEL VOTO. Cuando se trate de la elección de Juntas Directivas o de otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto.

ARTÍCULO 26. ACUERDOS DE ACCIONISTAS. Los acuerdos de accionistas sobre la compra o venta de acciones, la preferencia para adquirirlas, las restricciones para transferirlas, el ejercicio del derecho de voto, la persona que habrá de representar las acciones en las asambleas y cualquier otro asunto lícito, deberán ser acatados por la sociedad cuando hubieren sido depositados en las oficinas donde funcione la administración, siempre que su término no fuere superior a diez (10) años, prorrogables por voluntad unánime de sus suscriptores por períodos que no superen los diez (10) años. Los accionistas suscriptores del acuerdo deberán indicar, en el momento de depositarlo, la persona que habrá de representarlos para recibir información o para suministrarla cuando esta fuere solicitada. La sociedad podrá requerir por escrito al representante, para las debidas aclaraciones sobre cualquiera de las cláusulas del acuerdo, en cuyo caso la respuesta deberá suministrarse, también por escrito, dentro de los cinco (5) días corrientes siguientes al recibo de la solicitud.

PARÁGRAFO 1. El presidente de la Asamblea de Accionistas no computará el voto proferido en contravención a un acuerdo de accionistas debidamente depositado.

PARÁGRAFO 2. En las condiciones previstas en el acuerdo, los accionistas podrán promover ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario, la ejecución específica de las obligaciones pactadas en los acuerdos.

ARTÍCULO 27. REFORMAS ESTATUTARIAS. Las reformas estatutarias se aprobarán por la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva asamblea. La determinación respectiva deberá constar en documento privado inscrito en el registro mercantil, a menos que la reforma implique la transferencia de bienes mediante escritura pública, caso en el cual se registrará por dicha formalidad.

ARTÍCULO 28. NORMAS APLICABLES A LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN Y ESCISIÓN. Sin perjuicio de las disposiciones especiales contenidas en la Ley 1258 de 2008, las normas que regulan la transformación, fusión y escisión de sociedades le serán aplicables a la sociedad por acciones simplificadas, así como las disposiciones propias del derecho de retiro contenidas en la Ley 222 de 1995. **PARÁGRAFO.** Los accionistas de las sociedades absorbidas o escindidas podrán recibir dinero en efectivo, acciones, cuotas sociales o títulos de participación en cualquier sociedad o cualquier otro activo, como única contraprestación en los procesos de fusión o escisión que adelanten las sociedades por acciones simplificadas.

ARTÍCULO 29. TRANSFORMACIÓN. Cualquier sociedad podrá transformarse en sociedad por acciones simplificada, antes de la disolución, siempre que así lo decida su Asamblea de Accionistas o Junta de Socios, mediante determinación unánime de los accionistas o socios, respectivamente, titulares de la totalidad del capital suscrito. La decisión correspondiente deberá constar en documento privado inscrito en el registro mercantil. De igual forma, la sociedad por acciones simplificada podrá transformarse en una sociedad de cualquiera de los tipos previstos en el Libro Segundo del Código de Comercio, siempre que la determinación respectiva sea adoptada por la Asamblea de Accionistas, mediante decisión unánime de los accionistas titulares de la totalidad del capital suscrito. **PARÁGRAFO.** El requisito de unanimidad también se requerirá en aquellos casos en los que, por virtud de un

proceso de fusión o de escisión o mediante cualquier otro negocio jurídico, se proponga el tránsito de la sociedad por acciones simplificada a otro tipo societario o viceversa.

(Nota: La sociedad por acciones simplificada no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea. En caso de pactarse en los estatutos la creación de una junta directiva, esta podrá integrarse con uno o varios miembros respecto de los cuales podrán establecerse suplencias. Los directores podrán ser designados mediante cuociente electoral, votación mayoritaria o por cualquier otro método previsto en los estatutos. Las normas sobre su funcionamiento se determinarán libremente en los estatutos. A falta de previsión estatutaria, este órgano se regirá por lo previsto en las normas legales pertinentes)

ARTICULO 30. BALANCE GENERAL. Anualmente, el 31 de diciembre se cortarán las cuentas para preparar y difundir estados financieros de propósito general, debidamente certificados y dictaminados. (NOTA: puede establecerse más de un corte contable al año) Los estados financieros, los libros y demás elementos justificativos de los informes, serán depositados en la oficina de la administración de la sociedad con una antelación de quince (15) días hábiles con el fin de que puedan ser examinados por la Asamblea de Accionistas.

ARTÍCULO 31. APROBACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS. Tanto los estados financieros de propósito general o especial, como los informes de gestión y demás cuentas de la sociedad, deberán ser presentadas por el representante legal a consideración de la Asamblea de Accionistas para su aprobación. **PARÁGRAFO.** Cuando se trate de sociedades por acciones simplificadas con único accionista, este aprobará todas las cuentas de la sociedad y dejará constancia de tal aprobación en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 32. SUPRESIÓN DE PROHIBICIONES. Las prohibiciones contenidas en los artículos 155, 185, 202, 404, 435 y 454 del Código de Comercio no se les aplicarán a las sociedades por acciones simplificadas.

ARTÍCULO 33. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN. La sociedad por acciones simplificada se disolverá: **a).** Por vencimiento del término de duración previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración. **b).** Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social. **c).** Por la iniciación del trámite de liquidación judicial. **d).** Por las causales previstas en los estatutos. **e).** Por voluntad de los accionistas adoptada en Asamblea de Accionistas o por decisión del accionista único. **f).** Por orden de autoridad competente. **g).** Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito. **h).** Por las demás causales establecidas en las leyes que sean compatibles con la sociedad por acciones simplificada. **PARÁGRAGO.** En el caso del vencimiento del término de duración previsto en los estatutos, si lo hubiere, y si no fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

ARTÍCULO 34. ENERVAMIENTO DE CAUSALES DE DISOLUCIÓN. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis (6) meses siguientes a la fecha en que la Asamblea de Accionistas reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho (18) meses en el caso de la causal prevista en el ordinal ‘g)’ del artículo anterior.

ARTÍCULO 35. LIQUIDACIÓN. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada, según lo preceptuado en los artículos del 225 al 259 del Código de Comercio. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la Asamblea de Accionistas.

ARTÍCULO 36. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS SOCIETARIOS. CLAUSULA COMPROMISORIA. Toda controversia, diferencia que surja con motivo de la ejecución, suspensión, terminación, rompimiento o liquidación de la presente sociedad por acciones simplificadas, deberá ser resuelta mediante un Tribunal de Arbitramento conformado por un

árbitro nombrado de común acuerdo por las partes, o en su defecto por el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Casanare, y su fallo será en Derecho. El Tribunal funcionará en el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Casanare.

ARTÍCULO 37. UNANIMIDAD PARA LA MODIFICACIÓN DE DISPOSICIONES ESTATUTARIAS. Los artículos consagrados en el presente estatuto, conforme a lo previsto en los artículos 13, 14, 39 y 40 de la Ley 1258 de 2008, sólo podrán ser modificados o/y se podrán incluir más artículos, mediante la determinación expresa de los titulares del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 38. En lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las disposiciones contenidas en el presente estatuto, y por las normas legales que rigen a la sociedad anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio. Así mismo, las sociedades por acciones simplificadas estarán sujetas a la inspección, vigilancia o control de la Superintendencia de Sociedades, según las normas legales pertinentes. **PARÁGRAFO.** Los instrumentos de protección previstos en la Ley 986 de 2005, se aplicarán igualmente a favor del titular de una sociedad por acciones simplificada compuesta por una sola persona.

ARTÍCULOS TRANSITORIOS

ARTÍCULO 39. NOMBRAMIENTOS.

Gerente y Representante Legal. Se designa como Gerente y Representante Legal a DIEGO ANDRES SANCHEZ TORREALBA, domiciliado en la ciudad de Villanueva, e identificado(a) con cédula de ciudadanía N° 1.118.204.123, cuya fecha de expedición es del 21 de Julio de 2017. El anterior nombramiento es por un periodo de Veinticuatro (24) meses, contados a partir de la inscripción del presente documento en el registro mercantil, y podrá ser reelegido por la Asamblea de Accionistas de manera indefinida hasta su consideración. La persona designada estando presente, manifiesta la aceptación del cargo.

Se firma en el municipio de Villanueva, Departamento de Casanare, República de Colombia, a los _____ (____) días del mes de _____ del año _____.

Firma,

2.5.3. Requisitos y trámites de formalización de la empresa.

Respecto a requisitos y trámites necesarios para la formalización de la empresa, se tiene en cuenta lo que la cámara de comercio del domicilio (Cámara de Comercio de Casanare) solicita para la conformación de la organización. Entre estos están:

1. Diligenciamiento de estatutos conforme al tipo societario.
2. Solicitud de PreRUT ante la DIAN.
3. Diligenciamiento del formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES).
4. Presentar Documento de identidad original de la persona quien realiza el trámite.
5. Presentar documento privado de constitución de la sociedad.
6. Hacer pago de derechos de inscripción en Cámara de Comercio

Otras tramites o consultas adicionales:

- Consulta de usos de suelos, teniendo en cuenta el Plan de Ordenamiento Territorial de Villanueva Casanare, e identificar las zonas donde se pueden realizar las actividades económicas del caso.

- Cumplir con las condiciones sanitarias necesarias para Restaurantes y Bares.
- Tramitar el permiso sanitario, el cual se recibe luego de la inspección para verificar que el establecimiento cumple con las normas de higiene y sanidad.
- Solicitar el Certificado Sayco&Acinpro para luego presentarlo en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Los restaurantes con ventas anuales superiores a 500 salarios mínimos legales vigentes deben tener –por ley– inscripción en el registro nacional de turistas.
- Inscribir el establecimiento en el Registro de Información Tributaria.
- Todos los empleados deben contar con la certificación de manipulación de alimentos.

2.5.4. Registros en materia de Propiedad Intelectual

El único registro en materia de propiedad intelectual es el registro de enseña comercial que según la (Superintendencia de Industria y Comercio, 2017) “es un signo que siendo perceptible por el sentido de la vista sirve para identificar a un establecimiento de comercio. La enseña comercial puede consistir en palabras, letras, números, dibujos, imágenes, formas, colores, logotipos, figuras, símbolos, gráficos, monogramas, retratos, etiquetas, emblemas, escudos, o combinación de estos elementos.” Para este registro se debe realizar una serie de procedimientos como:

- Conocer si es posible registrar como marca.
- Consultar los antecedentes marcarios ASO, se recomienda realizar esta consulta de antecedentes fonéticos y/o gráficos, para conocer si existen marcas iguales o similares que identifiquen productos o servicios conexos. De ser así, estas marcas previamente registradas serían un obstáculo para su registro

- Se deben identificar la Clasificación Internacional de Niza para los productos que ofrecemos. En caso de World Citizen se clasifica en la clase 43 referente a servicios de alimentación y adicionalmente la clase 41 referente a servicios de entretenimiento.
- Presentar a la Superintendencia de Industria y Comercio la solicitud de manera electrónica en la Oficina Virtual de Propiedad Industrial SIPI o en físico en los puntos de atención documentos y registros respectivos.

2.5.5. Contratos por suscribir en cumplimiento del objeto social

Los contratos que manejara World Citizen para el cumplimiento del objeto social en desarrollo de sus actividades serán básicamente dos el de arrendamiento del local comercial y los suscritos con proveedores con el fin de mantener precios y calidad constantes.

El primero de los dos hace referencia al contrato de arrendamiento de locales comerciales el cual según (Gerencie.com, 2020) “tiene un tratamiento especial regulado por el código de comercio, que brinda una especial protección a los comerciantes por motivo del papel del comercio en la economía y en la sociedad”. De esta manera está sujeto a las mismas reglas generales contenida en el código civil, pero el código de comercio contempla ciertos aspectos propios a fin de proteger la inversión económica del comerciante. La legislación colombiana protege especialmente al comerciante o empresario frente al arrendador.

El segundo hace referencia a los contratos suscritos con proveedores con la necesidad de que la calidad y los costos de las materias primas y recursos se mantengan o sean constantes. Es decir que existe la necesidad de establecer unas pautas con los proveedores para lograr mantener las condiciones que se solicitan para los insumos que se requieran.

2.5.6. Manejo de Contratación Laboral

La contratación de los colaboradores se va a manejar mediante Contratos a término fijo inferior a (1) año, el cual según el código sustantivo del trabajo bajo el artículo 46 tiene las siguientes características:

- I. El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero es renovable indefinidamente.
- II. Si antes de la fecha de vencimiento del término estipulado, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días, éste se entenderá renovado por un período igual al inicialmente pactado, y así sucesivamente.
- III. No obstante, si el término fijo es inferior a un (1) año, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) períodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año, y así sucesivamente.

Ver Tabla 31 “Planta de Cargos Requerida” para identificar los colaboradores quienes operan bajo contrato a término fijo.

Se manejarán otro tipo de contratos como Prestación de Servicios el cuál según (Gerencie.com, 2020) se da cuando una persona es contratada para que desarrolle determinada labor cumpliendo con unas condiciones y unos lineamientos sin estar sometida a la voluntad del contratante. Este tipo de contratos se requerirá para personal que no es de planta y que no requiere permanencia en el lugar de trabajo como por ejemplo la implementación de campañas de Marketing y Publicidad.

2.6 ESTUDIO FINANCIERO

2.6.1. Presupuesto de inversiones

Tabla 34

Presupuesto de inversiones

INVERSION INICIAL					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	VALOR	CANTIDAD	TOTAL	FLUJO DE INVERSION
CAPITAL DE TRABAJO					
DISPONIBLE	CAJA	1.202.405	1	1.202.405	2%
	INSUMOS Y MP	7.000.000	1	7.000.000	10%
	TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			8.202.405	12%
ACTIVOS FIJOS					
ADECUACIONES	CADENA DE LUCES	145.900	2	291.800	0,42%
	LAMPARA DE TECHO	222.461	2	444.922	0,64%
	ELEMENTOS DE DECORACIÓN	3.000.000	N/A	3.000.000	4,29%
	MANO DE OBRA	3.500.000	N/A	3.500.000	5,00%
	TOTAL			7.236.722	10,34%
MAQUINARIA Y EQUIPO	FREIDORA INDUSTRIAL	692.900	1	692.900	0,99%
	ESTUFA INDUSTRIAL	1.150.000	2	2.300.000	3,29%
	NEVERA VERTICAL	8.000.000	1	8.000.000	11,43%
	BATIDORA INDUSTRIAL	2.675.000	1	2.675.000	3,82%
	LICUADORA PROCESADORA	399.900	1	399.900	0,57%
	CONGELADOR HORIZONTAL	1.049.900	1	1.049.900	1,50%
	PLANCHA ASADORA	5.490.000	1	5.490.000	7,84%
	HORNO DE PANADERIA	7.997.900	1	7.997.900	11,43%
	MESA DE ENTREPAÑO	949.900	2	1.899.800	2,71%
	CAMPANA EXTRACTORA	1.600.000	1	1.600.000	2,29%
	ESCABILADERO	790.000	1	790.000	1,13%
	JUEGO DE UTENSILIOS DE COCINA	205.900	1	205.900	0,29%

	BATERIA DE COCINA	847.550	1	847.550	1,21%
	VAJILLA	189.999	4	759.996	1,09%
	JUEGO DE COCTELES	292.220	1	292.220	0,42%
	SISTEMA POS CAJA REGISTRADORA SOFTWARE Y EQUIPOS DE FACTURACION	1.250.000	1	1.250.000	1,79%
	SET DE ALTAVOCES	1.052.550	1	1.052.550	1,50%
	SISTEMA DE SONIDO	339.213	1	339.213	0,48%
	TELEVISOR	1.093.993	3	3.281.979	4,69%
	TOTAL			40.924.808	58,46%
	EQUIPO DE OFICINA	COMPUTADOR ALL IN ONE	1.199.000	1	1.199.000
TELEFONO		89.990	1	89.990	0,13%
CASILLERO		677.000	1	677.000	0,97%
ESTACION DE TRABAJO		329.900	1	329.900	0,47%
TOTAL			2.295.890	3,28%	
MUEBLES Y ENCERES	TIMBRE PARA MOSTRADOR	87.604	1	87.604	0,13%
	BARRA MOSTRADOR	349.999	1	349.999	0,50%
	SET DE MESAY SILLAS REDONDAS	786.186	2	1.572.372	2,25%
	COMEDOR EN ACERO	599.900	2	1.199.800	1,71%
	SET DE SILLAS Y MESAS PARA BAR RESTAURANTE	248.000	6	1.488.000	2,13%
	SALA PUFF	239.900	3	719.700	1,03%
	SILLAS DE BAR	109.900	8	879.200	1,26%
	TOTAL			6.296.675	9,00%
ACTIVOS INTANGIBLES					
LEGALIZACION, LICENCIAS Y TRAMITES LEGALES	REGISTRO DE MARCA + ADICIONAL	1.505.500	1	1.505.500	2,15%
	REGISTRO MERCANTIL	38.000	1	38.000	0,05%
	TOTAL			1.543.500	2,21%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO					
DIFERIDOS	ARRENDAMIENTO	3.500.000	1	3.500.000	5%
	TOTAL			3.500.000	5%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL				70.000.000	100%

El presupuesto de inversión inicial del proyecto está constituido por un total de \$70.000.000, de los cuales el 81,08% pertenece a Activos fijos correspondientes a el valor de las adecuaciones, maquinaria y equipo, equipo de oficina, y muebles y enseres; el 12% de la inversión inicial pertenece al Capital de trabajo constituido por el valor de los insumos y materias primas más un saldo disponible en caja; un 5% corresponde a gastos pagados por anticipado que hace referencia al valor del arrendamiento del local comercial; y el 2,21% restante corresponde a activos intangibles como el costo del registro de marca y el registro mercantil. Respecto a las fuentes de financiamiento corresponden a recursos propios y recursos de fondos de apoyo empresarial, de los cuales se conformado por un 65% de recursos propios y el 45% a los fondos.

2.6.2. Ingresos

Tabla 35

Ingresos

INGRESOS						
PRODUCCION DIARIA PROMEDIO (SERVICIOS X DIA)	65					
PRODUCCION DIARIA PROMEDIO (ORDENES DIARIAS)	195					
PRODUCCION MENSUAL	5850					
PRODUCCIÓN ANUAL	70200					
PRODUCTO/ CONCEPTO	ENTRADA	PLATO FUERTE	ACOMPAÑANTE	POSTRE	BEBIDA	TOTAL
% VENTAS	8%	39%	18%	10%	25%	100%
VENTAS DIARIAS (ORDENES)	15,6	76,05	35,1	19,5	48,75	195
VENTAS MENSUALES (ORDENES)	468	2281,5	1053	585	1462,5	5850

VENTAS ANUALES (ORDENES)	5616	27378	12636	7020	17550	70200
VENTAS MENSUALES (\$)	5.616.000	45.630.000	12.636.000	4.680.000	14.625.000	83.187.000
VENTAS ANUALES (\$)	67.392.000	547.560.000	151.632.000	56.160.000	175.500.000	998.244.000

Fuente: Elaboración Propia.

Para determinar los ingresos se tiene en cuenta el estudio de mercado, del cual se relacionó la producción diaria promedio, para ese estudio la unidad de medida era servicios (mesas atendidas) por día; a partir de esto se estableció que en promedio por servicio el cliente ordena 3 tipos de productos, por lo cual al final del día hay una producción diaria promedio de 195 órdenes. Dicho esto, la nueva unidad de medida estará dada en ordenes totales o pedidos totales, así, al final del mes habrá una producción total de 5850 órdenes y al año de 70200 órdenes.

Teniendo en cuenta lo anterior, se sabe que el tipo de producto más representativo es el Plato Fuerte con un 39% del total de las ventas, al mes representa \$45.630.000 y al año 547.560.000; el tipo de producto menos representativo son las entradas con un 8% lo cual representa \$5.616.000 en ventas mensuales y \$67.392.000 en ingresos anuales; las bebidas representan el 25% de los ingresos seguido de los postres que representan el 10% de las ventas y finalmente las entradas que representan un 8% de los ingresos totales. Mediante esta matriz de ingreso se puede observar que el restaurante estaría recibiendo \$83.187.000 con un total de 5850 órdenes mensuales y \$998.244.000 correspondientes a 70.200 órdenes al año.

2.6.3.Costos de producción

Tabla 36

Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION			
CONCEPTO	DESCRIPCION	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
MATERIA PRIMA	Entrada	46.688.236	560.258.829
	Plato Fuerte		
	Acompañante		
	Postre		
	Bebida		
MANO DE OBRA	Salarios Área de Cocina	2.900.000	34.800.000
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	Servicios, Arriendos, Mano de obra indirecta, Empaques	7.750.000	93.000.000
OTROS CONCEPTOS	Depreciación, Publicidad, Mantenimiento y otros impuestos	2.000.000	24.000.000
TOTAL		59.338.236	712.058.829

Fuente: Elaboración Propia.

La estimación de costos de producción se da resultado de los costos de materias primas; mano de obra correspondiente al área de producción (cocina), costos indirectos de fabricación entre los cuales está, el valor de los servicios, arrendamiento, mano de obra indirecta y costos de empaques; y otros conceptos por depreciación, gastos en publicidad, mantenimiento de equipos e impuestos. Producto de la suma de estos costos da como resultado un costo mensual de \$59.338.236 y un valor anual de \$712.058.829.

2.6.4. Balance Inicial

		WORLD CITIZEN S.A.S	
		BALANCE INICIAL	
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
		Total Pasivo Corriente	
Caja	1.202.405		\$0
Materia Prima e Insumos	7.000.000	Pasivo No Corriente	
Diferidos	3.500.000	Total Pasivo Circulante	
Total Activo Circulante	\$11.702.405		\$0
Activo Fijo		PATRIMONIO	
		Capital social	
Adecuaciones e instalaciones	\$7.236.722	Total Patrimonio	
Maquinaria y Equipo	\$40.924.808		\$70.000.000
Equipo de Oficina	\$2.295.890	PATRIMONIO	
Muebles y enseres	\$6.296.675		\$70.000.000
Intangibles	\$1.543.500	SUMA DEL PASIVO + PATRIMONIO	
Total Activo Fijo	\$58.297.595		\$70.000.000
SUMA DEL ACTIVO	\$70.000.000		

Figura 22. Balance Inicial. Fuente: Elaboración Propia

Mediante este balance general inicial podemos definir la situación inicial de World Citizen, la cual según el resultado es acorde pues la suma del activo es igual al de la suma del pasivo más el patrimonio; esto a razón de que para este momento no se constituido ninguna clase de pasivo y el valor del capital social que es de \$70.000.000 es igual al de los activos.

5. Estado de resultados

A continuación, se observa el desarrollo del estado de resultados proyectado a 3 años, donde el punto de partida es el año actual. Inicialmente se analiza la **utilidad bruta (\$403.185.171)** resultado de restar ingresos menos costos y gastos operacionales, a este resultado se restan los gastos operacionales para determinar la **utilidad operacional (\$212.325.651)** a la cual se le restan los gastos no operacionales, como resultado de eso se obtiene la **utilidad antes de impuestos (\$202.325.651)**, a la cual se le aplica la tasa de **impuesto de renta del 31% (\$62.720.952)**, ya que el resultado final es positivo se da una utilidad neta o **resultado del ejercicio (\$139.604.699)**. Lo anterior es para el año actual (2022), al ser estados de resultados proyectados se realizó un pronóstico para el 2023, 2024, 2025 para los cuales también se dieron resultados positivos.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO WORLD CITIZEN S.A.S				
AÑO	2022	2023	2024	2025
INGRESOS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
VENTAS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
INGRESOS NETOS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
COSTOS	595.058.829	612.910.594	634.362.465	657.833.876
MATERIAS PRIMAS	560.258.829	577.066.594	597.263.925	619.362.690
NOMINA OPERATIVA	34.800.000	35.844.000	37.098.540	38.471.186
UTILIDAD BRUTA	403.185.171	415.280.726	429.815.552	445.718.727
GASTOS OPERACIONALES	190.859.520	196.585.306	203.465.791	210.994.026
GASTOS DE PERSONAL	43.200.000	44.496.000	46.053.360	47.757.334
ARRENDAMIENTO	42.000.000	43.260.000	44.774.100	46.430.742
SERVICIOS PUBLICOS	11.400.000	11.742.000	12.152.970	12.602.630
EMPAQUES	14.400.000	14.832.000	15.351.120	15.919.111
IMPOCONSUMO	79.859.520	82.255.306	85.134.241	88.284.208
UTILIDAD OPERACIONAL	212.325.651	218.695.421	226.349.760	234.724.701
GASTOS NO OPERACIONALES	10.000.000	10.300.000	10.660.500	11.054.939
DEPRECIACION	4.500.000	4.635.000	4.797.225	4.974.722
PUBLICIDAD	3.000.000	3.090.000	3.198.150	3.316.482
MANTENIMIENTO	2.500.000	2.575.000	2.665.125	2.763.735
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	202.325.651	208.395.421	215.689.260	223.669.763
IMPUESTOS DE RENTA 35%	70.813.978	72.938.397	75.491.241	78.284.417
UTILIDAD NETA	131.511.673	135.457.023	140.198.019	145.385.346

Figura 23. Estado de Resultados Proyectado. Fuente: Elaboración Propia

2.6.6. Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO				
AÑO	2022	2023	2024	2025
SALDO INICIAL	1.202.405	1.238.477	1.281.824	1.329.251
CAJA	1.202.405	1.238.477	1.281.824	1.329.251
INGRESOS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
VENTAS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
TOTAL INGRESOS	999.446.405	1.029.429.797	1.065.459.840	1.104.881.854
ADECUACIONES	7.236.722	7.453.824	7.714.707	8.000.152
MAQUINARIA Y EQUIPO	40.924.808	42.152.552	43.627.892	45.242.124
EQUIPO DE OFICINA	2.295.890	2.364.767	2.447.534	2.538.092
MUEBLES Y ENCERES	6.296.675	6.485.575	6.712.570	6.960.935
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.543.500	1.589.805	1.645.448	1.706.330
MATERIA PRIMA	560.258.829	577.066.594	597.263.925	619.362.690
NOMINA OPERATIVA	34.800.000	35.844.000	37.098.540	38.471.186
ARRENDAMIENTO	42.000.000	43.260.000	44.774.100	46.430.742
SERVICIOS PÚBLICOS	11.400.000	11.742.000	12.152.970	12.602.630
NOMINA ADMINISTRATIV/	43.200.000	44.496.000	46.053.360	47.757.334
DEPRECIACIÓN	4.500.000	4.635.000	4.797.225	4.974.722
PUBLICIDAD	3.000.000	3.090.000	3.198.150	3.316.482
MANTENIMIENTO DE MAQ	2.500.000	2.575.000	2.665.125	2.763.735
IMPUESTO DE RENTA	70.813.978	72.938.397	75.491.241	78.284.417
TOTAL EGRESOS	830.770.402	855.693.514	885.642.787	918.411.570
SALDO FINAL DE CAJA	168.676.003	173.736.283	179.817.053	186.470.284

Figura 24. Flujo de caja neto. Fuente: Elaboración Propia

Se presenta un flujo de caja neto del año actual frente a las proyecciones del 2023, 2024 y 2025, este flujo de caja permite saber si para los años siguientes World Citizen tendrá las condiciones para permanecer solvente. De acuerdo a esto, permite saber si se tiene la habilidad de generar dinero, lo cual se confirma ya que los resultados del saldo final de caja son positivos, esto es resultado de hallar la diferencia entre los ingresos y los egresos.

2.6.7. Cálculo de indicadores para evaluación financiera del proyecto

TASA INTERNA DE OPORTUNIDAD

Ti = Tasa de colocación del mercado= 12,19% (Según datos del Banco de la república)

IPC = Índice de Precios al Consumidor = 8,53% (Según datos de portafolio.co)

i1,i2 = Tasa esperada por el inversionista = 5%

$$TIO = Ti - IPC + i1 + i2$$

$$TIO = 12,19 - 8,53 + 5 + 5$$

$$TIO = 13,66$$

VALOR PRESENTE NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Tabla 37

Valor presente neto y tasa interna de retorno

VPN	541.895.289
TIO	13,66%
TIR	254%
INVERSION INICIAL	- 70.000.000
FCN1	176.769.029
FCN2	182.072.100
FCN3	188.444.623
FCN4	195.417.074

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al cálculo del VPN (Valor Presente Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno), el valor de la tasa interna de oportunidad (13,66%) es menor que la tasa interna de retorno (254%), lo cual es atractivo para posibles inversionistas ya que la utilidad esperada será mayor a la mínima permitida, a razón de esto el proyecto es viable financieramente puesto que el VPN tiene un valor de \$541.895.289 lo que quiere decir que si hay maximización de la inversión, teniendo en cuenta que la inversión inicial es de \$70.000.000.

RELACION BENEFICIO COSTO (RBC)

Tabla 38

Relación beneficio costo

VALOR PRESENTE INGRESOS	999.446.405,00
VALOR PRESENTE EGRESOS	822.677.376,00
B/C	1,21

Fuente: Elaboración propia.

El valor de la relación costo beneficio es de 1,21, al ser una relación positiva y mayor a 1 en donde los ingresos son mayores a los costos, indica que la inversión es positiva y genera beneficios.

INDICADOR EBITDA

Tabla 39

EBIT Y EBITDA

AÑO	2022	2023	2024	2025
INGRESOS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
GASTOS OPERACIONALES	190.859.520	196.585.306	203.465.791	210.994.026
COSTOS	595.058.829	612.910.594	634.362.465	657.833.876
EBIT	212.325.651	218.695.421	226.349.760	234.724.701
DEPRECIACIONES	4.500.000	4.635.000	4.797.225	4.974.722
EBITDA	216.825.651	223.330.421	231.146.985	239.699.424

Fuente: Elaboración propia.

A partir del cálculo del EBIT y el EBITDA se identifica que la idea de negocio es rentable ya que se obtiene una utilidad del 33% antes de impuestos y depreciaciones.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 40

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO				
AÑO	2022	2023	2024	2025
COSTOS VARIABLES	560.258.829	577.066.594	597.263.925	619.362.690
COSTOS FIJOS	34.800.000	35.844.000	37.098.540	38.471.186
GASTOS	200.859.520	206.885.306	214.126.291	222.048.964
INGRESOS NECESARIOS PARA NO GANAR NI PERDER	795.918.349	819.795.899	848.488.756	879.882.840
INGRESOS PROYECTADOS	998.244.000	1.028.191.320	1.064.178.016	1.103.552.603
P.e%	80%	80%	80%	80%

Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio para la idea de negocio es del 80% de los ingresos para los años proyectados, es decir que se debe percibir ese porcentaje de ingresos para cubrir con los costos y gastos asociados.

2.6.8. Análisis de sostenibilidad financiera del proyecto.

Las fuentes de financiación de WORLD CITIZEN corresponden a recursos propios y recursos de fondos de apoyo empresarial, de los cuales se conforma por un 65% de recursos propios y el 45% a los fondos. Esto con el fin de no generar pasivos desde el inicio de la operación de la empresa, para destinar la inversión para la adquisición de activos que permitan maximizar el patrimonio a partir de las actividades de la empresa, ejemplo de estos son las inversiones realizadas en maquinaria y equipo, muebles y enseres, materias primas e insumos y los intangibles relacionados al registro de marca de la empresa.

Teniendo en cuenta el estado de resultados donde se analiza la utilidad bruta (\$403.185.171) resultado de restar ingresos menos costos y gastos operacionales, a este resultado se restan los gastos operacionales para determinar la utilidad operacional (\$212.325.651) a la cual se le restan los gastos no operacionales, como resultado de eso se obtiene la utilidad antes de impuestos (\$202.325.651), a la cual se le aplica la tasa de impuesto de renta del 31% (\$62.720.952), ya que el resultado final es positivo se da una utilidad neta o resultado del ejercicio (\$131.511.673) y también analizando lo que se evidencia frente al flujo de caja neto del año actual frente a las proyecciones del 2023, 2024 y 2025, se permite saber si para los años siguientes World Citizen tendrá las condiciones para permanecer solvente. De acuerdo a esto, se evidencia que la idea de negocio si tiene la habilidad de generar dinero, ya que los

resultados del saldo final de caja son positivos, esto es resultado de hallar la diferencia entre los ingresos y los egresos.

Además según lo evidenciado mediante la aplicación de los indicadores económicos como el VPN y la TIR, en donde el valor de la tasa interna de oportunidad (13,66%) es menor que la tasa interna de retorno (254%), indica el atractivo para posibles inversionistas ya que la utilidad esperada será mayor a la mínima permitida, a razón de esto el proyecto es viable financieramente lo que quiere decir que si hay maximización de la inversión, teniendo en cuenta la inversión inicial. Adicional a esto la relación costo beneficio que se evidencia es positiva por lo que analizando todo lo anterior se puede decir que hay un buen índice de sostenibilidad financiera lo que se puede mantener constante mediante un eficiente uso de los recursos en donde se busca la maximización de utilidades a través de la optimización de los recursos de la empresa y la minimización de gastos.

2.7 IMPACTO SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EMPRESARIAL

2.7.1. Relación y clasificación de partes de interés (Stakeholders)



Figura 25. Relación de Grupos de Interés. Fuente: Elaboración Propia

Un grupo de interés es cualquier individuo u organización que, de alguna manera, es impactado por las acciones de determinada empresa; para este caso son los individuos u organizaciones quienes se ven impactados por el desarrollo de las actividades de World Citizen. Dicho esto, podemos identificar seis grupos de interés clasificados como internos o externos; los de tipo interno son aquellos grupos quienes están directamente ligados al objeto de la empresa, para nosotros, los clientes representan un grupo de interés interno ya que a partir de ellos la empresa evoluciones para la satisfacción de sus necesidades y puede ser un

componente que puede cambiar el futuro de la organización; de la misma manera los proveedores representan un grupo de interés interno pues es mediante acuerdos con la organización que se logra conseguir productos finales de calidad; y los colaboradores quienes contribuyen a que los objetivos de la compañía se puedan lograr, a través del trabajo conjuntos y metas de equipo establecidas.

Los grupos de interés externos de World Citizen son clasificados así porque están indirectamente relacionados a los objetivos de la empresa, de esta manera, identificamos a los competidores quienes son participantes del mismo mercado y motivan a la mejora continua, la comunidad quien hace parte del entorno de la compañía y quienes pueden verse afectados por las decisiones u acciones de la misma; y el estado quien aporta o regula las normas o legislaciones respecto a la operatividad de las empresas dentro de los territorios y encargados de recaudar los distintos tributos.

Tabla 41

Identificación de grupos de interés

GRUPO DE INTERES	TIPO	ROL
Clientes	Interno	Consumidores de los productos y/o servicios
Colaboradores	Interno	Encargados de lograr la satisfacción de los consumidores
Proveedores	Interno	Encargados de suministrar materias primas e insumos

Competidores	Externo	Organizaciones con el mismo giro diario de actividades
Comunidad	Externo	Habitantes de la zona donde se va a ejecutar el proyecto
Estado	Externo	Encargados de regular normatividad y recaudar impuestos

Fuente: Elaboración Propia

2.7.2. Actividades y programas de involucramiento de partes interesadas

(Stakeholders)

Tabla 42

Programas de involucramiento de grupos de interés

GRUPO DE INTERÉS	PROGRAMA DE INVOLUCRAMIENTO	OBJETO
Clientes	➤ Buzón para peticiones, quejas y sugerencias, en medio físico y virtual. ➤ Encuestas de satisfacción.	✓ Identificar nuevas necesidades de los clientes para generación de nuevos productos. ✓ Buscar la mejora continua y la satisfacción del cliente.
Colaboradores	➤ Espacios de capacitación técnica, así como en servicio y atención al cliente.	✓ Buscar el desarrollo y crecimiento de los colaboradores

	➤ Espacios para comunicar ideas y propuestas. ➤ Acuerdos de buenas prácticas laborales como incentivos.	laboralmente e integralmente. ✓ Generar mayor productividad laboral.
Proveedores	➤ Establecer acuerdos claros en cuanto a requerimientos de calidad de insumos y materias primas. ➤ Mecanismos de comunicación bien definidos.	✓ Construir una buena relación entre la organización y el proveedor, de manera que se pueda asegurar siempre buena calidad de insumos a precios justos y razonables.
Competidores	➤ Crear espacios para la colaboración o la competencia perfecta, en donde todos los competidores tienen la oportunidad de demostrar su valor. A través de estrategias como “Burger Tour” el cuál fija un precio para que todos los competidores muestren su propuesta de valor y diferenciación.	✓ Impulsar el crecimiento del mercado, haciendo que los clientes puedan conocer las distintas opciones que se ofertan y que puedan decidir cuál es la mejor. ✓ Conocer las estrategias de los competidores en cuanto productos y su manera de comercializarlos.

Comunidad	➤ Espacios para que la comunidad pueda opinar acerca de su posición frente a las actividades de World Citizen.	✓ Buscar la mejora continua y oportunidades frente a nuevos clientes.
Estado	➤ Contratación con alcaldías. ➤ Pago de impuestos. ➤ Cumplimiento de legislación y normatividad empresarial y civil.	✓ Buscar relaciones contractuales para oferta de productos y servicios. ✓ Cumplir con las obligaciones que poseen las empresas en materia legal como tributaria.

Fuente: Elaboración propia

2.7.3. Implementación y manejo de Gobierno Corporativo

La implementación de un buen manejo de Gobierno corporativo se dará gradualmente, de manera que el crecimiento de la organización garantizará una gestión de gobierno corporativo eficiente. El gobierno corporativo hace referencia al conjunto de normas, sistemas, procesos y prácticas que se aplican para controlar y dirigir el funcionamiento de una empresa. (Economipedia, 2021).

El manejo del gobierno corporativo se dará a través de la alta gerencia o dirección general, dada por el gerente de la organización quien se encargará de:

- ✓ Cumplimiento de políticas empresariales

- ✓ Generación de estrategias de control interno
- ✓ Administración de riesgos
- ✓ Transparencia y rendición de cuentas

A través de esto se logrará que la organización trabaje en pro del crecimiento de la organización y se vea reflejado en las utilidades. Un buen gobierno corporativo conseguirá una labor conjunta entre grupos de interés externos como los competidores, la comunidad y el estado e internos como los clientes, los colaboradores y los proveedores, estableciendo los mecanismos de comunicación necesarios para el cumplimiento de cada una de las funciones.

3. PLANEACION ESTRATEGICA

3.1. DECISIONES MEDIANTE MATRICES

3.1.1. Matriz PESTEL

Tabla 43

Construcción de la matriz PESTEL

MATRIZ PESTEL	
	
FACTOR	ITEM
Político	Políticas públicas en pro del desarrollo turístico
	Tratados comerciales internacionales
	Reformas tributarias
	Incertidumbre ante un gobierno entrante
	Beneficios a la pequeña empresa
Económico	Crisis económica global
	Afectación al sector de bares y restaurantes por COVID 19
	Gran potencial económico del sector servicios y del turismo en el municipio
	Inflación e inestabilidad en los precios de la canasta familiar

	Expectativa de mejora frente al sector agrícola para adquisición de insumos y materias primas
Social	Segmento de mercado extenso
	Incremento en la tendencia Take Away
	Necesidad de ofertas con diferenciación
	Alto nivel competitivo, amplia oferta de bares y restaurantes
	Tendencia de consumo fuera de casa
Tecnológico	Maduración de uso de herramientas digitales y redes sociales
	Aprovechamiento de plataformas digitales como medio de difusión publicitaria
	Uso de Softwares para manejo contable y manejo de las relaciones con los clientes.
Ecológico	Nuevas regulaciones frente a la utilización de plásticos de un solo uso
	Sistema de manejo del recurso hídrico para ahorro y uso optimo
	Sistema de manejo de residuos y desechos
Legal	Inspección y vigilancia frente a normas sanitarias.
	Acogimiento a la legislación ambiental, sanitaria, tributaria y laboral.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Matriz POAM

Tabla 44

Construcción de la matriz POAM

MATRIZ POAM										
FACTOR	ITEM	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
POLÍTICO	POLÍTICAS PÚBLICAS EN PRO DEL DESARROLLO TURÍSTICO									
	TRATADOS COMERCIALES INTERNACIONALES									
	REFORMAS TRIBUTARIAS									
	INCERTIDUMBRE ANTE UN GOBIERNO ENTRANTE									
	BENEFICIOS A LA PEQUEÑA EMPRESA									
ECONÓMICO	CRISIS ECONOMICA GLOBAL									
	AFECTACION AL SECTOR DE BARES Y RESTAURANTES POR COVID 19									
	GRAN POTENCIAL ECONOMICO DEL SECTOR SERVICIOS									

	Y DEL TURISMO EN EL MUNICIPIO								
	INFLACION E INESTABILIDAD EN LOS PRECIOS DE LA CANASTA FAMILAR								
	EXPECTATIVA DE MEJORA FRENTE AL SECTOR AGRICOLA PARA ADQUISICION DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS								
SOCIAL	SEGMENTO DE MERCADO EXTENSO								
	INCREMENTO EN LA TENDENCIA TAKE AWAY								
	TENDENCIA DE CONSUMO FUERA DE CASA								
TECNOLÓGICO	MADURACION DE USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES Y REDES SOCIALES								
	APROVECHAMIENTO DE PLATAFORMAS DIGITALES COMO MEDIO DE DIFUSION PUBLICITARIA								
	USO DE SOFTWARES PARA MANEJO CONTABLE Y MANEJO DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES.								

ECOLÓGICO	NUEVAS REGULACIONES FRENTE A LA UTILIZACION DE PLASTICOS DE UN SOLO USO								
	SISTEMA DE MANEJO DEL RECURSO HIDRICO PARA AHORRO Y USO OPTIMO								
	SISTEMA DE MANEJO DE RESIDUOS Y DESECHOS								
COMPETENCIA	SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE								
	ALTO NIVEL COMPETITIVO, AMPLIA OFERTA DE BARES Y RESTAURANTES								
	NECESIDAD DE OFERTAS CON DIFERENCIACION								
	ESCAZA INNOVACION Y DIFERENCIACION								

Fuente: Elaboración Propia.

La matriz POAM es la matriz de oportunidades y amenazas del medio, en este caso analizamos el caso World Citizen; así como se observa se presentan 8 oportunidades de alto nivel de las cuales 7 son de alto impacto lo que representa un panorama positivo; además se

identifican solo 3 amenazas de alto nivel con alto impacto lo que representa posibles afectaciones en menor en dimensión, son más las oportunidades que las amenazas.

3.1.3. Matriz MEFE

Tabla 45

Construcción de la matriz MEFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTOR INTERNO CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
POLÍTICAS PÚBLICAS EN PRO DEL DESARROLLO TURÍSTICO	0,04	4	0,16
GRAN POTENCIAL ECONÓMICO DEL SECTOR SERVICIOS Y DEL TURISMO EN EL MUNICIPIO	0,05	4	0,2
EXPECTATIVA DE MEJORA FRENTE AL SECTOR AGRÍCOLA PARA ADQUISICIÓN DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS	0,06	3	0,18
SEGMENTO DE MERCADO EXTENSO	0,03	3	0,09
APROVECHAMIENTO DE PLATAFORMAS DIGITALES COMO MEDIO DE DIFUSIÓN PUBLICITARIA	0,06	4	0,24
INCREMENTO EN LA DEMANDA DE SERVICIOS DE ENTRETENIMIENTO	0,13	4	0,52
INCREMENTO EN LA TENDENCIA TAKE AWAY	0,03	3	0,09
TENDENCIA DE CONSUMO FUERA DE CASA	0,03	3	0,09
NECESIDAD DE OFERTAS CON DIFERENCIACIÓN	0,07	4	0,28
ESCAZA INNOVACIÓN Y DIFERENCIACIÓN	0,06	4	0,24
TOTAL OPORTUNIDADES	0,56		
AMENAZAS			

REFORMAS TRIBUTARIAS	0,05	2	0,1
INCERTIDUMBRE ANTE UN GOBIERNO ENTRANTE	0,03	1	0,03
CRISIS ECONÓMICA GLOBAL	0,1	1	0,1
AFECCIÓN AL SECTOR DE BARES Y RESTAURANTES POR COVID 19	0,1	1	0,1
INFLACIÓN E INESTABILIDAD EN LOS PRECIOS DE LA CANASTA FAMILIAR	0,1	2	0,2
NUEVAS REGULACIONES FRENTE A LA UTILIZACIÓN DE PLÁSTICOS DE UN SOLO USO	0,01	2	0,02
ALTO NIVEL COMPETITIVO, AMPLIA OFERTA DE BARES Y RESTAURANTES	0,05	2	0,1
TOTAL AMENAZAS	0,44		
TOTAL	1		2,74

Fuente: Elaboración Propia

La matriz MEFE o matriz de evaluación de factores externos permite analizar e identificar oportunidades y amenazas que se puedan dar fuera de la organización pero que tienen un nivel de afectación, en este caso se ve un panorama favorable ya que el valor de las oportunidades (0,56) es mayor al de las amenazas (0,44), además el valor ponderado es de (2,74) el cual está en el rango permitido.

3.1.4. Matriz PCI

Tabla 46

Construcción de la matriz PCI

MATRIZ PCI (Perfil de Capacidad Interna)									
CRITERIOS	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
CONOCIMIENTO SOBRE MANEJO EMPRESARIAL Y ADMINISTRATIVO									
CONOCIMIENTO EN SERVICIO AL CLIENTE									
LA PROPUESTA REPRESENTA UNA OFERTA DIFERENCIADORA Y CON VALOR AGREGADO									
IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE INFORMACION CONTABLE									
IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES									
LA PROPUESTA REPRESENTA VARIEDAD DE OPCIONES EN SU MENU DE PRODUCTOS Y SERVICIOS									
IMPLEMENTACION DE INFRAESTRUCTURA DE CALIDAD									
PERSONAL DE TRABAJO CAPACITADO PARA UN SERVICIO INTEGRAL Y									

SATISFACCION DEL CLIENTE									
UBICACION EN PUNTO DE AFLUENCIA COMERCIAL									
POSICIONAMIENTO DE MARCA Y FIDELIZACION DE LOS CLIENTES									
CONSTRUCCION DE EXPERIENCIA DE CONSUMO									
MATERIAS PRIMAS DE LA REGION									

Fuente: Elaboración propia.

Según (Gómez, 2015) la matriz PCI o perfil de capacidad institucional es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo; de esta manera podemos plantear que hay un escenario favorable ya que solo se identificaron 2 debilidades y 10 fortalezas de las cuales 7 son de alto impacto, lo cual permite a la organización tener una defensa solida ante el medio externo.

3.1.5. Matriz MEFI

Tabla 47

Construcción de la matriz MEFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTOR INTERNO CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
CONOCIMIENTO SOBRE MANEJO EMPRESARIAL Y ADMINISTRATIVO	0,05	3	0,15
CONOCIMIENTO EN SERVICIO AL CLIENTE	0,09	4	0,36
LA PROPUESTA REPRESENTA UNA OFERTA DIFERENCIADORA Y CON VALOR AGREGADO	0,15	4	0,6
IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE INFORMACION CONTABLE	0,05	3	0,15
IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES	0,09	4	0,36
LA PROPUESTA REPRESENTA VARIEDAD DE OPCIONES EN SU MENU DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	0,08	4	0,32
IMPLEMENTACION DE INFRAESTRUCTURA DE CALIDAD	0,1	3	0,3
PERSONAL DE TRABAJO CAPACITADO PARA UN SERVICIO INTEGRAL Y SATISFACCION DEL CLIENTE	0,1	4	0,4
UBICACION EN PUNTO DE AFLUENCIA COMERCIAL	0,05	3	0,15

CONSTRUCCION DE EXPERIENCIA DE CONSUMO	0,09	4	0,36
TOTAL FORTALEZAS	0,85		
DEBILIDADES			
BAJO POSICIONAMIENTO DE MARCA Y FIDELIZACION DE LOS CLIENTES	0,1	1	0,1
MATERIAS PRIMAS DE LA REGION	0,05	2	0,1
TOTAL DEBILIDADES	0,15		
TOTAL	1		3,35

Fuente: Elaboración propia.

Mediante la matriz de evaluación de factores internos se analiza la situación interna de la organización, para World Citizen se puede deducir que hay un panorama positivo debido a que solo se identificaron dos debilidades con un valor de (0,15) de las cuales solo una es una debilidad fuerte; en cuanto a las fortalezas con un valor de (0,85) de las cuales 6 de las 10 son fortalezas de alto impacto.

3.1.6. Matriz DOFA

Tabla 48

Construcción de la matriz DOFA

 MATRIZ DOFA	FORTALEZA	DEBILIDAD
	1. CONOCIMIENTO SOBRE MANEJO EMPRESARIAL Y ADMINISTRATIVO	1. BAJO POSICIONAMIENTO DE MARCA Y FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES
	2. CONOCIMIENTO EN SERVICIO AL CLIENTE	2. MATERIAS PRIMAS DE LA REGIÓN
	3. LA PROPUESTA REPRESENTA UNA OFERTA DIFERENCIADORA Y CON VALOR AGREGADO	
	4. IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN CONTABLE	
	5. IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES	
	6. LA PROPUESTA REPRESENTA VARIEDAD DE OPCIONES EN SU MENÚ DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	
	7. IMPLEMENTACIÓN DE INFRAESTRUCTURA DE CALIDAD	
	8. PERSONAL DE TRABAJO CAPACITADO PARA UN SERVICIO INTEGRAL Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
	9. UBICACIÓN EN PUNTO DE AFLUENCIA COMERCIAL	
	10. CONSTRUCCIÓN DE EXPERIENCIA DE CONSUMO	
OPORTUNIDAD	ESTRATEGIAS FO (ATAQUE)	ESTRATEGIAS DO (REFUERZO-MEJORA)
1. POLÍTICAS PÚBLICAS EN PRO DEL DESARROLLO TURÍSTICO	F9/F10/O1: Crear proyectos que permitan generar alianzas con la alcaldía municipal y la comunidad, para que mediante los servicios de World Citizen y el uso de su infraestructura, se incentive el turismo regional, de manera que el restaurante bar logre representar una alternativa de turismo para el municipio y la región.	D1/O5: Impulsar el reconocimiento de la marca en su fase inicial mediante redes sociales, dando a conocer la manera en que se trabaja, la calidad de los procesos y los productos, entre otras cosas, logrando entrar en la mente de los potenciales clientes.

2. GRAN POTENCIAL ECONÓMICO DEL SECTOR SERVICIOS Y DEL TURISMO EN EL MUNICIPIO	F3/F6/F10/O5: Mediante las herramientas publicitarias que ofrecen las redes sociales como Facebook e Instagram, dar a conocer la experiencia de consumo que se quiere construir, de manera que mediante redes el cliente tenga total seguridad de los productos y servicios que World Citizen ofrece.	D2/O3: Involucrar a la comunidad en el desarrollo de World Citizen, de manera que el comercio local pueda servir de proveedor para el Restaurante Bar, para que no solo se genere desarrollo económico en el municipio, y que además se logre un posicionamiento de marca por responsabilidad social.
3. EXPECTATIVA DE MEJORA FRENTE AL SECTOR AGRÍCOLA PARA ADQUISICIÓN DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS	F2/F5/F8/O4/O9: Generar un sistema de relacionamiento con el cliente en 3 momentos, el primero es antes del consumo mediante las plataformas digitales, el segundo es durante el consumo en donde se dará una atención completa al cliente y después del consumo mediante ofertas y promos, de manera que el cliente no encuentre otra alternativa más que World Citizen.	D1/O2: Hacer campañas publicitarias donde se resalte la propuesta de valor, buscando así proyectar en los potenciales clientes la idea de que World Citizen es un propiciador de experiencias gastronómicas y de entretenimiento con enfoque de turismo internacional, y que se vea reflejado así en el turismo regional generando un atractivo para el municipio.
4. SEGMENTO DE MERCADO EXTENSO	F10/O9: Ofrecer variedad de opciones en el menú de bebidas y comidas con temática internacional, así como servicios de catering, bar y centro de eventos.	
5. APROVECHAMIENTO DE PLATAFORMAS DIGITALES COMO MEDIO DE DIFUSIÓN PUBLICITARIA	F5/O7: Identificar los clientes que usualmente prefiere pedir domicilio o su comida para llevar y mediante WhatsApp siendo una aplicación personal ofrecer opciones del menú, promociones y demás.	
6. INCREMENTO EN LA DEMANDA DE SERVICIOS DE ENTRETENIMIENTO		
7. INCREMENTO EN LA TENDENCIA TAKE AWAY		

8. TENDENCIA DE CONSUMO FUERA DE CASA		
9. NECESIDAD DE OFERTAS CON DIFERENCIACION		
10. ESCAZA INNOVACIÓN Y DIFERENCIACION		
AMENAZA	ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)	ESTRATEGIAS DA (RETIRADA)
1. REFORMAS TRIBUTARIAS	F10/A7: Hacer un constante análisis de la competencia para evaluar aquellos aspectos en donde se más se comete errores, así como también los principales aciertos, de manera que permita ayudar a la construcción de la experiencia de consumo más completa de la región.	D1/A7: Hacer alianzas con competidores para generar mayor reconocimiento de marca.
2. INCERTIDUMBRE ANTE UN GOBIERNO ENTRANTE	F7/F10/A6: Implementar un sistema de reciclaje de aquellos plásticos de los que se haga necesario su uso; así como también brindar empaques ecológicos para los productos que se vendan para consumo Take Away.	D1/D2/A3/A4: Apoyar el comercio local mediante la adquisición de materias primas e insumos que permita desarrollo económico a la comunidad, así como generación de ingresos para el agro local. De esta forma generar posicionamiento de marca como una empresa consciente de las necesidades de la comunidad ante una situación desafortunada.
3. CRISIS ECONÓMICA GLOBAL	F7/A4: Ofrecer espacios con las medidas necesarias de higiene y desinfección, desde el ingreso, la estancia, hasta la salida del consumidor.	
4. AFECTACIÓN AL SECTOR DE BARES Y RESTAURANTES POR COVID 19	F1/F4/A1: Implementar un sistema de información en la empresa, que permita a todos los colaboradores que corresponda, conocer las obligaciones tributarias que se tiene para evitar sanciones o multas.	

5. INFLACIÓN E INESTABILIDAD EN LOS PRECIOS DE LA CANASTA FAMILIAR	F6/F10/A3/A5: Ofrecer un menú de bajo costo que permita a más personas acceder a la experiencia que World Citizen quiere brindar.	
6. NUEVAS REGULACIONES FRENTE A LA UTILIZACIÓN DE PLÁSTICOS DE UN SOLO USO		
7. ALTO NIVEL COMPETITIVO, AMPLIA OFERTA DE BARES Y RESTAURANTES		

Fuente: Elaboración propia.

3.1.7. Matriz MEPC

Tabla 49

Construcción de la matriz MEPC

ESTABLECIMIENTO		WORLD CITIZEN Bar Restaurant		Restaurante Bar WINGS		Parilla Bar Canela		Casona Coffee House		Barce Pescadería	
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PUNTAJE	CALIFICACION	PUNTAJE	CALIFICACION	PUNTAJE	CALIFICACION	PUNTAJE	CALIFICACION	PUNTAJE
CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	0,18	4	0,72	3	0,54	3	0,54	4	0,72	4	0,72
SERVICIO AL CLIENTE	0,16	4	0,64	3	0,48	3	0,48	4	0,64	3	0,48
CATALOGO O MENU DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	0,14	4	0,56	3	0,42	4	0,56	3	0,42	3	0,42
INNOVACION Y DIFERENCIACION	0,16	4	0,64	2	0,32	2	0,32	3	0,48	3	0,48
TECNOLOGIA	0,1	3	0,3	1	0,1	1	0,1	3	0,3	2	0,2
POSICIONAMIENTO DE MARCA	0,16	2	0,32	2	0,32	2	0,32	4	0,64	3	0,48
INFRAESTRUCTURA	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	4	0,4
	1		3,48		2,38		2,62		3,4		3,18

Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de la matriz de la planeación estratégica competitiva se tuvieron en cuenta factores críticos para el éxito, en donde se analizó la calidad de los productos, servicio al cliente, catalogo o menú de productos y servicios, innovación y diferenciación, tecnología, posicionamiento de marca e infraestructura; mediante estos factores se realizó una comparativa entre World Citizen y otros 4 establecimientos que representan competencia para el Restaurante Bar, de manera que el resultado de este análisis arrojó que solo uno de los otros establecimientos representa un competidor fuerte al destacarse frente a los demás con un puntaje de (3,4) y estar al nivel de la propuesta de valor de World Citizen (3,48).

3.1.8. Matriz QFD

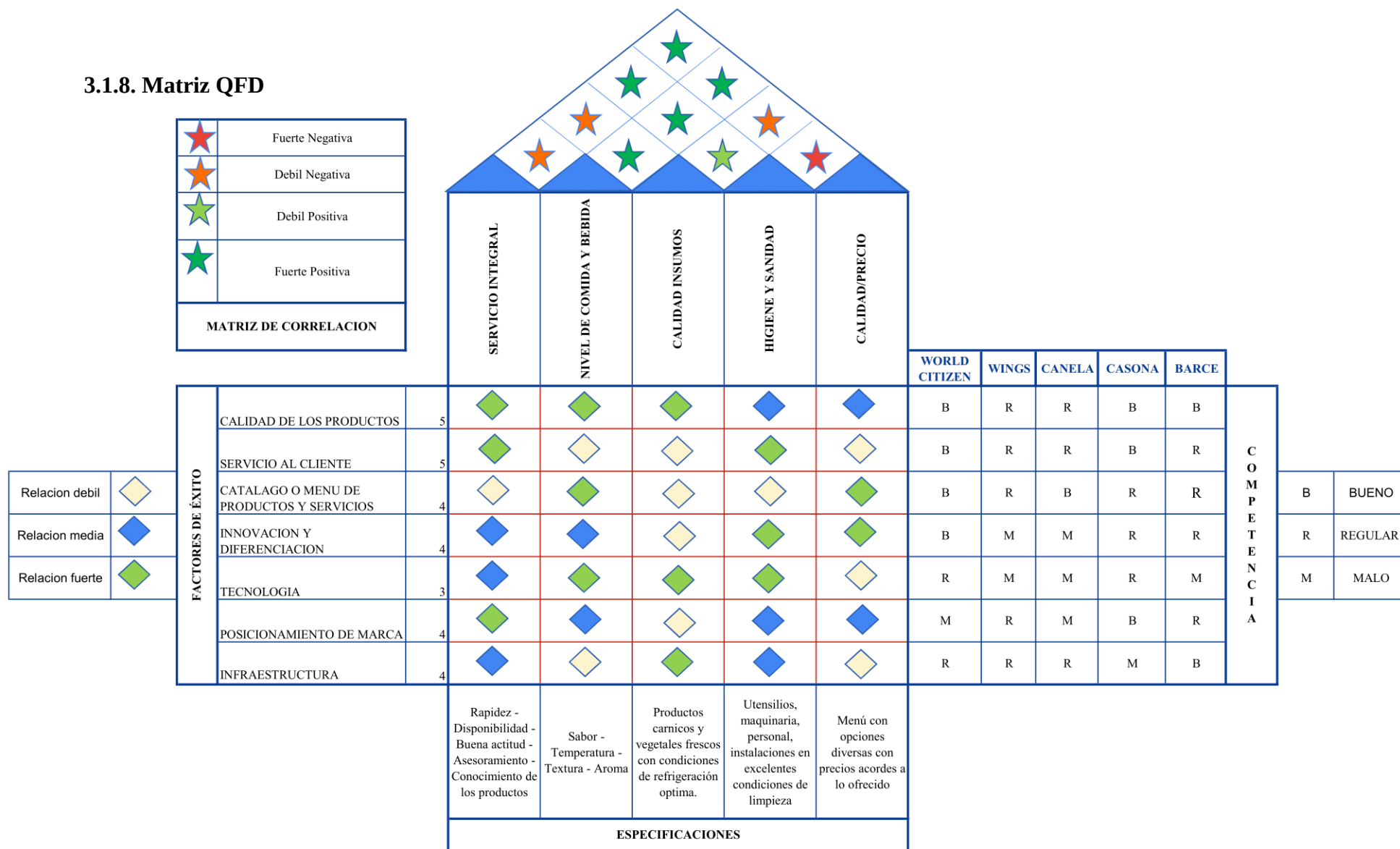


Figura 26. Construcción de matriz QFD. Fuente: Elaboración propia.

La Matriz de despliegue de la función de calidad nos permite hacer correlación en varios aspectos como los elementos que integran el concepto de calidad, así como los ya vistos factores de éxito en contraste con las especificaciones de calidad, además de la comparativa de la competencia. Aquí analizamos por ejemplo el nivel de relacionamiento que puede tener la tecnología con las condiciones de refrigeración de los insumos o la influencia de la infraestructura en un servicio integral. Además, se determina el nivel de correlación entre aspectos como el nivel de la comida con la calidad de los insumos que para este caso representa una correlación fuerte positiva.

4. FORMULACION ESTRATEGICA

4.1. SELECCIÓN Y PRIORIZACION DE ESTRATEGIAS

Tabla 50

Selección y priorización de estrategias

AREA	ESTRATEGIA	TAREAS	RESPONSABLE	INDICADOR	FRECUENCIA
MERCADO	TRANSMITIR AL SEGMENTO DE MERCADO LA PROPUESTA DE VALOR	Realizar campañas publicitarias donde se dé a conocer la necesidad de un experiencia de consumo como la que ofrece World Citizen.	Gerente	Participación del mercado	Mensual
	APROVECHAMIENTO DE REDES SOCIALES Y PLATAFORMAS DIGITALES PARA EL RECONOCIMIENTO DE MARCA	Generar interacciones mediante publicaciones en Facebook e Instagram para atraer potenciales clientes.	Gerente	Numero de reacciones y publicaciones compartidas	Semanal

	IMPLEMENTACIÓN DE PROMOCIONES Y OFERTAS	Crear promociones donde se destaque un producto del menú para que el cliente así se relacione con catálogo de productos y servicios.	Gerente	Número de pedidos del producto específico	Semanal
	DIVERSIFICACION EN CANALES DE DISTRIBUCION	Generar canales para incentivar los domicilios o Take Away para incentivar el consumo de la experiencia desde casa.	Gerencia y colaboradores	Número de veces que se utilizó el servicio	Diario
OPERATIVO	IMPLEMENTACION DE POLITICA DE HIGIENE Y DESINFECCION	Implementar un protocolo de normas sanitarias y de higiene para todos los involucrados.	Todo el personal	Opiniones de los clientes	Diario
	ESTANDARIZACION DE PROCESOS PRODUCTIVOS	Implementar un sistema de tiempos, métodos y procesos.	Gerencia	Tiempos de cadena de producción	Diario
	BUSQUEDA DE LA CALIDAD TOTAL Y MEJORAMIENTO CONTINUO	Fijar metas para cada colaborador de la empresa.	Gerencia	Informes de actividades	Mensual

FINANCIERA	IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE INFORMACION Y GESTION CONTABLE	Adoptar un software contable y de manejo de información financiera.	Gerencia	Informes de revisión de estados financieros	Mensual
	BUSQUEDA DE NIVEL DE PRECIOS DE INSUMOS ESTABLE	Realizar acuerdos con proveedores.	Gerencia	Compras realizadas	Semanal
	ADOPCION DE SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS	Manejar un sistema de inventario de materias primas.	Colaboradores	Auditorias de revisión y cumplimiento	Semanal
SOSTENIBILIDAD	IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	Realizar un adecuado seguimiento al manejo de recursos, así como realizar un control de riesgos e impacto ambiental.	Gerencia y colaboradores	Número de actividades realizadas	Trimestral
	MANEJO DE INSUMOS Y EMPAQUES ECOAMIGABLES	Destinar puntos estratégicos para desechos. Usar netamente empaques biodegradables.	Gerencia y colaboradores	N/A	Diario
	SEGUIMIENTO DE NORMATIVIDAD LABORAL	Manejar contrataciones con los colaboradores de acuerdo	Gerencia	Cantidad personal vinculado	Semestral

		a la normatividad laboral vigente.			
RESPONSABILIDAD SOCIAL	GENERACION DE CALIDAD LABORAL	Realizar capacitación al personal, brindar espacios de esparcimiento y otorgar beneficios.	Gerencia	Capacitaciones realizadas, encuestas de satisfacción laboral	Trimestral
	RELACIONAMIENTO CON PROVEEDORES	Buscar proveedores locales que aporten valor a la propuesta de World Citizen.	Gerencia	Cantidad de proveedores	Trimestral
	INVOLUCRAMIENTO DE LA COMUNIDAD EN EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN	Vincular laboralmente a personas del municipio y la región.	Gerencia	Cantidad personal vinculado	Semestral

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Elaboración del cronograma

Tabla 51

Convenciones de frecuencia

CONVENCIONES DE FRECUENCIAS	
FRECUENCIA	CONVENCION
DIARIO	D
SEMANAL	S
MENSUAL	M
TRIMESTRAL	T
SEMESTRAL	SMT

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 52

Elaboración de cronogramas

CRONOGRAMA ANUAL																
AREA	N	TAREAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	INDICADOR	RESPONSABLE
MERCADO	1	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DONDE SE DÉ A CONOCER LA NECESIDAD DE UN EXPERIENCIA DE CONSUMO COMO LA QUE OFRECE WORLD CITIZEN.	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Participación del mercado	Gerente
	2	GENERAR INTERACCIONES MEDIANTE PUBLICACIONES EN FACEBOOK E INSTAGRAM PARA ATRAER	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Numero de reacciones y publicaciones compartidas	Gerente

	POTENCIALES CLIENTES.														
3	CREAR PROMOCIONES DONDE SE DESTAQUE UN PRODUCTO DEL MENÚ PARA QUE EL CLIENTE ASÍ SE RELACIONE CON CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Número de pedidos del producto específico	Gerente
4	GENERAR CANALES PARA INCENTIVAR LOS DOMICILIOS O TAKE AWAY PARA INCENTIVAR EL CONSUMO DE LA EXPERIENCIA DESDE CASA.	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	Número de veces que se utilizó el servicio	Gerencia y colaboradores

OPERATIVO	5	IMPLEMENTAR UN PROTOCOLO DE NORMAS SANITARIAS Y DE HIGIENE PARA TODOS LOS INVOLUCRADOS	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	Opiniones de los clientes	Todo el personal
	6	IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE TIEMPOS, MÉTODOS Y PROCESOS.	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	Tiempos de cadena de producción	Gerencia
	7	FIJAR METAS PARA CADA COLABORADOR DE LA EMPRESA.	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Informes de actividades	Gerencia
FINANCIERA	8	ADOPTAR UN SOFTWARE CONTABLE Y DE MANEJO DE INFORMACIÓN FINANCIERA.	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Informes de revisión de estados financieros	Gerencia

SOSTENIBILIDAD	9	REALIZAR ACUERDOS CON PROVEEDORES.	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Compras realizadas	Gerencia
	10	MANEJAR UN SISTEMA DE INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS.	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Auditorias de revisión y cumplimiento	Colaboradores
	11	REALIZAR UN ADECUADO SEGUIMIENTO AL MANEJO DE RECURSOS, ASÍ COMO REALIZAR UN CONTROL DE RIESGOS E IMPACTO AMBIENTAL.			T			T			T			T	Número de actividades realizadas	Gerencia y colaboradores

RESPONSABILIDAD SOCIAL	12	DESTINAR PUNTOS ESTRATÉGICOS PARA DESECHOS. USAR NETAMENTE EMPAQUES BIODEGRADABLES.	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	N/A	Gerencia y colaboradores
	13	MANEJAR CONTRATACIONES CON LOS COLABORADORES DE ACUERDO A LA NORMATIVIDAD LABORAL VIGENTE.					SMT						SMT	Cantidad personal vinculado	Gerencia
	14	REALIZAR CAPACITACIÓN AL PERSONAL, BRINDAR ESPACIOS DE ESPARCIMIENTO Y OTORGAR BENEFICIOS.			T		T			T			T	Capacitaciones realizadas, encuestas de satisfacción laboral	Gerencia
	15	BUSCAR PROVEEDORES			T		T			T			T	Cantidad de proveedores	Gerencia

	LOCALES QUE APORTEN VALOR A LA PROPUESTA DE WORLD CITIZEN.														
16	VINCULAR LABORALMENTE A PERSONAS DEL MUNICIPIO Y LA REGIÓN.						SMT						SMT	Cantidad personal vinculado	Gerencia

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Responsables y plan de seguimiento

Tabla 53

Formato de seguimiento

	WORLD CITIZEN S.A.S FORMATO DE SEGUIMIENTO ESTRATEGICO	
Ciudad :		
Fecha:		
Área:		
INFORME N°		
TIPO DE INFORME		
TIPO DE ESTRATEGIA		
TAREA A DESARROLLAR		
REGISTRO DE SEGUIMIENTO		
CODIGO	CONCEPTO	
DESCARGOS:		
FIRMA	FIRMA	
GERENTE	CARGO DEL RESPONSABLE	

Fuente: Elaboración propia.

Este formato surge como respuesta a una necesidad de sistematizar el seguimiento de las estrategias respectivas a cada área (Mercado, sostenibilidad, operativa, financiera, responsabilidad social), para lo cual se tendrá en cuenta el periodo en que se realiza, y el responsable encargado de ejecutar la tarea para el cumplimiento de la estrategia.

5. CONTROL Y EVALUACION

5.1. Cuadro de Mando: Balanced Score Card

Tabla 54

Cuadro de mando: Balanced Score Card

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR		RESPONSABLE	FRECUENCIA	INICIATIVA
		TITULO	META			
FINANZAS	AUMENTAR LAS VENTAS	INCREMENTO DE LAS VENTAS	 15%	GERENCIA	ANUAL	SATISFACCION DEL CLIENTE
	REDUCIR COSTOS	MINIMIZACION DE COSTOS	 10%	GERENCIA	ANUAL	SEGUIMIENTO DE INVENTARIOS, MANEJO DE COSTOS Y GASTOS
	MAXIMIZAR UTILIDADES	INCREMENTO MARGEN DE UTILIDAD	 10%	GERENCIA	ANUAL	SEGUIMIENTO DE INVENTARIOS, MANEJO DE COSTOS Y GASTOS
CLIENTES	FIDELIZAR CLIENTES	PORCENTAJE DE CLIENTES QUE REGRESAN	 40%	COLABORADORES	MENSUAL	CLIENTES PREFERENCIALES CON BENEFICIOS

	SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE	INTERACCION DEL BUZON DE PQRS	4	COLABORADORES	MENSUAL	SATISFACCION DEL CLIENTE
PROCESOS INTERNOS	SERVICIO RAPIDO Y DE CALIDAD	REDUCIR TIEMPOS DE LOS PROCESOS	 5%	COLABORADORES	SEMESTRAL	PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO Y ESTANDARIZACION DE PROCESOS
	BUSCAR LA MEJORA CONTINUA	SATISFACCION DEL CLIENTE	 10%	TODA LA ORGANIZACIÓN	MENSUAL	ENCUESTA DE SATISFACCION
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	CONSTRUIR UN EQUIPO DE COLABORADORES MAS PREPARADO	CAPACITACION LABORAL	 3	GERENCIA	TRIMESTRAL	PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO Y MOTIVADO
	PERSEGUIR EL POSICIONAMIENTO DE MARCA	AUMENTAR PORCENTAJE DE CLIENTES CON LA MARCA EN SU TOP OF MIND	 10%	TODA LA ORGANIZACIÓN	SEMESTRAL	INTERACCIONES DIGITALES CON LA MARCA, REACCIONES, SEGUIDORES, PUBLICACIONES

Fuente: Elaboración Propia.

MAPA ESTRATEGICO

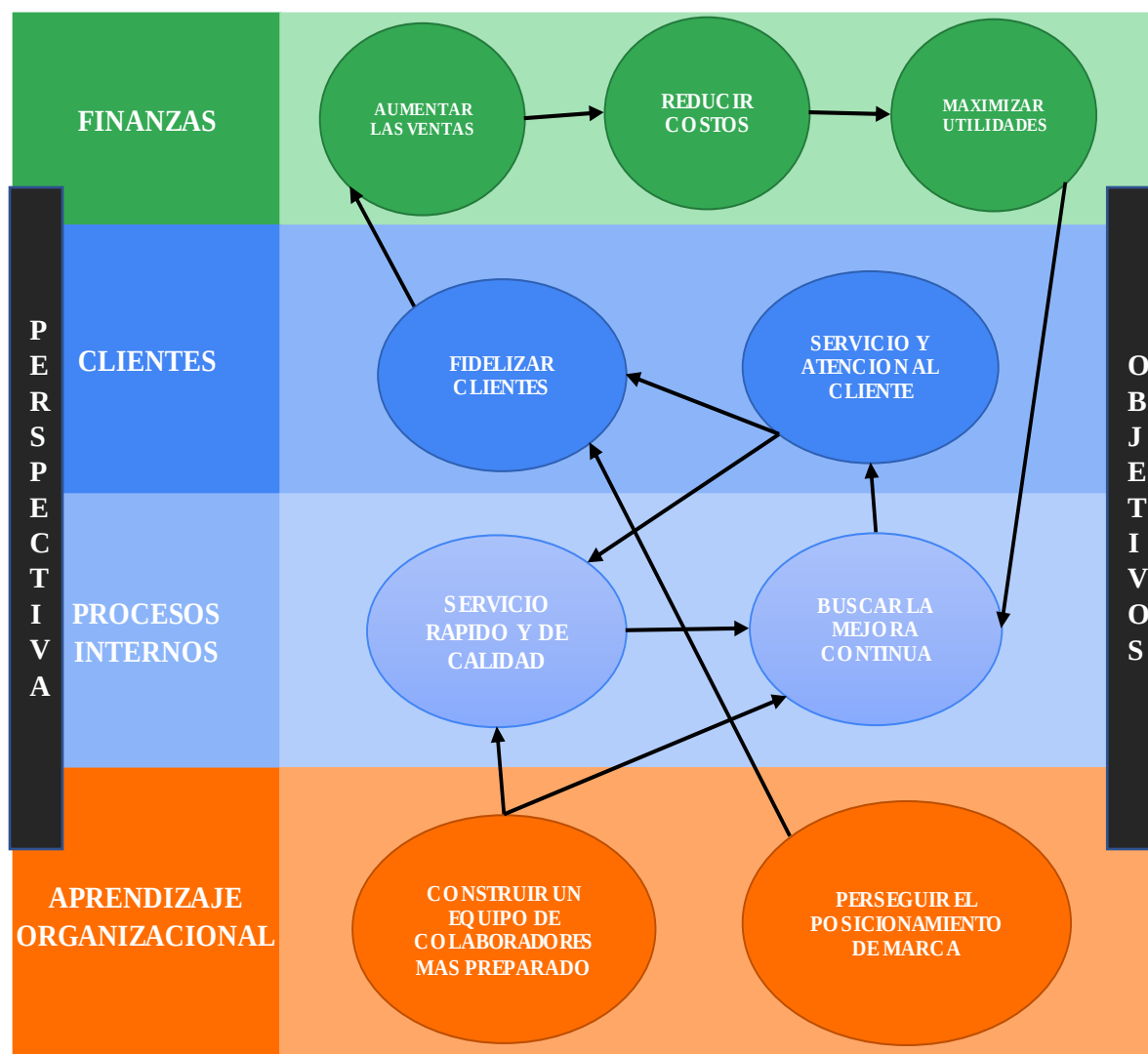


Figura 27. Mapa estratégico. Fuente: Elaboración propia.

La función básica del Balanced Scorecard es la de traducir metas y estrategias, que muchas veces parecen etéreas, en indicadores palpables y totalmente comprensibles para cada miembro de la organización (Gestiopolis, 2022). Mediante el cuadro se hace más accesible el manejo de los indicadores de acuerdo a objetivos y metas.

REFERENCIAS

- Adame, P. (2006). *Festive Foodscapes: Iconizing Food and the Shaping of Identity and Place. Austin: The University of Texas.*
- Antrop, M. (2005). Why landscapes of the past are important for the future? *Landscape and Urban Planning*, 21-34.
- Arias, E. R. (Julio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Organigrama horizontal: <https://economipedia.com/definiciones/organigrama-horizontal.html#:~:text=Un%20organigrama%20horizontal%20es%20aquel,sit%C3%BAan%20de%20izquierda%20a%20derecha>
- Bocanegra, H. A. (2019). *RIESGOS AMBIENTALES Y SOCIALES EN HOTELES, RESTAURANTES Y ESTACIONES DE SERVICIO*. Obtenido de PILOTOS DE INNOVACIÓN FINANCIERA : <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2020/10/Riesgos-Ambientales-y-Sociales-sector-Hoteles-restaurantes-y-EDS-1.pdf>
- Bustamante Muñoz, P. F. (2015). Comparación de métodos de estimación del consumo aparente de carne de cerdo. *Repositorio Academico de La Universidad de Chile*.
- Camara de Comercio Casanare. (4 de Abril de 2022). *Datos Abiertos*. Obtenido de Restaurantes del Municipio de Villanueva Casanare: <https://www.datos.gov.co/Comercio-Industria-y-Turismo/Restaurantes-del-Municipio-de-Villanueva-Casanare/2mwj-jnjh>
- Camara de Comercio de Casanare. (2022). *Camara de Comercio de Casanare*. Obtenido de Instructivos Formatos y Actas: <https://cccasanare.co/instructivos-formatos-y-actas/>
- Castillejo, L. E. (2015). *Plan de negocios*. Lima, Perú: MACRO.
- DANE. (Mayo de 2021). *DANE*. Obtenido de Boletín Técnico Encuesta Mensual de Servicios: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_mayo_21.pdf
- El Tiempo. (Noviembre de 2020). *Cluster Alimentos y Gastronomía*. Obtenido de Cuestión de supervivencia: 22 mil restaurantes han cerrado sus puertas: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Alimentos-y-Gastronomia/Noticias/2020/Noviembre-2020/Cuestion-de-supervivencia-22-mil-restaurantes-han-cerrado-sus-puertas>
- Ferrero, S. (2002). Comida sin par: Consumption of Mexican Food in Los Angeles: Foodscapes in a Transnational Consumer Society. Belasco, W., Scranton, P. (Eds.). *Food nations: Selling taste in consumer societies*, 194-219.

- Fino, F. F. (Abril de 2016). *Unidad de Planificación Rural Agropecuaria*. Obtenido de Casanare promueve el desarrollo rural agropecuario: https://www.upra.gov.co/sala-de-prensa/noticias/-/asset_publisher/GEKyUuxHYSXZ/content/casanare-promueve-el-desarrollo-rural-agropecuario
- Gobernación de Casanare. (2018). *Boletín Estadístico Gobernación de Casanare*. Obtenido de <https://www.casanare.gov.co/Dependencias/Planeacion/BoletinesEstadisticasSIIC/BOLETIN%20ESTADISTICO%202018.pdf>
- Hamui-Sutton, A. (2013). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica. *Investigación en Educación Médica*, 211-216. Obtenido de Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica.
- Jorge Castelblanco, C. J. (2016). *Crowe Horwath*. Obtenido de Restaurantes, Alimentos y Bebidas: http://www.horwathcolombia.com/restaurantes_alimentos_y_bebidas.pdf
- Leal Acosta, A. (15 de mayo de 2020). *El Producto Interno Bruto de Colombia en el primer trimestre de este año creció 1,1%*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/economia/el-pib-del-primer-trimestre-de-2020-crecio-11-segun-reposito-el-dane-3006341>
- Martínez, C. (2020). *Sector Terciario en Colombia: Actividades Principales*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/sector-terciario-colombia/>
- Naciones Unidas . (2020). *Naciones Unidas*. Obtenido de El Abastecimiento de Alimentos en tiempos de covid-19: <https://nacionesunidas.org.co/noticias/actualidad-colombia/el-abastecimiento-de-alimentos-en-tiempos-de-covid-19/>
- Ocampo, Danelly Salas. (4 de Junio de 2019). *investigalia*. Obtenido de El enfoque mixto de investigación: algunas características: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixto-de-investigacion/>
- Pereda, T. (28 de Septiembre de 2018). *Marketing Experiencial*. Obtenido de Lemon Digital: <https://lemon.digital/marketing-experiencial-que-es-caracteristicas-estrategia-digital/marketing-experiencial/>
- Perevochtchikova, M. (2013). La evaluación del impacto ambiental y la importancia de los indicadores ambientales. *Gestión y política pública*.
- Primera Base. (21 de Julio de 2021). *Primera Base*. Obtenido de Perfil del puesto de chef ejecutivo: <https://primerabase.com/perfil-de-puesto-de-chef-ejecutivo/>
- Quiroa, M. (06 de Enero de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Gobierno corporativo: <https://economipedia.com/definiciones/gobierno-corporativo.html>
- Rodrigo, A. (10 de Octubre de 2017). *Gestiopolis*. Obtenido de Descripción de cargo del gerente general: <https://www.gestiopolis.com/descripcion-de-cargo-del-gerente-general/>

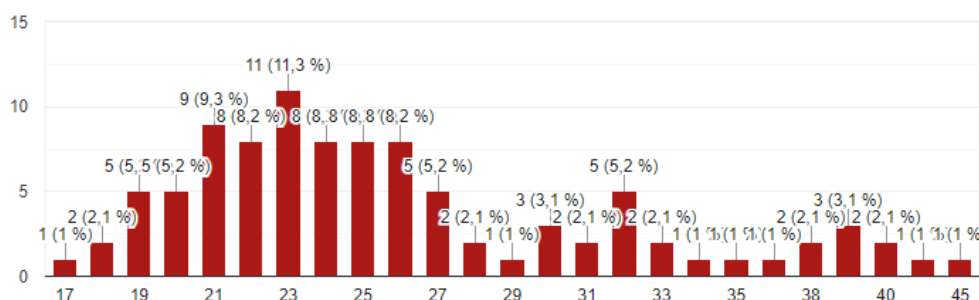
- Sanjuán, B. (2007). Información=Cultura. Mapas patrimoniales para ir de los medios a las mediaciones. PH Cuadernos. *Patrimonio Cultural y Medios de Comunicación*, 30-43.
- Semana. (Mayo de 2020). *Dinero*. Obtenido de La industria de restaurantes colombiana ya perdió 169.000 empleos: <https://www.semana.com/empresas/articulo/restaurantes-en-colombia-y-el-impacto-de-la-cuarentena/287316/>
- Silva, D. d. (31 de Agosto de 2020). *Blog de Zendesk*. Obtenido de ¿Cuáles son los tipos de segmentación de mercados y cuál es su importancia para tu empresa?: <https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-segmentacion-mercados/>
- Solís, L. D. (2 de Julio de 2019). *INVESTIGALIA*. Obtenido de Profundidad o alcance de los estudios cuantitativos: <https://investigaliacr.com/investigacion/profundidad-o-alcance-de-los-estudios-cuantitativos/#:~:text=El%20alcance%20descriptivo%20se%20refiere,o%20bien%20C%20incorporar%20alg%C3%BAAn%20grado>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (26 de Octubre de 2017). *Antes de solicitar Nombres y enseñas comerciales*. Obtenido de ¿Qué son los nombres y enseñas comerciales?: <https://www.sic.gov.co/nombres-y-ensenas-comerciales/antes-de-solicitar>
- Gestiopolis. (2020). *Gestiopolis*. Obtenido de Balanced Scorecard, qué es, para qué sirve y sus beneficios: <https://www.gestiopolis.com/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve/>
- Gómez, H. S. (2015). *Universidad de Guanajuato*. Obtenido de Analisis PCI: <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2017/03/Matriz-PCI.pdf>
- Question Pro. (2022). *Question Pro*. Obtenido de ¿Qué es top of mind?: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-top-of-mind/>
- Shum, Y. M. (Junio de 2018). *Yi Min Shum Xie*. Obtenido de Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE): <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Shum, Y. M. (Febrero de 2018). *Yi Min Shum Xie*. Obtenido de Matriz de evaluación de factores internos (Matriz EFI – MEFI): <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>
- Vallejo, G. (2020). *Viajar en Verano*. Obtenido de Villanueva (Casanare): <https://www.viajarenverano.com/villanueva-casanare/>
- Zona Logistica. (2019). *Zona Logistica*. Obtenido de ¿Cómo medir el servicio al cliente?: <https://zonalogistica.com/como-medir-el-servicio-al-cliente/>

Anexos

Anexo A. Resultados de las encuestadas a potenciales consumidores

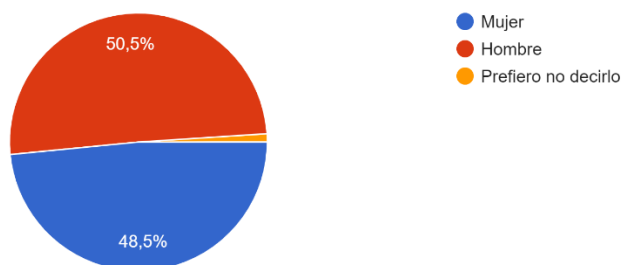
Edad

97 respuestas



Género

97 respuestas

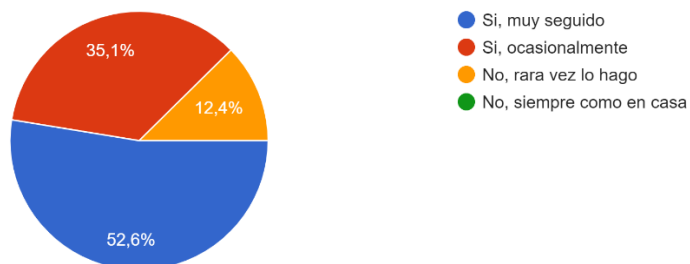


Según la encuesta aplicada a 97/96 personas de la muestra, para recabar información acerca del mercado de los Restaurantes y Bares de Villanueva Casanare e Identificar la potencial demanda del Restaurante Bar World Citizen se logró identificar que las edades de mayor frecuencia se dan entre los 21 a los 26, siendo 23 años la de mayor porcentaje con un 11,3% del total de los encuestado; seguida de los 21 años con 9,3%. Los encuestados están comprendidos entre los 17 a los 45, logrando así estudiar el público objetivo, de estos el

50,5% son hombres y el 48,5% mujeres.

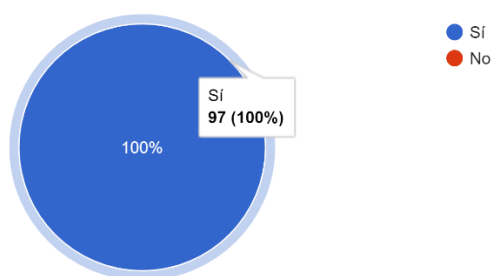
¿Come usted en restaurantes usualmente?

97 respuestas



¿En su tiempo de ocio o en fines de semana ha salido a bares o ha ido en busca de lugares para ir por alguna bebida?

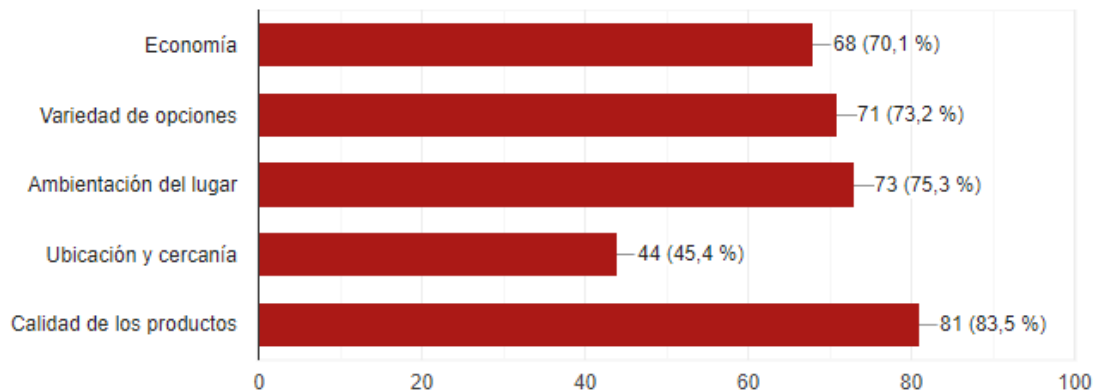
97 respuestas



Inicialmente se hacen preguntas para confirmar que los encuestados hacen parte del mercado de los consumidores de restaurantes y bares, de manera que los resultados son positivos ya que el 52,6% come usualmente en restaurantes, el 35,1% lo hace ocasionalmente y el 12,4% lo hace rara vez; por tanto, se puede ver que el 100% de los encuestados ha tenido al menos una experiencia en restaurantes, además el 100% de los encuestados también ha ido a bares o establecimientos similares.

¿Qué busca usted a la hora de escoger un restaurante o bar?

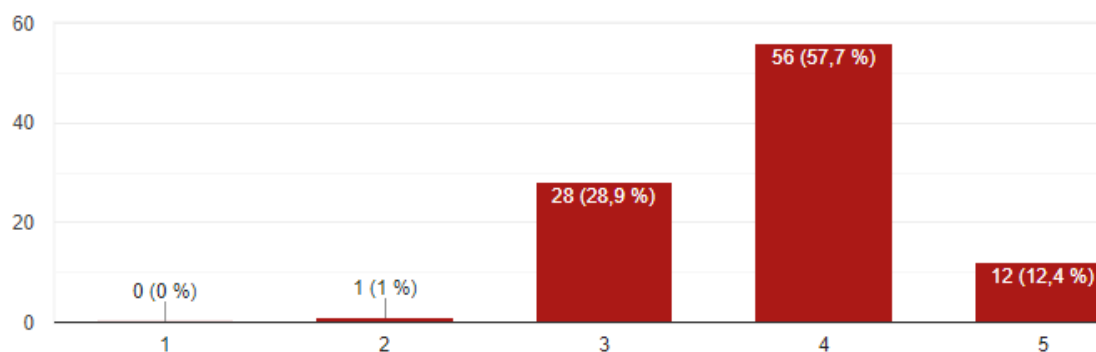
97 respuestas



Se plantearon a los encuestados algunos factores que posiblemente tienen en cuenta a la hora de elegir un restaurante o bar al cual ir, de manera que podían elegir entre uno o varios; entre estos el más destacado es la calidad de los productos con un 83,5%, seguido de la ambientación del lugar (75,3%), la variedad de opciones (73,2%), la economía (70,1%) y por último la ubicación y cercanía con un 45,4%. De manera que estos elementos son muy importantes para los consumidores tomar su decisión de compra, aunque no les es tan importante que tan cercano sea.

Califique la satisfacción generada por experiencias previas en restaurantes y bares de Villanueva; siendo (5) muy satisfecho y (1) nada satisfecho.

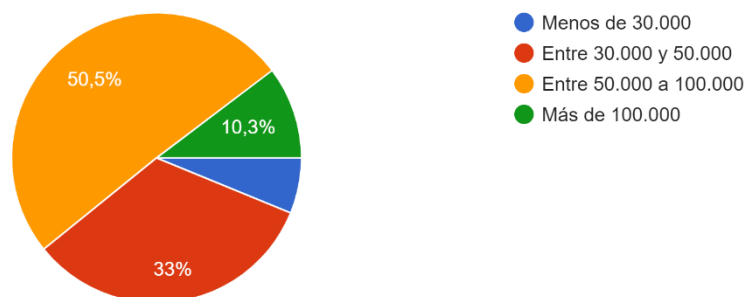
97 respuestas



El 57,7% de los encuestados dijo que estuvo satisfecho con experiencias previas en restaurantes y bares de Villanueva, adicional a eso el 12,4% manifestó estar muy satisfecho y solo el 1% manifestó inconformidad. Con lo cual se puede establecer que es un público receptivo.

¿Qué presupuesto destina usted para el consumo de comidas y bebidas fuera de casa al mes?

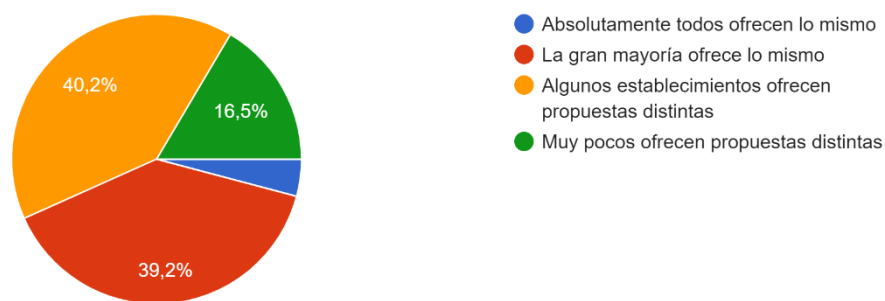
97 respuestas



En cuanto el presupuesto que los consumidores destinan para consumo de comidas y bebidas fuera de casa, el 50,5% destina de 50.000 a 100.000 al mes seguido del 33% que gasta entre 30.000 a 50.000 al mes para este fin; tan solo el 10,3% gasta más de 100.000 en consumo de bares o restaurantes.

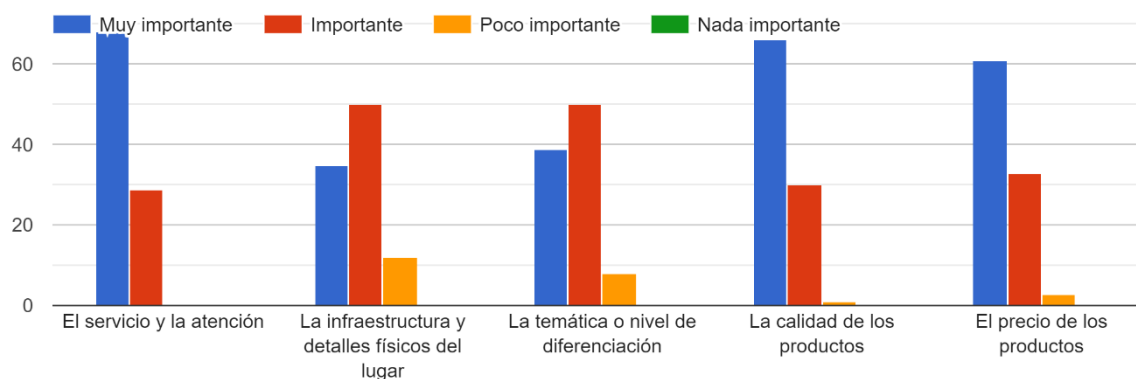
¿Considera que los restaurantes y bares de Villanueva presentan propuestas notablemente diferenciadas entre y uno otro?

97 respuestas



Esta pregunta busca conocer la percepción de los consumidores frente a la diferenciación que ofrecen los restaurantes y bares de Villanueva, el 40,2% considera que tan solo algunos establecimientos ofrecen propuestas distintas, el 39,2% considera que la gran mayoría de los establecimientos ofrece lo mismo y el 16,5% piensa que son muy pocos los que ofrecen propuestas distintas.

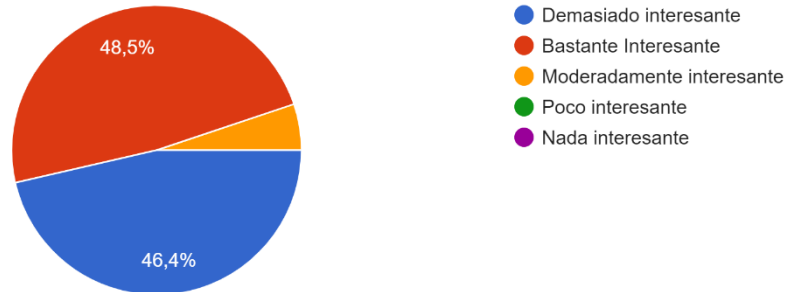
¿Qué tan importantes son estos atributos para usted al momento de elegir un restaurante o bar?



Nuevamente se planteó a los encuestados una serie de atributos los cuales debía establecer el nivel de importancia que tenía para ellos al momento de elegir un restaurante o bar; Los encuestados que consideran muy importante atributos como el servicio y la atención, la calidad de los productos y el precio; consideran importante la infraestructura y los detalles físicos del lugar así como la temática o el nivel de diferenciación; y una mínima parte de los encuestados considera que la infraestructura y la temática son poco importantes.

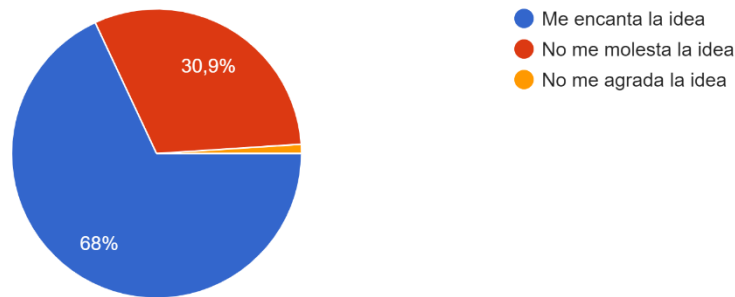
Califique el nivel de interés que tiene para usted conocer culturas y países a través de su gastronomía

97 respuestas



Le gustaría que existiera un lugar un Restaurante Bar en Villanueva que le ofreciera la oportunidad de conocer distintos países como México, EE.UU, Br...entre otros, a través de su gastronomía y cultura.

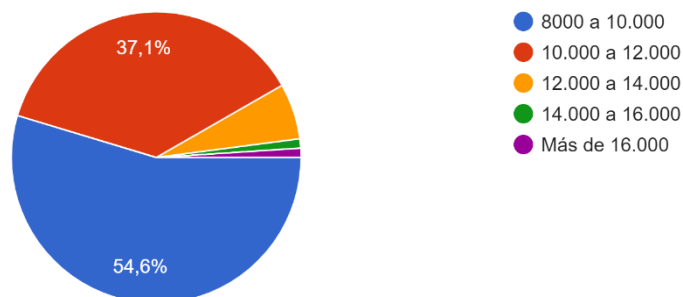
97 respuestas



Con esta pregunta se buscaba conocer el interés del segmento de mercado en la temática principal del Restaurante Bar para lo cual fue más que acertado el resultado; ya que el 46,4% de los encuestados considera que es demasiado interesante y el 48,5% lo ve bastante interesante. Ninguna de las respuestas fue negativa. Además, se les planteó concretamente la propuesta del Restaurante Bar World Citizen en Villanueva, se logró observar que al 68% la idea fue de total agrado al elegir “me encanta la idea” y al 30,9% no le molesta la idea, de manera que la posible entrada al mercado cuenta con un gran índice de aceptación.

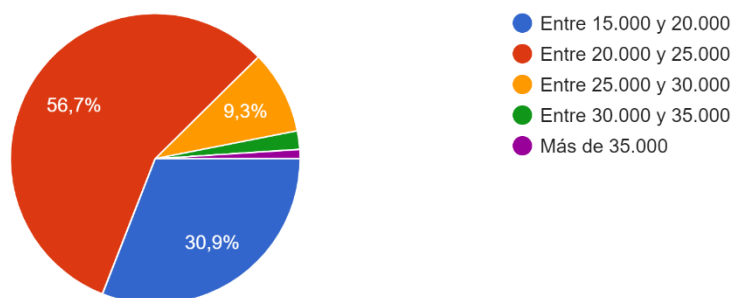
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada o acompañante?

97 respuestas



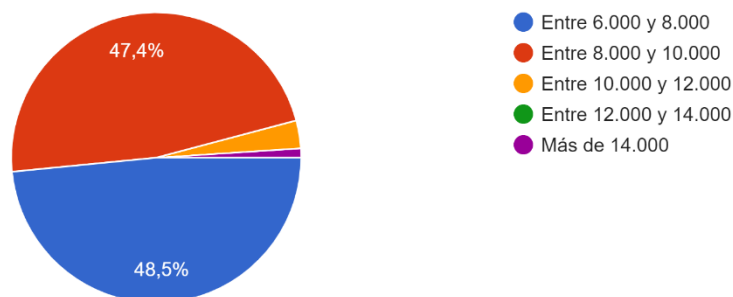
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato fuerte o plato principal?

97 respuestas



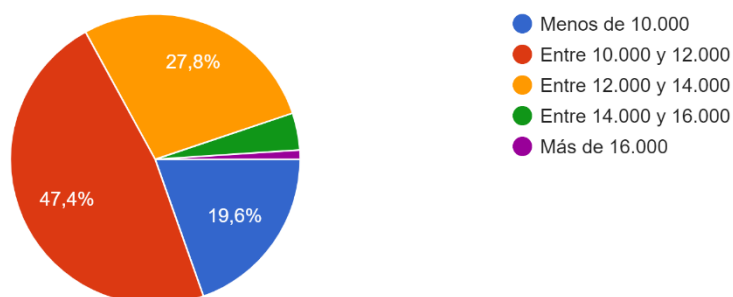
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre?

97 respuestas



¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un trago o coctel?

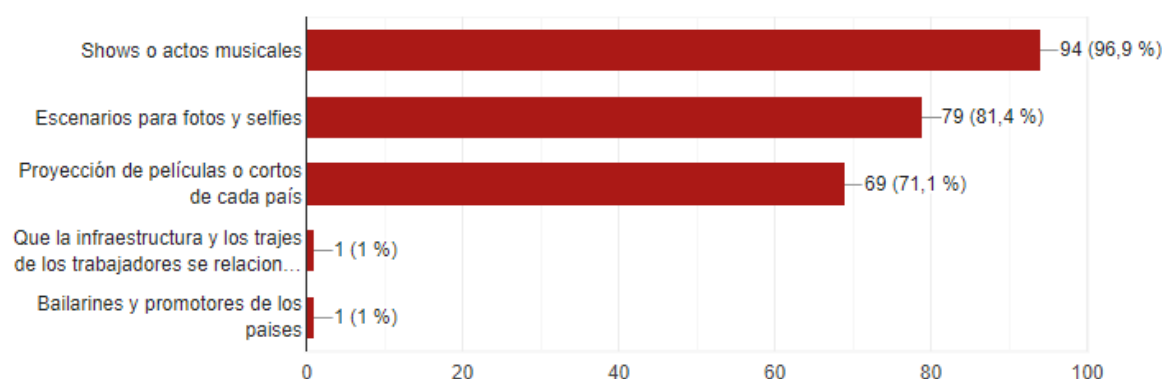
97 respuestas



Se realizaron cuatro preguntas para determinar precios estimados para los productos ofrecer en donde se les preguntó a los 97 encuestados cuanto estarían dispuestos a pagar por una entrada o acompañante, un plato fuerte o principal, un postre y un trago o coctel. De esta forma se observó que los encuestados estarían dispuestos a pagar por una entrada de \$8000 a \$12.000 pesos; por un plato principal de \$15.000 a \$25.000 pesos, por un postre de \$6.000 a \$10.000 pesos; y por un coctel o trago de \$10.000 a \$14.000 pesos. Esto teniendo en cuenta las dos respuestas con mayor frecuencia.

Que elementos incluiría en el Restaurante Bar para crear espacios culturales de los países a parte de la comida y bebidas que se ofrecerán

97 respuestas



Finalmente, se hace una pregunta respecto a la ambientación del lugar en donde se proponen los espacios que los potenciales consumidores incluirían en la experiencia; de los cuales les gustaría mayormente ver Shows y actos musicales (96,9%), seguido de escenarios para fotografías y selfis (81,4%), proyección de películas y cortos (71,1%). También se les dio la opción “Otro” a lo que solo respondieron 2 personas quienes propusieron que la infraestructura y uniformes de los trabajadores esté relacionado a la temática de los países; y que haya bailarines y promotores de los países.