

Plan de Negocio Del Restaurante “El Balcón Del Chef”

Camilo Andrés Pabón Espitia

Universidad Santo Tomás

División De Ciencias Administrativas Y Contables

Facultad de Administración De Empresas

Línea de Economía, Empresa y Región

Tunja, Boyacá

2022

Plan de Negocio del Restaurante “El Balcón Del Chef”

Camilo Andrés Pabón Espitia

Trabajo Para Obtener el Título de Administrador de Empresas

Tutor: Mauricio Alejandro Jarro Sisa

Universidad Santo Tomás

División De Ciencias Administrativas Y Contables

Facultad de Administración De Empresas

Línea de Economía, Empresa y Región

Tunja, Boyacá

2022

ÍNDICE

I . DATOS GENERALES Y RESUMEN EJECUTIVO	22
1. Nombre de la idea de negocio	22
2 . Resumen Ejecutivo	22
1. Nombre de la Idea de Negocio	24
2. Objetivo General	24
3. Objetivos Específicos	24
4. Agentes promotores, formuladores y responsables de la ejecución	25
4.1. Agentes promotores	25
4.2. Agente Formulador	25
4.3. Responsables de la ejecución	25
5. justificación de la idea de negocio	26
FASE 2. ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO	29
II . Estudio de Mercado	29
1. Identificación del bien o servicio	29
2. Análisis de la demanda	31
2.1. Objetivo del análisis de la demanda	31
2.2 Metodología de análisis a aplicar	32
2.2.1. Naturaleza y alcance de la investigación	32

	4
2.3 Herramientas o instrumentos para el análisis	36
2.4 Comportamiento histórico	47
2.5 Características teóricas de la demanda	49
2.6 Estimación de la demanda futura	52
3. Análisis de la Oferta	53
3.1 Objetivo del análisis de la oferta	53
3.2 Metodología de análisis a aplicar	54
3.3 Herramientas o instrumentos para el análisis	55
3.4 Proveedores actuales del bien o servicio	55
3.6 Régimen y características del mercado de insumos	66
3.7 Comportamiento histórico de la oferta	67
3.8 Características teóricas de la oferta	69
4. Análisis de los sistemas actuales de comercialización	75
5. Análisis de demanda versus oferta	77
III. ESTUDIO TÉCNICO	80
1. Tamaño del proyecto	80
2. Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto	83
3. Localización, Macrolocalización, Microlocalización Y Matriz de planta física	102
3.1. Macrolocalización	102
3.2. Microlocalización	104
3.3. Matriz de planta física	107

	5
4. Ingeniería del proyecto, diagramas de macroprocesos	108
4.1. Diagrama del proceso de producción	108
4.3. Diagrama de planta física con flujo de operaciones.	110
5. Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos	111
6. Aspectos tecnológicos de los procesos	113
6.1. Objetivos del proyecto	113
6.2. Definición de productos	113
6.3.2 Almuerzo corriente	114
6.5. Mano de obra necesaria para la operación	118
7. Plan de acción y cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto	120
7.1. Cronograma	122
IV. ANÁLISIS DE IMPACTO AMBIENTAL	124
1. Marco teórico y conceptual del estudio ambiental	125
2. Metodología utilizada para la formulación del estudio de impacto ambiental	126
3. Determinación de impactos ambientales del proyecto	127
5. Determinación de requisitos y trámite de licencias y permisos ambientales	132
V. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	134
1. Estructura orgánica y funciones a nivel de áreas	134
2. Planta de cargos requerida	134
3. Descripción de funciones y perfiles a nivel de cargo	135
4. Plataforma estratégica de la idea de negocio	141

4.1. Razón social	141
4.2. Logo e imagen corporativa	141
4.3. Misión	141
4.4. Visión	141
4.5. Políticas empresariales	142
4.6. Principios corporativos.	143
4.7. Objetivos	144
4.8. Metas	145
VI. MARCO LEGAL	146
1. Identificación y justificación del tipo de organización empresarial	146
2. Diseño de Estatutos	147
3. Requisitos y trámites de formalización de la empresa	148
4. Registros en materia de Propiedad Intelectual	150
5. Contratos por suscribir en cumplimiento del objeto social	151
6. Manejo de Contratación Laboral	151
VII. ESTUDIO FINANCIERO	152
1. Presupuesto de inversiones	153
2. Ingresos	156
3. Costos de producción	158
6. Flujo de caja neto	163
7. Cálculo de indicadores para evaluación financiera del proyecto	165

VIII. IMPACTO SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	170
1. Relación y clasificación de partes de interés (Stakeholders)	170
2. Actividades y programas de involucramiento de partes interesadas (Stakeholders)	171
3. Implementación y manejo de Gobierno Corporativo	174
FASE 3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	176
1. Construcción Matriz PESTEL	177
2. Construcción Matriz POAM	178
3. Construcción Matriz MEFE	180
4. Construcción Matriz PCI	181
5. Construcción Matriz MEFI	183
6. Construcción Matriz DOFA	184
7. Construcción Matriz MEPC	188
8. Construcción Matriz QFD	189
FASE 4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	192
1. Selección y priorización de estrategias	192
1.1. Estrategias de mercado	192
1.2. Estrategias operativas	194
1.3. Estrategias financieras	195
1.4. Estrategias de sostenibilidad	195
1.5. Responsabilidad social empresarial	196
2. Elaboración del cronograma	196

3. Responsables y plan de seguimiento	203
FASE 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	203
1. Conclusiones	203
2. Recomendaciones	205
A. Referencias bibliográficas	210
B. Listado de Anexos	213
Anexo 1: Menú del Restaurante	213
Anexo 2: Formato Encuesta	215
Anexo 3: Modelo de estatutos	220

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	16
Precios ,costos y márgenes de contribución	
Tabla 2.	18
Operacionalización de los variables	
Tabla 3.	22
Ficha Técnica de la Encuesta	
Tabla 4.	35
Precios para la función de la demanda	
Tabla 5.	37
Estimación de la demanda futura	
Tabla 6.	41
Análisis de la competencia	
Tabla 7.	55
Oferta	
Tabla 8.	56
Materia prima	
Tabla 9.	57
Mano de Obra directa	
Tabla 10.	58
Costos indirectos de fabricación	

	10
Tabla 11.	61
Costo total de los productos	
Tabla 12.	66
Cantidad de unidades a producir según capacidad diseñada	
Tabla 13.	66
Cantidad de unidades a producir según capacidad utilizada	
Tabla 14.	67
Estimación del aumento de la población	
Tabla 15.	68
Estimación de ventas	
Tabla 16.	69
Insumos y suministros del proyecto	
Tabla 17.	73
Maquinaria, equipo y tecnología	
Tabla 18.	80
Listado de equipo de oficina	
Tabla 19.	82
Listado de muebles y enseres	
Tabla 20.	86
Matriz de macrolocalización	
Tabla 21.	88

	11
Matriz de microlocalización	
Tabla 22.	100
Insumos requeridos para el proceso	
Tabla 23.	102
Mano de obra necesaria para la operación	
Tabla 24.	103
Maquinaria y equipos básicos	
Tabla 25.	104
Plan de acción	
Tabla 26.	106
Cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto	
Tabla 27.	107
Función de producción	
Tabla 28.	112
Matriz de clasificación de riesgos	
Tabla 29.	114
Preparación del plan de manejo ambiental	
Tabla 30.	118
planta de cargos requerida	
Tabla 31.	119
Perfil del cargo de gerente	

	12
Tabla 32.	120
Perfil del cargo de asesor contable	
Tabla 33.	121
Perfil del cargo de jefe de cocina	
Tabla 34.	121
Perfil del cargo de auxiliar de cocina	
Tabla 35.	122
Perfil del cargo de jefe de mesas	
Tabla 36.	123
Perfil del cargo de mesero	
Tabla 37.	124
Perfil del cargo de lavaplatos	
Tabla 38.	127
Principios Corporativos	
Tabla 39.	137
Presupuesto de inversiones	
Tabla 40.	140
Ingresos	
Tabla 41.	141
Cálculo de ingresos proyectados	
Tabla 42.	142

	13
Costos de producción.	
Tabla 43.	142
Costos de producción.	
Tabla 44.	144
Balance inicial	
Tabla 45.	145
Estado de resultados	
Tabla 46.	147
Flujo de caja neto	
Tabla 47.	149
Valor presente y tasa interna de retorno	
Tabla 48.	150
Relación beneficio costo	
Tabla 49.	151
Indicador EBITDA	
Tabla 50.	151
Indicador Punto de equilibrio.	
Tabla 51.	155
Identificación de stakeholders	
Tabla 52.	156
Programas de involucramiento con los stakeholders	

Tabla 53.	161
Matriz PESTEL	
Tabla 54.	162
Matriz POAM	
Tabla 55.	164
Matriz MEFE	
Tabla 56.	166
Matriz PCI	
Tabla 57.	167
Matriz MEFI	
Tabla 58.	169
Matriz DOFA	
Tabla 59.	173
Matriz MEPC	
Tabla 60.	175
Matriz QFD	
Tabla 61.	176
Priorización de estrategias	
Tabla 62.	180
Convenciones de frecuencia	
Tabla 63.	181

Elaboración del cronograma de estrategias

Tabla 64.

187

Formato de seguimiento estratégico

Tabla 65.

189

Balanced Scorecard

ÍNDICE DE TABLAS

Figura 1.	47
Función de la demanda	
Figura 2.	64
Encuesta mensual de servicios	
Figura 3.	67
Función de la oferta	
Figura 4.	75
Demanda vs oferta	
Figura 5.	76
Demanda Insatisfecha en la comuna 1 de la ciudad de Tunja	
Figura 6.	98
Macrolocalización de la idea de negocio	
Figura 7.	101
Microlocalización de la idea de negocio	
Figura 8.	102
Matriz de planta física	
Figura 9.	103
Diagrama del proceso de producción 108	
Figura 10.	
Diagrama del proceso del servicio	104
Figura 11.	105

	17
Diagrama de planta física con flujo de operaciones	
Figura 12.	109
Diagrama del proceso productivo del desayuno completo	
Figura 13.	110
Diagrama del Proceso productivo del almuerzo corriente	
Figura 14.	119
Función de producción	
Figura 15.	129
Estructura orgánica El Balcón del Chef	
Figura 16.	136
logo El Balcón del Chef	
Figura 17.	140
Mapa de Procesos	
Figura 18.	145
Consulta de Registros Marcarios	
Figura 19.	164
Índice de Participación de los Productos	
Figura 20.	170
Implementación y manejo de Gobierno Corporativo	
Figura 21.	202
Mapa estratégico	

I . DATOS GENERALES Y RESUMEN EJECUTIVO

1. Nombre de la idea de negocio: Plan de Negocio Del Restaurante “El Balcón Del Chef”, formulado por Camilo Andrés Pabón Espitia.

2 . Resumen Ejecutivo : El siguiente plan de negocio se enfoca en el restaurante El Balcón del Chef, ubicado en el sector Norte de la ciudad de Tunja, que se dedica a preparar una variedad de desayunos y almuerzos, además de diferentes platos típicos regionales de todo Colombia como lo son el cocido boyacense, el ajiaco santafereño, la bandeja paisa, diversidad de sancochos, entre muchos otros platos conformados por una dieta completa, saludable y con altos estándares de calidad. Esta idea de negocio busca llegar principalmente a las familias del sector Norte de la ciudad de Tunja que desean incluir en su dieta una variedad de opciones completas y saludables de alimentos caseros en un lugar cálido y acogedor, ofreciendo un servicio basado en valores empresariales tales como la confianza del producto, el respeto por los clientes, la transparencia de los procesos y la pasión con la que se trabaja día a día.

Con relación a la ubicación del establecimiento, este estará ubicado en el sector Norte de la ciudad de Tunja, más exactamente el barrio Los Muiscas, considerado una de las zonas con mayor actividad comercial y afluencia de personas en la ciudad de Tunja. Este sector tiene cercanía con la clínica Medilaser, zonas residenciales, e instituciones educativas como colegios y universidades. Además, cabe destacar que en el barrio Los Muiscas existe una cantidad considerable de restaurantes de comida rápida, y un reducido número de restaurantes de comida casera. Para comercializar y distribuir los productos se cuenta con el punto de venta ubicado en el barrio Los Muiscas, al cual se le harán adecuaciones para hacer del establecimiento un

restaurante cálido, acogedor y con toques minimalistas, además de las adecuaciones necesarias para cumplir con las especificaciones sanitarias y de calidad en los procesos de almacenamiento, producción y distribución del producto. También se recurrirá al uso de aplicaciones de delivery o de repartidores para el tema de la distribución a lo largo de la ciudad. Justo después de que El Balcón del Chef se posicione en el mercado del sector Norte de la ciudad de Tunja, el objetivo a seguir será instaurar 3 sucursales a lo largo de la ciudad.

En cuanto a las fuentes de ingreso, son proveídas principalmente por las ventas de las diferentes clases de almuerzo y desayuno que se comercializan en El Balcón del Chef, donde según lo previsto, el almuerzo corriente (el producto más representativo), cuenta con ingresos de \$162.864.000 anuales, por otro lado, el desayuno completo cuenta con ingresos de \$70.380.000 anuales. Según la matriz de ingreso realizada posteriormente, en síntesis, El Balcón del Chef cuenta con ingresos de \$922.100 al día, \$27.663.000 mensualmente y un total de \$331.956.000 anualmente.

Para la puesta en marcha de la idea de negocio, se cuenta con una inversión inicial de \$51.543.494 con un total de \$36.893.494 en activos fijos y \$14.650.000 en activos corrientes que se componen por adecuaciones, maquinaria y equipo, equipo de oficina, muebles y enseres y activos intangibles. Por otro lado, se debe tener en cuenta la materia prima necesaria para realizar las actividades de la empresa, con una tasa de oportunidad del 18,85%, una tasa de retorno del 32% y un con un valor presente neto de \$233.094.181, lo que representa la utilidad para un periodo de 5 años, lo que quiere decir que el proyecto es viable en términos de rentabilidad, debido a que, la tasa interna de retorno es mayor a la tasa interna de oportunidad, además de contar con una alta tasa de crecimiento. En cuanto a las fuentes de financiamiento, se tendrá en

cuenta la ayuda de familiares y amigos que representa el 60% de la inversión, el 40% restante serán proveídos por el emprendedor encargado del desarrollo.

FASE 1. FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1. Nombre de la Idea de Negocio

Plan de Negocio Del Restaurante “El Balcón Del Chef”.

2. Objetivo General

Formular un plan de negocios que permita el desarrollo y crecimiento del restaurante El Balcón del chef, empresa familiar ubicada en el sector Norte de la ciudad de Tunja, que se dedica a comercializar desayunos y almuerzos.

3. Objetivos Específicos

1. Analizar la oferta y la demanda, a través del respectivo estudio de mercado, para formular estrategias que permitan la implementación de planes de acción.
2. Estructurar y aplicar la normatividad legal, técnica y administrativa de El Balcón del Chef.
3. Realizar un estudio de impacto ambiental para identificar y reducir los daños ambientales ocasionados por las operaciones de El Balcón del Chef.
4. Realizar el estudio financiero correspondiente para establecer la viabilidad económica del plan de negocio.
5. Gestionar la responsabilidad social empresarial (RSE) de El Balcón del Chef, teniendo en cuenta los intereses de los stakeholders y la perspectiva de ellos respecto a la empresa.

4. Agentes promotores, formuladores y responsables de la ejecución

4.1. Agentes promotores

Los principales agentes promotores del proyecto son la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, y su respectiva facultad de administración de empresas, ya que estos son los encargados de motivar e impulsar al formulador a desarrollar -en este caso- la creación del plan de negocio del restaurante El Balcón del Chef.

4.2. Agente Formulator

El agente formulador de esta idea de negocio es el estudiante de la facultad de administración de empresas de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, Camilo Andrés Pabón Espita, con cédula de ciudadanía 1.000.463.666 (Cod. 2224123). Además de contar con formación académica en licenciatura en mercadotecnia en la universidad de Colima, México, el estudiante se destaca por la participación en encuentros de investigación tales como "ciencia, mujer y tecnología" e "investigación e innovación en administración de empresas".

Adicionalmente, cuenta con aptitudes útiles en un contexto empresarial tales como el liderazgo, habilidades comunicativas, trabajo en equipo y empatía, entre otras.

4.3. Responsables de la ejecución

El principal responsable de la ejecución del restaurante es el estudiante Camilo Andrés Pabón Espitia el cual trabaja con los actuales dueños del restaurante El Balcón del Chef, José Ángel Pabón Acevedo y Gloria Elsa Espitia Lopez. De igual forma, el acompañamiento y seguimiento realizado por parte del tutor hacen parte fundamental para el desarrollo de cada una de las fases del presente plan de negocio.

5. justificación de la idea de negocio

La idea de negocio se ubica en el sector norte de la ciudad de Tunja, más exactamente en el barrio Los Muiscas; que se caracteriza por ser una de las zonas de Tunja que se destaca por reunir distintas actividades comerciales en un solo punto, tales como lo son las carnicerías, droguerías, tiendas de ropa, restaurantes, peluquerías, además de contar con la presencia de algunos centros médicos e instituciones educativas. Esto permite que en el sector se presente una alta afluencia de personas de toda la ciudad, lo que se traduce en un numeroso público objetivo, que está dispuesto a comer fuera de casa. Sin embargo, dicho público objetivo está siendo persuadido en su mayoría por restaurantes de comida rápida, debido a que existen restaurantes de este tipo distribuidos por todo el sector, mientras que -en comparación- los restaurantes de comida casera son muy pocos y además la mayoría de estos restaurantes se encuentran en calles poco transcurridas, lo que deja sin opciones a los consumidores del sector, y terminan consumiendo comida chatarra. El desarrollo de este estudio busca - entre otras cosas- comprobar la pertinencia y la capacidad que tiene la idea de negocio para llenar este vacío en el mercado, al impactar, mediante la calidad y la variedad de sus productos, a aquellas personas que buscan una experiencia culinaria diferente.

Cabe destacar que gracias a la contingencia mundial que se está viviendo actualmente, las personas optan por un estilo de vida saludable para ellos y sus familias. De hecho, en un estudio realizado por Edenred (2021) (firma de soluciones de pago para empresas) se analizó el consumo de alimentos durante el confinamiento y las necesidades de los consumidores en restaurantes a raíz de la nueva normalidad. Se evidenció que el Covid-19 aumentó la preocupación de los colombianos por su nutrición, pues el 92% de los colombianos encuestados en este estudio, hizo énfasis en la importancia de que los restaurantes incluyan opciones saludables en sus menús

como: productos frescos y recién elaborados, variedad de ensaladas, frutas y verduras. Teniendo en cuenta que las exigencias del consumidor van encaminadas a buscar opciones saludables a la hora de alimentarse, se puede observar que El Balcón del Chef cuenta con una oportunidad de negocio, pues logra satisfacer las exigencias de aquellas personas que afrontan los retos que trae consigo la pandemia, al ofrecer en su menú diversas opciones de comida saludable, balanceada y completa, preparadas por las manos expertas del chef, que cuenta con años de experiencia en restaurantes.

Según explica el Espectador(2021), antes de la llegada de la pandemia a Colombia, alrededor de 90.000 establecimientos gastronómicos se encontraban en funcionamiento; sin embargo, el confinamiento total durante 2020 causó el cierre de 48,100 establecimientos del sector de los restaurantes. Estos datos nos dan a entender que la economía colombiana está pasando por uno de sus momentos más críticos en su historia, es por eso que es conveniente poner en marcha un plan de negocio que además de impulsar el crecimiento y desarrollo de un restaurante que ofrece una alternativa de alimentación diferente y variada, también pueda aportar a la reactivación económica del país, al crear empresa, y generar empleo directo e indirecto. Esto último debido a que el sector de restaurantes se abastece, a su vez, de otros sectores del mercado, tales como el sector de la agricultura, la ganadería, el transporte, entre otros, además del empleo directo que se genera al interior del restaurante, lo que terminará impactando positivamente al crecimiento de la región.

En un ámbito más personal, el desarrollo del presente plan de negocio es indispensable debido a que El Balcón del Chef es la empresa de mi familia. Una empresa familiar que actúa como el principal sustento económico, no únicamente de mi familia, sino que también de las familias de los empleados y empleadas ajenos al vínculo biológico. Es entonces cuando se observa la

relevancia que tiene consigo la aplicación del presente proyecto, pues no solo está en juego la estabilidad económica de una familia, sino la de varias familias que dependen día a día de esta empresa.

En el ámbito académico, la realización de este proyecto permite fomentar mi crecimiento profesional, implementando el conocimiento y las competencias adquiridas a lo largo de mi carrera académica, obteniendo una base de gran conocimiento con el fin de implementar dicho conocimiento y superar los desafíos dentro de un entorno laboral y empresarial, permitiendo planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades dentro del Balcón del Chef y cualquier otra empresa con potencial de crecimiento.

FASE 2. ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO

II. Estudio de Mercado

1. Identificación del bien o servicio

El Balcón del Chef presta un servicio de alimentación, en el que su producto final son los alimentos, más específicamente desayunos y almuerzos. Cabe destacar que el servicio que presta El Balcón del Chef es igual a cualquier otro restaurante, se sirven los platos dentro del restaurante para que tanto meseros como domiciliarios altamente capacitados puedan hacerle llegar el producto a los consumidores finales, los cuales son principalmente las familias de la ciudad de Tunja. Adicionalmente, se apuesta por la creación de una atmósfera hogareña para el restaurante con música típica colombiana, buena iluminación, y un ambiente limpio, equipado con 13 mesas a disposición para los clientes, para que puedan degustar los deliciosos platillos del menú dentro del restaurante (anexo 1).

El servicio cuenta con un sistema de distribución propio, el cual es el punto físico y también se prestará servicio de domicilio por medio de empresas y app 's de delivery que faciliten la prestación de este servicio. Cabe destacar además que el servicio cuenta con facilidades de pago para los clientes, tales como efectivo, tarjetas y consignaciones a cuentas de bancos a través de apps como nequi o daviplata.

Por otro lado, para la creación del producto final es necesario el uso de materia prima vegetal (tubérculos, hortalizas, frutos, entre otros), materia prima animal (carne, huevos, derivados de la leche, entre otros) y abarrotes de calidad selecta para poder cumplir con los estándares y expectativas que buscan los clientes y que además sean producidos en el departamento de Boyacá con el fin de promover la agricultura y la ganadería de la región.

El Balcón del Chef cuenta con bienes de capital que son aquellos activos físicos disponibles para ser utilizados en la producción de los productos y servicios ofrecidos en el restaurante, sin embargo, estos no están destinados a satisfacer directamente las necesidades de consumo presente o futuro, en este caso son las instalaciones del restaurante, maquinaria, elementos de transporte, equipos informáticos, ductos extractores, mobiliarios y enseres. El Balcón del Chef también cuenta con bienes intermediarios tales como condimentos, salsas, aceite y agua.

También se pueden identificar bienes sustitutos, que son todos aquellos que ofrecen lugares con una oferta gastronómica, tales como restaurantes de comida rápida, asaderos de pollo, pesqueras, y piqueteaderos.

Dentro de los bienes complementarios se encuentran productos tales como la carta, bebidas embotelladas y los contenedores eco amigables que se usan para prestar el servicio de entregas a domicilio.

Dentro de las fuentes de abastecimiento se encuentran; las plazas de mercado de Tunja, en donde se reúnen campesinos agricultores y ganaderos de la región; y almacenes de cadena donde se abastece de granos, cereales, aceites, productos precocidos, entre otros. En cuanto a la disponibilidad de insumos, se observa un panorama muy favorable, ya que todos los insumos hacen parte de la canasta básica familiar. Además “El departamento de Boyacá cuenta con una amplia diversidad climática y agroecológica, que permite la obtención de gran variedad de productos agropecuarios” (Gobierno de Boyacá, 2016). De igual manera, la ciudad de Tunja cuenta actualmente con diferentes almacenes de cadena, por lo tanto, no existirá mayor inconveniente para adquirir dichos insumos.

Para sintetizar los costos, precios y márgenes del producto se recurrió al siguiente cuadro a modo de ayuda visual, teniendo en cuenta el imptoconsumo del 8%.

Tabla 1.

Precios ,costos y márgenes de contribución

<i>Presentación</i>	<i>Precio de venta</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Utilidad</i>	<i>Margen de contribución</i>	<i>ImpC 8%</i>
<i>Desayuno completo</i>	\$ 8.500	\$ 6.847	\$ 2013	24,14%	\$ 680
<i>Almuerzo junior</i>	\$ 7200	\$6125	\$ 1075	17,55%	\$ 576
<i>Almuerzo corriente</i>	\$ 8.700	\$ 6700	\$ 2000	29,85%	\$ 696
<i>Almuerzo ejecutivo</i>	\$ 15.000	\$ 7.787	\$ 7213	92,60%	\$ 1200
<i>Almuerzo típico</i>	\$ 17.000	\$ 14467	\$ 2533	17,50%	\$ 1440

2. Análisis de la demanda

2.1. Objetivo del análisis de la demanda

El principal objetivo es identificar los hábitos y comportamientos de consumo de las familias del sector norte de la ciudad de Tunja, las cuales tienen un papel importante, ya que se consideran como el principal segmento en el que el balcón del chef busca incursionar, con el fin de respaldar si el plan de negocio cumple con las expectativas de la demanda.

2.2 Metodología de análisis a aplicar

2.2.1. Naturaleza y alcance de la investigación

El enfoque de la investigación maneja una naturaleza de tipo mixta de la información, pues desde el punto de vista cualitativo, se tratará de dar profundidad al análisis de los datos descriptivos, obtenidos mediante la recolección de información por parte del público objetivo y de la conducta observable en estos últimos. Desde el punto de vista cuantitativo se quiere obtener un panorama global de la información, considerando la medición y conteo de las distintas variables como ingresos, costos y gastos. Por otro lado, el alcance de esta investigación es de tipo descriptivo, puesto que se tendrán en cuenta factores como fenómenos, situaciones, el contexto del negocio, además de “Especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2017) con el fin de describirlos y relacionarlos entre sí.

2.2.2. Variables

2.2.2.1. Variables dependientes

- Precio dispuesto a pagar
- Percepción hacia la oferta
- Frecuencia de consumo
- Horarios de consumo
- Formato de restaurante preferido

2.2.2.2. Variables independientes

- Edad
- Género
- Estrato socioeconómico

Tabla 2.

Operacionalización de los variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems																		
Preferencia del consumidor	Restaurante de preferencia	Formato de restaurante preferido a la hora de almorzar y a la hora de cenar	¿Cuál es su formato de restaurante preferido a la hora de almorzar y a la hora de cenar? <table><tr><th>Formato de restaurante \ Hora</th><th>Almuerzo</th><th>Cena</th></tr><tr><td>Familiar ("comida casera")</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Comida rápida</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Temático</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Take away (para llevar)</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Otro</td><td></td><td></td></tr></table>	Formato de restaurante \ Hora	Almuerzo	Cena	Familiar ("comida casera")			Comida rápida			Temático			Take away (para llevar)			Otro		
		Formato de restaurante \ Hora	Almuerzo	Cena																	
	Familiar ("comida casera")																				
Comida rápida																					
Temático																					
Take away (para llevar)																					
Otro																					
		Establecimiento preferido en el sector norte de Tunja	¿Cuál de los siguientes restaurantes de la comuna 1 de la ciudad de Tunja es su preferido? •El Balcón Del Chef •El Cacique •Wings •Ramen & Rice •El portal llanero asadero y restaurante •Pike aki! •La vieja cocina •Restaurante el fundador •Restaurantes de comida rápida •Otro:																		
	Factores determinante s para adquirir comida de un restaurante	Hora del día preferida para asistir a un restaurante	¿Qué horario prefiere al momento de comer en un restaurante? •Desayuno •Almuerzo •Cena																		

		Canal preferido para adquirir comida de un restaurante	¿Por medio de qué canal o canales adquiere comida de un restaurante? •Directamente en el restaurante •Redes sociales como Facebook, Instagram o WhatsApp •Aplicaciones móviles de domicilios como Rappi o iFood. •Un motor de búsqueda como Google •Otro																																								
Percepción del consumidor	Percepción de la importancia que tienen los aspectos técnicos en un restaurante	Percepción de la importancia del precio de los productos	Establezca el nivel de importancia que tiene para usted los siguientes aspectos, a la hora de elegir un restaurante.																																								
		Percepción de la importancia de la calidad del producto	<table><tr><td>Aspecto\ Nivel de importancia</td><td>Muy importante</td><td>Importante</td><td>Poco importante</td><td>Nada importante</td></tr><tr><td>Precio</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Calidad del producto</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Calidad del servicio</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Higiene</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Variedad de opciones en el menú</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Espacios de estacionamiento</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Infraestructura y espacio</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Aspecto\ Nivel de importancia	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	Precio					Calidad del producto					Calidad del servicio					Higiene					Variedad de opciones en el menú					Espacios de estacionamiento					Infraestructura y espacio				
		Aspecto\ Nivel de importancia		Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante																																				
		Precio																																									
		Calidad del producto																																									
		Calidad del servicio																																									
	Higiene																																										
	Variedad de opciones en el menú																																										
Espacios de estacionamiento																																											
Infraestructura y espacio																																											
Percepción de la importancia de la calidad del servicio																																											
Percepción de la importancia de la higiene																																											
Percepción de la variedad de opciones en el menú																																											
Percepción de la infraestructura del establecimiento																																											
Percepción de la oferta en la comuna 1 de la ciudad de Tunja	Número de oferentes del servicio de restaurantes	Considera usted que la oferta de restaurantes caseros en la comuna 1 de la ciudad de Tunja es: •Excelente •Suficiente •Insuficiente •Deficiente																																									

		<i>Necesidad de encontrar restaurantes de comida casera</i>	<i>¿Le gustaría encontrar un restaurante de comida casera, adicional a los ya existentes en la comuna 1 de la ciudad de Tunja?</i> •Si •No
Frecuencia de consumo	<i>Consumo en restaurantes por semana</i>	<i>Cantidad de veces que come en restaurantes</i>	<i>¿Con qué frecuencia come en restaurantes a la semana?</i> •Una vez •Dos veces •Tres veces •Cuatro veces o más
Precio que el consumidor está dispuesto a pagar	<i>Precio dispuesto a pagar por un almuerzo corriente</i>	<i>Rango de precios que los consumidores están dispuestos a pagar por un almuerzo corriente</i>	<i>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo corriente compuesto por una sopa o crema, uno o dos principios, una carne, patacón o papa, arroz, y ensalada?</i> •Menos de \$6.000 •Entre \$6.001 y \$7.000 •Entre \$7.001 y \$8.000 •Entre \$8.001 y \$9.000 •Más de \$9.000
	<i>Precio dispuesto a pagar por un desayuno completo</i>	<i>Rango de precios que los consumidores están dispuestos a pagar por un desayuno</i>	<i>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un desayuno compuesto por caldo de costilla, huevos, chocolate, pan y queso?</i> •Menos de \$6.000 •Entre \$6.001 y \$7.000 •Entre \$7.001 y \$8.000 •Entre \$8.001 y \$9.000 •Más de \$9.000

2.2.3. Población y Muestra

Teniendo en cuenta que en la actualidad no existen datos oficiales recientes, emitidos por el DANE (2022) con relación a la población para el año 2022, se toma como referencia la información obtenida de un trabajo de la facultad de arquitectura de la Universidad Santo Tomás Tunja, acerca del crecimiento de la ciudad, donde se determinó que la comuna 1 de la ciudad de

Tunja tenía una población de 24.858 habitantes para el año 2020 (Salas, Izquierdo, & Robles, 2020). A continuación se aplicó el método de proyección por incremento porcentual desde el año 2020 hasta el 2035, con el fin de calcular la población de la comuna 1 de la ciudad de Tunja, que en este caso es de 25.162 habitantes para el año 2022.

Ahora, para determinar la muestra se va a hacer uso del muestreo aleatorio simple, puesto que toda la población (finita) es apta para ser tomada como muestra. En la siguiente ecuación estadística se define la muestra con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7%, con el fin de tener resultados más confiables.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (25.162)}{(25.162-1) (0,07)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = 195,6$$

Donde

n= Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza (95%), puntuación(1.96)

P= Variabilidad positiva

Q= Variabilidad negativa

N=Tamaño de la población

E= Error

2.3 Herramientas o instrumentos para el análisis

Para la recopilación de datos se va a hacer uso de 3 herramientas de recolección de información, las cuales son; observación en el campo, fuentes bibliográficas, y por último, la aplicación de una encuesta analítica (anexo 2), con el fin de refutar la hipótesis del proyecto.

2.3.1. Fuentes primarias

La opinión de todos aquellos consumidores de restaurantes que residan en la ciudad de Tunja. Información que va a ser obtenida mediante la aplicación de una encuesta en línea.

2.3.2. Fuentes secundarias

Es toda aquella información recopilada de documentos y casos de estudio realizados al respecto del tema de la investigación, además de recursos bibliográficos hallados en la web.

2.3.3. Encuesta aplicada

La recolección de datos se realiza principalmente mediante la realización de encuestas aplicadas a los consumidores del servicio de restaurantes en la comuna 1 de la ciudad de Tunja.

Tabla 3.

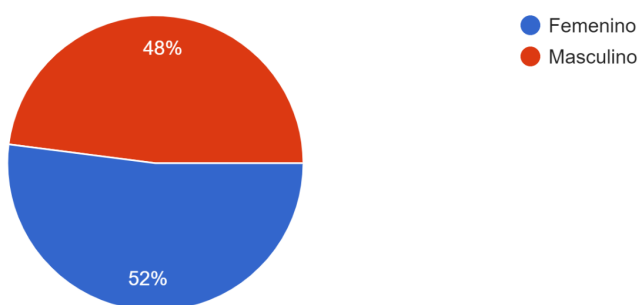
Ficha Técnica de la Encuesta

	<i>Ficha técnica</i>
<i>Tipo de investigación</i>	<i>Mixta, descriptiva, concluyente</i>
<i>Lugar de investigación</i>	<i>Comuna 1 de la ciudad de Tunja</i>
<i>Universo</i>	<i>Habitantes que viven en la comuna 1 de la ciudad de Tunja sin distinción de edad o género</i>
<i>Periodo trabajado en el campo</i>	<i>Del 4 al 18 de febrero del 2022</i>
<i>Tamaño de la muestra</i>	<i>195</i>
<i>Nivel de confianza</i>	<i>95%</i>
<i>Nivel de error</i>	<i>7%</i>
<i>Técnica de recolección de datos</i>	<i>Aplicación de una encuesta de tipo analítica de manera online</i>
<i>Análisis de los datos</i>	<i>Análisis descriptivo e inferencial</i>

En la anterior ficha técnica se logra comunicar la manera como fue realizada la encuesta, con el fin de generar confianza en los encuestados. En esta ficha técnica se puede identificar la metodología de análisis, el campo de estudio, la unidad de análisis, las fechas de realización, el tamaño de la muestra, la estimación del margen de error y el nivel de confianza utilizados, además de la técnica de recolección utilizada, y la manera en que se analizaron los datos, los cuales se presentan a continuación.

Género de los encuestados.

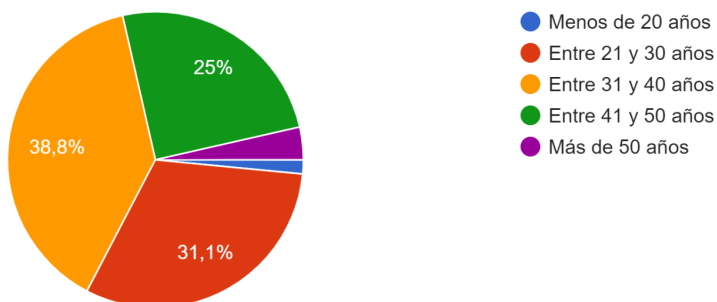
196 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

Edad de los encuestados.

196 respuestas

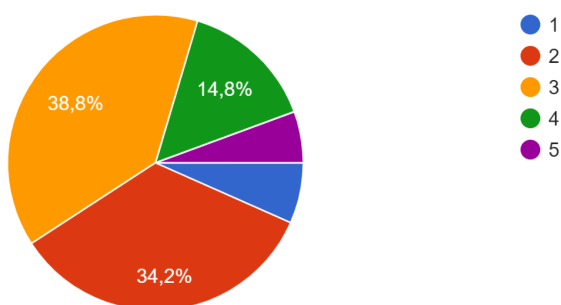


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

Al observar las preguntas de tipo demográfico, se puede observar que existe una cantidad semejante entre mujeres y hombres, contando con un 52% de mujeres encuestadas, y un 48% de hombres encuestados. Así mismo, dichos encuestados cuentan -en su mayoría- con edades entre los 31 años y los 40 años, representando el 38,8% de encuestados. Seguido por edades entre los 21 años y los 30 años, que representan en 31,1% de los encuestados, y por edades entre los 41 y 50 años, que representan el 25% de encuestados.

Estrato socioeconómico de los encuestados.

196 respuestas

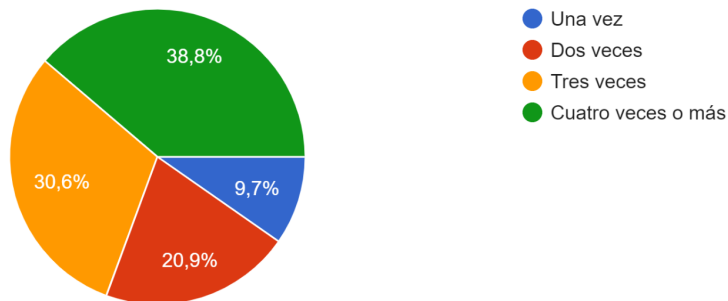


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

Se puede observar que el 38,8% de encuestados pertenece al estrato 3, seguido del estrato 2 que equivale al 34,2% de encuestados, finalmente el estrato 4 está conformado por el 14,8%. Esto demuestra un panorama favorable dado que El Balcón del Chef ofrece productos accesibles para cualquier estrato, contando con precios desde los \$7.200 hasta los \$17.000.

Frecuencia de consumo en restaurantes.

196 respuestas

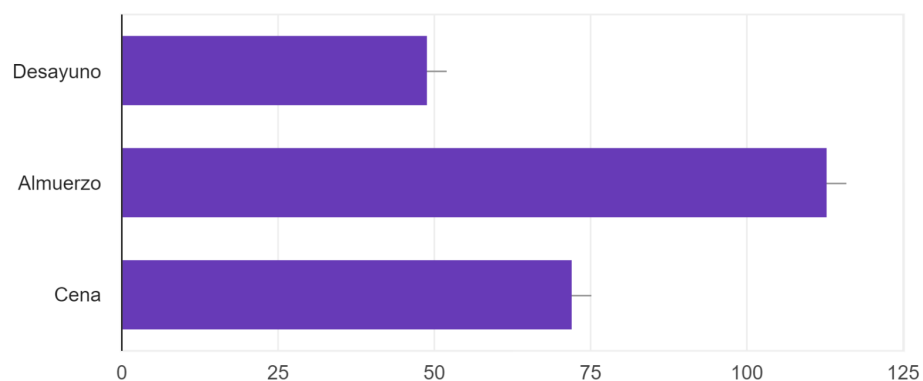


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

En la pregunta número 1 se puede observar un ambiente favorable para el mercado de restaurantes, ya que el 38,8% de encuestados respondió que consumen en restaurantes cuatro veces o más a la semana (16 veces o más al mes) y el 30,6% de encuestados consume tres veces a la semana (12 veces al mes). Esto significa que casi el 70% de los encuestados (163 personas) estarían dispuestos a consumir de manera frecuente en el restaurante.

Horario de preferencia para consumir en restaurantes.

196 respuestas

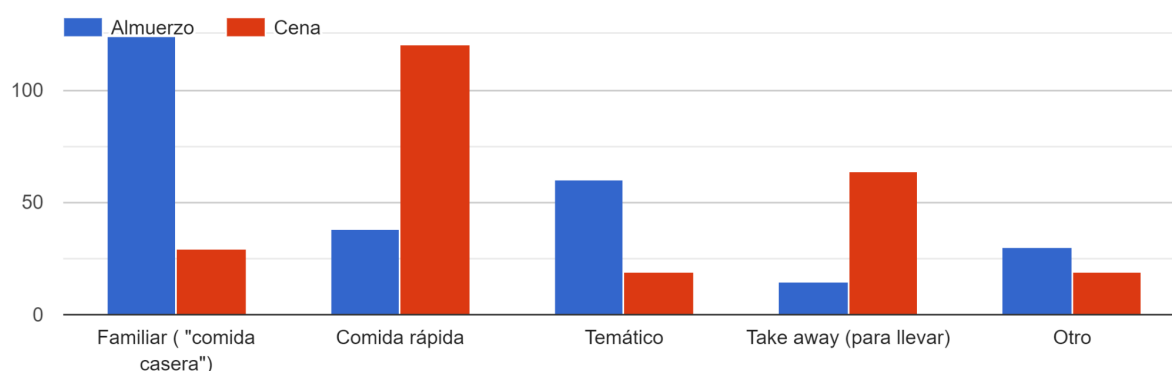


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

En cuanto al horario u horarios de preferencia para comer en un restaurante, los encuestados afirman que la hora del almuerzo es su preferida al momento de asistir a un restaurante. En segundo lugar, se encuentra la hora de la cena y en tercer lugar la hora del desayuno.

Esta pregunta se hace con el fin de enfocar los esfuerzos del personal en mejorar el servicio en las horas más concurridas, además de determinar la pertinencia de vender comidas en horas de la noche.

Formato de restaurante preferido para almorzar y cenar.

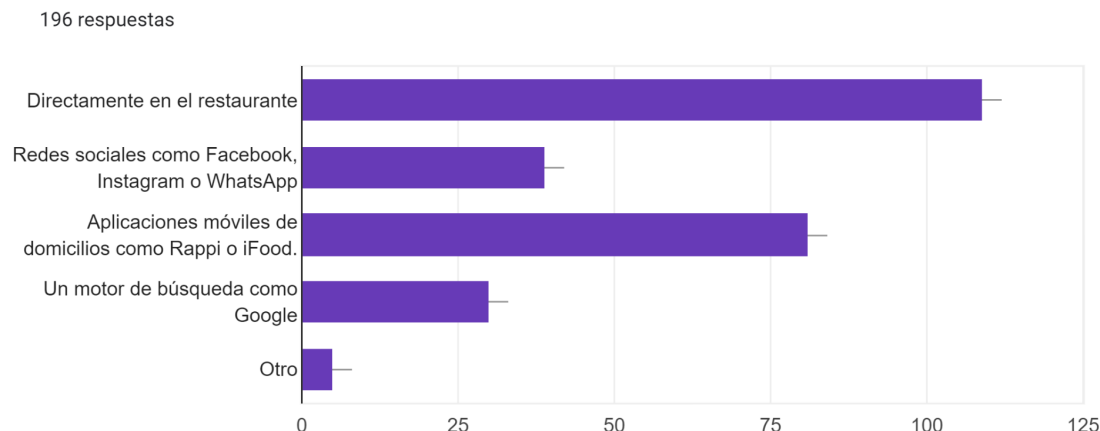


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

De acuerdo con la mayoría de consumidores encuestados, a la hora del almuerzo prefieren un formato de restaurante familiar, seguido por un restaurante temático. Por otro lado, a la hora de la cena se puede apreciar un claro favoritismo por el formato de comida rápida, seguido por el formato take away.

Los resultados de esta pregunta permiten evidenciar que los consumidores exigen una mayor oferta de restaurantes familiares a la hora del almuerzo, y nos muestra que la diversificación hacia otros tipos de comida, como lo es la comida rápida, puede ser una buena opción para generar ingresos en horas de la noche.

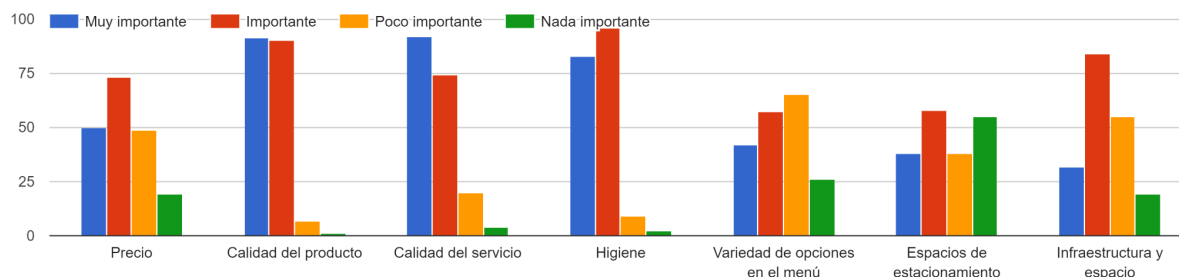
Canales de preferencia para adquirir comida en restaurantes.



Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

El canal que más frecuentan las personas encuestadas es directamente en el restaurante, lo que equivale al 55,6% de los consumidores. El segundo canal más usado son aplicaciones móviles de domicilio, contando con un 41,3%. Estos resultados nos muestran un panorama óptimo para la puesta en marcha del plan de negocio, dado que el establecimiento y las aplicaciones de delivery son los principales canales que utiliza El Balcón del Chef para llegar a sus clientes. No obstante, El Balcón del Chef cuenta con presencia en algunas redes sociales y también en Google.

Factores importantes a la hora de consumir en un restaurante.



Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

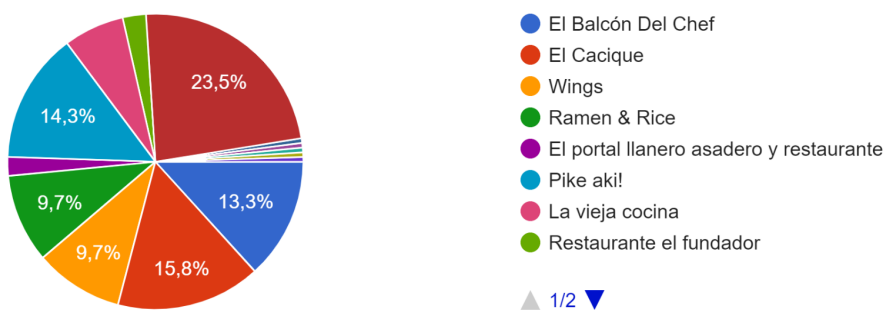
La mayoría de los encuestados llegó a un consenso, pues entre el 85% y el 90% afirman que tanto la calidad del producto, como la calidad del servicio y la higiene son importantes o muy importantes a la hora de elegir un restaurante. Este resultado es positivo gracias a que son aspectos en los cuales El Balcón del Chef sobresale de manera impecable.

Por otro lado, en los resultados obtenidos en la variedad de opciones en el menú, el precio y los espacios de estacionamiento, los encuestados difieren bastante. Esto se puede deber principalmente a la cantidad de oferentes y a la variedad de consumidores con distintos gustos, edades e ingresos. Cada uno con preferencias alimenticias distintas.

En cuanto a la infraestructura y espacio, el 43% de los encuestados afirma que es importante, el 28% afirma que es poco importante, el 16% afirma que es muy importante y por último, el 13% piensa que es nada importante.

Restaurante preferido.

196 respuestas



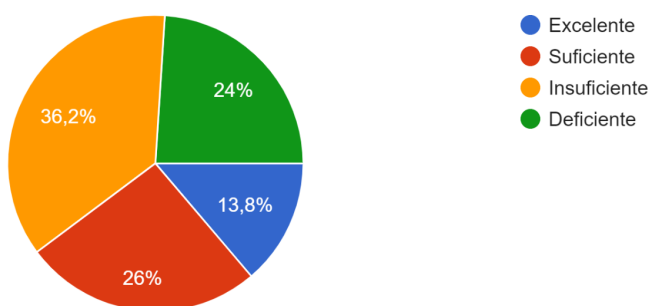
Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

En cuanto a la preferencia de restaurantes, el 24% de los encuestados afirmó que a la hora de escoger, son los restaurantes de comida rápida los preferidos por encima de otros restaurantes.

En segundo lugar, se encuentran 3 restaurantes que comparten un nivel de preferencia relativamente alto, El Cacique, con un 15,8%, Pike aki!, con un 14,3% y El Balcón Del Chef, que cuenta con un 13,3%. Este resultado evidencia que la puesta en marcha de la idea de negocio es totalmente factible, puesto que existe una clara aceptación por parte del mercado. Y a pesar de que no es el restaurante número 1, se van a implementar todos los esfuerzos necesarios para que El Balcón del Chef sea el restaurante preferido por encima del resto.

Percepción de la oferta de restaurantes caseros.

196 respuestas

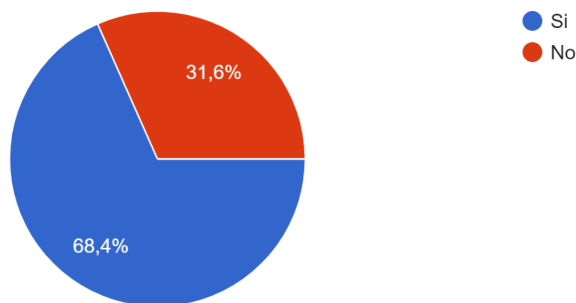


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

En cuanto a la opinión respecto a la oferta de restaurantes familiares, el 36,2% y el 24% de encuestados afirman que la oferta es insuficiente y deficiente, respectivamente. Este resultado deja en evidencia la necesidad de una mayor oferta de restaurantes familiares en el sector, dado que alrededor del 60% de encuestados opinan de esta manera.

Aceptación del restaurante en el sector.

196 respuestas

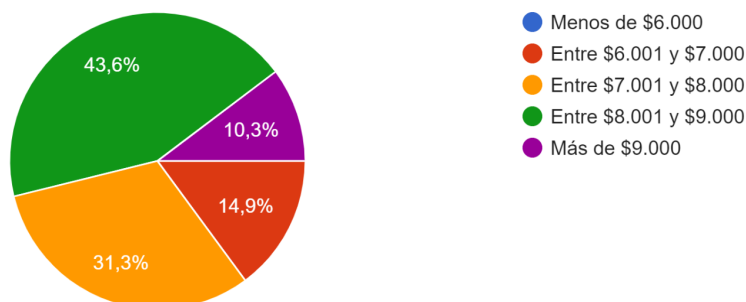


Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

En cuanto a los resultados obtenidos en esta pregunta, se puede afirmar que la idea de negocio es viable debido a que el 68.4% de los encuestados afirma que si les gustaría encontrar un restaurante de comida casera adicional a los ya existentes en la comuna 1 de la ciudad de Tunja, lo cual muestra un interés por la idea de negocio. Por otro lado, sólo el 31.6% afirma que no le gustaría encontrar un restaurante de comida casera adicional a los ya existentes.

Presupuesto destinado para adquirir un almuerzo corriente.

195 respuestas



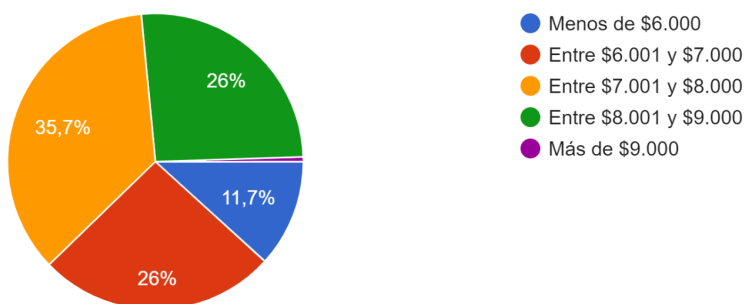
Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

Del total de los encuestados, 43.6% estaría dispuesto a pagar entre, 8001 y \$9000 por un almuerzo corriente, y el 31.3% estaría dispuesto a pagar entre \$7001 y \$8000 por un almuerzo corriente. Los resultados de esta pregunta están acorde al rango de precios que se maneja para el

almuerzo corriente (\$8.700), y para el almuerzo junior (\$7.200), demostrando una vez más que la puesta en marcha de la idea de negocio es totalmente factible.

Presupuesto destinado para adquirir un desayuno completo.

196 respuestas



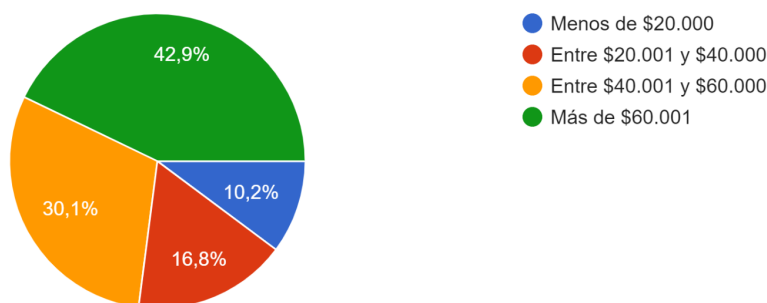
Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

Del total de encuestados, el 35.7% estaría dispuesto a pagar entre \$7001 y \$8000 por un desayuno. Un 26% estaría dispuesto a pagar entre \$8001 y \$9000 y otro 26% estaría dispuesto a pagar entre \$6000 y \$7000.

Teniendo en cuenta que un desayuno como el descrito en la anterior pregunta se vende a un precio de \$8.500, las respuestas son favorables; sin embargo, para aquellas personas que disponen de un menor presupuesto para desayunar fuera de casa, también se ofrecen diferentes opciones más económicas para desayunar.

Presupuesto total destinado para consumir alimentos en restaurantes.

196 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a consumidores en la zona Norte de la ciudad de Tunja.

En cuanto a los resultados obtenidos en esta pregunta, se puede evidenciar que el 42,9% de los encuestados destina más de \$60.001, lo que es bueno para la ejecución del proyecto, teniendo en cuenta que con un presupuesto de más de \$60.001 a la semana, se pueden comprar como mínimo 6 unidades de producto principal, lo que, a su vez, se traduce en altos ingresos para el restaurante.

2.4 Comportamiento histórico

2.4.1. Segmentación del mercado

Para el desarrollo del plan de negocio se estableció que la segmentación del mercado se va a centrar principalmente en los grupos de familias que viven en la comuna 1 de la ciudad de Tunja, ya que existen diferentes opciones y presentaciones para ellos, desde el almuerzo junior para los más pequeños hasta el almuerzo típico para los más grandes. Además, son los padres y madres cabeza de familia los más interesados en cuidar y alimentar bien a su familia. Este segmento es conveniente, puesto que las familias del sector norte de la ciudad de Tunja se componen a su vez por segmentos importantes para el mercado, dentro de los cuales se destacan los estudiantes,

personal médico, comerciantes, entre otros. “La tendencia de la comida saludable, la cocina como espacio social, para aprender, y el pragmatismo a la hora de comer continuarán siendo jugadores importantes, para que este sector siga creciendo”. (Dinero, 2016)

2.4.2 Consumo aparente

Para determinar el consumo aparente hay que aclarar -en primer lugar-, que dada la naturaleza perecedera de productos que ofrece El Balcón del Chef, no cuenta con envíos internacionales. Por otro lado, se realizó una investigación en restaurantes de comida casera en el sector y se halló que la producción estimada es de 98 ventas diarias, o sea, 32.400 unidades producidas anualmente. Así que, teniendo en cuenta que los productos del restaurante no cuentan con usos adicionales o importaciones, al aplicar la fórmula se logra determinar que el consumo aparente es de 32.400 productos anualmente.

$$Ca=(P+I) - (E+\triangle i)$$

$$Ca=(32.400+0) - (0+0)$$

$$\mathbf{Ca= 32.400}$$

2.4.3. Consumo per cápita

Para calcular el consumo per cápita se divide el consumo aparente (21.600) por la demanda potencial (25.162) que corresponde al total de personas que residen en la comuna 1 de la ciudad de Tunja, mismas que están dispuestas a consumir los productos del restaurante.

$$Cp = Ca / Dp$$

$$Cp=32.400/25.162$$

$$\mathbf{Cp= 1,28}$$

2.5 Características teóricas de la demanda

2.5.1. Función de la demanda

Para calcular la función de la demanda, es necesario remitirse a la información obtenida en la pregunta 12 de la encuesta aplicada. Como el 42,9% de las personas encuestadas destinan un presupuesto de más de \$60.000, y el precio del producto principal es de 8.700 para el almuerzo corriente, entonces esto quiere decir que, con un presupuesto de 60.000, se pueden adquirir 6 unidades semanalmente. Ahora, aplicando una regla de 3 inversa, se puede concluir que si la cantidad de almuerzos disminuye a 5 unidades, el nuevo precio establecido es de 14.400.

2.5.2 Pendiente de la demanda

Para encontrar la pendiente de la demanda, se van a tener en cuenta los anteriores datos referentes a las cantidades y precios de los productos producidos, siendo $Q=6$, $Q1=5$ y $P=8.700$, $P1=14.400$, respectivamente. Se procede a reemplazar los valores presentes en la fórmula de la demanda, para hallar la pendiente de la misma.

Entonces

$$P - P1 = m (Q - Q1)$$

$$m = \frac{(P - P1)}{(Q - Q1)}$$

$$m = \frac{(8.700 - 14.400)}{(6 - 5)}$$

$$m = -5700$$

Así,

$$P - P1 = m (X - X1)$$

$$p - 14.400 = -5700 (q - 5)$$

$$P = -5700 (Q - 5) + 14.400$$

$$P = -5.700Q + 28.500 + 14.400$$

$$P = -5.700Q + 42.900$$

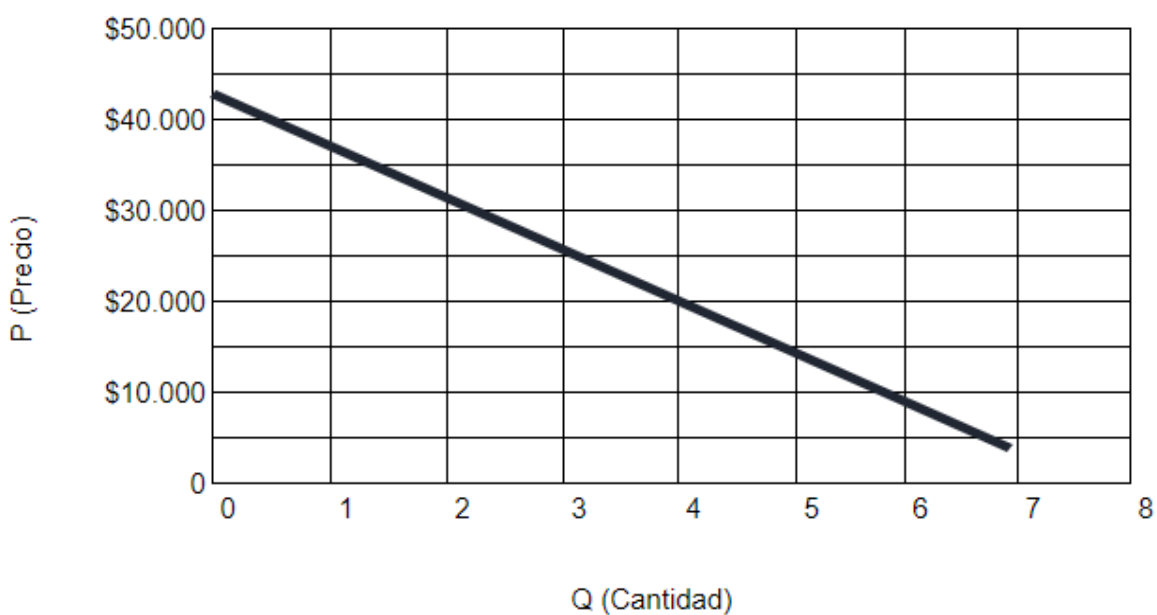
Tabla 4.

Precios para la función de la demanda

<i>P (precio)</i>	<i>Q (cantidad)</i>
\$42.900	0
\$37.200	1
\$31.500	2
\$25.800	3
\$20.100	4
\$14.400	5
\$8.700	6
\$3.000	7

Figura 1.

Función de la demanda



En esta curva se puede apreciar la relación existente entre el precio y la cantidad de productos producidos; al aumentar el precio disminuye la cantidad de unidades producidas y vendidas.

2.5.3. Función de ingreso

Para hallar la función de ingreso, se debe tener en cuenta el valor obtenido del consumo aparente y el precio del producto principal.

$$\text{Ingreso} = \text{precio} * \text{cantidad}$$

$$I = 8.700 * 21.600$$

$$I = 187.920.000$$

2.5.4 Elasticidad de la demanda

$$E = \frac{\Delta Q}{\Delta P} = \frac{\frac{Q_2 - Q_1}{Q_1}}{\frac{P_2 - P_1}{P_1}}$$

$$E = \frac{\frac{5-6}{6}}{\frac{14.400-8.700}{8.700}}$$

$$E = \frac{-0,16}{0,65}$$

$$E = - 0,25 = |0,25|$$

$$|\Delta\%Q| < |\Delta\%P|$$

Al analizar la elasticidad de la demanda se puede establecer que cuando el precio del producto principal aumenta en 0,65% la demanda de este producto disminuye en 0,16%, por ende la demanda es inelástica. Esto quiere decir que la variación en la cantidad demandada se ve mínimamente afectada cuando se presentan variaciones en el precio. La mayoría de los clientes

van a seguir demandando los bienes y servicios del restaurante El Balcón del Chef sin importar si el precio de estos sube o baja, esto sucede especialmente con bienes de primera necesidad como lo es la comida.

2.6 Estimación de la demanda futura

Para calcular la estimación de la demanda futura se recurre principalmente a las proyecciones de población municipal por área para el periodo 2018 - 2035, emitidas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2020).

A continuación se aplicó el método de proyección por incremento porcentual desde el año 2020 hasta el 2035, con el fin de hallar el consumo aparente en este periodo.

Tabla 5.

Estimación de la demanda futura

<i>Año</i>	<i>Población</i>	<i>Crecimiento poblacional (%)</i>	<i>Consumo aparente</i>
2020	24.858	0,6	21.334
2021	25.007	0,62	21.467
2022	25.162	0,62	21.600
2023	25.318	0,61	21.733
2024	25.472	0,63	21.865
2025	25.632	0,65	22.002
2026	25.798	0,68	22.145
2027	25.973	0,7	22.295
2028	26.154	0,72	22.451
2029	26.342	0,74	22.612
2030	26.536	0,76	22.779
2031	26.737	0,78	22.952
2032	26.945	0,8	23.131
2033	27.160	0,82	23.316

2034	27.382	0,84	23.507
2035	27.612	0,86	23.704

De la tabla No, 3, se puede concluir que la población tiende a crecer 1% anual aproximadamente, siendo este un dato favorecedor para El Balcón Del Chef, dado que, a medida que aumenta la población, aumenta la demanda y con ello el consumo de los productos de El Balcón Del Chef a lo largo de los años.

Cabe destacar que las futuras generaciones serán en su totalidad nativos digitales, que están acostumbrados y se sienten cómodos usando apps de delivery como Rappi o iFood, entre otras.

3. Análisis de la Oferta

3.1 Objetivo del análisis de la oferta

El principal objetivo es determinar la cantidad de oferentes del servicio de restaurantes que ofrezcan el mismo bien o -en su defecto- bienes sustitutos, con el fin de describir las características de dichos bienes y servicios, permitiendo visualizar, a la vez, un contraste entre el nivel de competitividad de El Balcón del Chef frente al resto de los oferentes.

3.2 Metodología de análisis a aplicar

Para el presente análisis de la oferta se recurre al uso de la metodología cualitativa, ya que esta permite la identificación e integración de nueva información como factores y variables que pueden salir durante el desarrollo de la presente investigación.

3.2.1. Variables a evaluar

Las variables a considerar son: el establecimiento, el servicio y el producto, a las cuales se les atribuye características como por ejemplo la calidad, con el fin de que sirvan de indicadores al momento de evaluar.

3.2.2. Población y muestra

Teniendo en cuenta que la oferta de restaurantes familiares que se dedican a vender almuerzos corrientes en el sector Norte de la ciudad de Tunja es muy débil, se va a tomar como población, al total de restaurantes ubicados en el sector norte de la ciudad de Tunja. En cuanto a la muestra, se van a tener en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los consumidores de la comuna 1 de Tunja, referente a la preferencia de restaurantes en el sector, dentro de los cuales destacan 6 restaurantes en especial; 3 restaurantes de comida familiar, un asadero de pollos, un restaurante "ejecutivo" y un restaurante de comida rápida.

3.3 Herramientas o instrumentos para el análisis

Para el análisis de la oferta se recurre principalmente a la elaboración de una herramienta en forma de matriz, que permita describir aspectos relacionados con el establecimiento, el servicio y el producto, con el fin de poder visualizar y contrastar la competitividad de la oferta de restaurantes en el sector Norte de la ciudad de Tunja y posteriormente realizar el respectivo análisis.

3.4 Proveedores actuales del bien o servicio

- El Cacique
- La vieja cocina
- Pike aquí!
- Restaurante el Fundador

- Napro Burguer
- El Balcón del Chef

3.4.1. Análisis de la competencia

Tabla 6.

Análisis de la competencia

Variable	Indicador	Restaurante					
		El balcón del chef	El Cacique	La vieja cocina	Pike aki!	Napro Burguer	El fundador
Producto	Calidad	En este aspecto, El Balcón Del Chef cuenta con una ventaja competitiva al tener un chef profesional con muchos años de experiencia, haciendo que cada platillo tenga una sazón de muy alta calidad.	El Cacique es un restaurante que tiene más de 15 años en el mercado, por lo que cuenta con excelentes proveedores, insumos, maquinaria y equipo, que se ven reflejados en productos de alta calidad.	En comparación con los demás oferentes de restaurantes familiares, La Vieja cocina es el restaurante que ofrece un producto de menor cantidad y calidad, quizás, debido a que es un restaurante "joven", que no cuenta con buenos proveedores, insumos, maquinaria y equipo.	El aspecto que más destaca en este restaurante es la presentación de los platillos, y al igual que el restaurante El Cacique, el restaurante Pike Aki!, lleva más de 15 años de experiencia en el mercado, preparando comida rápida y platos a la carta, lo que resulta en productos de alta calidad.	Napro Burguer se caracteriza principalmente por servir grandes porciones de diferentes tipos de comida rápida, contando con una gran variedad de ingredientes, salsas y bebidas; lo que resulta atractivo para los consumidores de restaurantes.	En cuanto a la calidad del producto del restaurante El Fundador, se puede considerar aceptable; sin embargo, sirven porciones pequeñas y la presentación a la hora de servir el platillo definitivamente puede mejorar.

	<i>Presentación y diseño</i>	<i>El balcón del chef ofrece, por un lado, desayuno completo, y, por otro lado, ofrece almuerzo junior, corriente, ejecutivo y típico.</i>	<i>Este restaurante es en esencia un asadero de pollos, así que vende pollo asado por 1/4, 1/2 y 1 entero, sin embargo, también vende almuerzo corriente, siendo este último su producto más vendido.</i>	<i>La vieja cocina vende principalmente almuerzos; un almuerzo corriente; y un almuerzo estudiantil.</i>	<i>Pike Aki! Cuenta con un menú muy variado, pues además de vender comida rápida como hamburguesas, perros calientes y mazorcadas, también se dedica a vender almuerzos ejecutivos.</i>	<i>El restaurante de comidas rápidas Napro Burger tiene una extensa variedad de hamburguesas, chori perros, perros calientes, nachos, mazorcadas y salchipapas.</i>	<i>El restaurante El Fundador cuenta con dos productos, por un lado, en las horas de la mañana ofrece desayuno completo y al mediodía ofrece almuerzo corriente.</i>
<i>Precio</i>	<i>Precio de los productos</i>	<i>Por un lado El Balcón Del Chef ofrece el desayuno completo a un precio de \$8.500, y por otro lado ofrece almuerzo junior a \$7.200, almuerzo corriente a \$8.700, almuerzo ejecutivo a \$15.000 y almuerzo típico a \$18.000.</i>	<i>Actualmente el precio del almuerzo corriente de El Cacique está en \$8.000. Por otro lado el 1/4 de pollo tiene un precio de \$4.500, el 1/2 pollo vale \$8.500, y el pollo entero tiene un precio de \$17.000.</i>	<i>El precio del almuerzo corriente del restaurante La Vieja Cocina es de \$6.500. Por otro lado, el precio del almuerzo estudiantil es de \$5.800.</i>	<i>El precio del almuerzo ejecutivo del restaurante Pike aki! es de \$14.000. Por otro lado maneja dos combos principales, el de perro o hamburguesa, ambos con papas y gaseosa a un precio de \$9.500.</i>	<i>En el caso de Napro, el combo de hamburguesa tradicional tiene un precio de \$9.000.</i>	<i>El precio del almuerzo corriente del restaurante El Fundador es de \$7.000. Por otro lado, el precio del desayuno completo es de \$6.500.</i>

Plaza	Atención al cliente	La atención al cliente prestada en El Balcón Del Chef es la adecuada debido a que se sitúa al cliente como prioridad en todo momento. Dos de los detalles que más resultan atractivos para los consumidores, -y que de hecho no es muy común entre los restaurantes del sector-, es que se saluda a los clientes desde el momento en que entran al restaurante, y también que se les ofrece rellenar el vaso sin ningún coste adicional. Los meseros portan la indumentaria adecuada (delantal, camisa tipo polo y	En el caso de El Cacique, la atención al cliente es eficiente teniendo en cuenta que a la hora de atender lo hacen de una manera muy ágil, además de contar con tiempos de espera muy cortos desde que se hace el pedido del producto, hasta que llega al cliente. De igual manera se caracterizan por dirigirse al cliente de una manera amable y muy cortez. Cada uno de los meseros porta un delantal en la cintura y una pañoleta que cubre la cabeza.	El restaurante La Vieja Cocina cuenta con una atención al cliente aceptable, destacando principalmente la presentación e higiene de sus meseros a pesar de que no cuentan con la indumentaria adecuada.	Pike aki! Se destaca al momento de dirigirse al cliente, ya que lo hace de una manera muy respetuosa, lo que evidencia una capacitación en atención al cliente. Uno de los detalles que más sobresale de este restaurante es que ofrecen a sus clientes una porción de patacones -por cortesía de la casa-, mientras se prepara el pedido, resultando atractivo para los consumidores. Adicionalmente, cada uno de los meseros porta una gorra y una camisa tipo polo, todos marcados con el logo del	La atención al cliente en este restaurante de buena calidad en cuanto a la amabilidad, higiene y presentación por parte de los empleados, sin embargo, cuando el restaurante está en horas pico -que generalmente son en horas de noches-, el restaurante no tiene la capacidad para atender a un número grande de personas, llegando a tardar el pedido más de 40 minutos desde que se pidió, hasta que llega al cliente.	La atención prestada en restaurante en El Fundador es de baja calidad ya que los meseros son excesivamente informales a la hora de dirigirse al cliente, lo cual evidencia que el restaurante no capacita a sus empleados en cuanto al servicio al cliente. Además el personal no cuenta con ningún tipo de indumentaria.
-------	---------------------	---	---	--	--	---	--

		gorra).			restaurante.		
	Locación y otros detalles	El balcón del chef está ubicado en el corazón del barrio Los Muiscas, diagonal a la única iglesia del sector. Una de las características de este restaurante es que -en un principio- es una vivienda que se adaptó para prestar el servicio de restaurante, así que, no solo está en medio de una zona comercial, sino que también está ubicado en medio de una zona residencial.	El restaurante El cacique está ubicado en la calle principal del barrio Los Muiscas, donde se encuentran la mayoría de los establecimientos comerciales del sector. Una desventaja de este restaurante es que, al estar ubicado en una calle principal, por donde transitan muchas personas y vehículos. La contaminación auditiva se puede percibir con facilidad, convirtiéndola en una locación no muy favorable.	El restaurante La Vieja Cocina está ubicado en el barrio Suamox, en una zona residencial. Al igual que El Balcón Del Chef, es una vivienda que se adaptó para ofrecer el servicio de restaurante.	El restaurante Pike Aki!, cuenta con dos ubicaciones. En primer lugar cuenta con una sede ubicada en el primer piso de los edificios residenciales del barrio Capitolio, caracterizado por una gran afluencia de estudiantes. En segundo lugar, cuenta con otra sede ubicada en la calle principal del barrio Los Muiscas.	Napro Burger está ubicado en los límites entre el barrio Los Muiscas y el barrio Suamox. Cuenta con una desventaja muy característica, y es que el local comercial queda en un segundo piso, lo que limita el acceso a algunos consumidores a los que se les dificulta subir y bajar escaleras.	El restaurante El Fundador, está ubicado en la calle principal del barrio Los Muiscas, sin embargo, a pesar de que está en medio de una zona comercial, se puede observar que El Fundador es una casa que se adaptó para prestar el servicio de restaurante. Y al igual que El Cacique, la contaminación auditiva se puede percibir con facilidad, convirtiéndola en una locación no muy favorable.

	Ambientación	A pesar de que el Balcón del chef tiene actualmente el aspecto de una casa de clase media con mesas de restaurante, se esfuerza en los pequeños detalles tales como agua potable disponible al público, cuadros en las paredes, floreros, música típica colombiana, mantener un olor agradable, entre otros. Sin embargo es ese mismo aspecto de una casa de clase media lo que le da un aspecto acogedor.	Al ser un asadero de pollos, el restaurante El Cacique cuenta con dicha apariencia. Las paredes interiores del restaurante tienen murales con imágenes alusivas al pollo asado. Sin embargo se logra observar un aspecto negativo, el cual es que no cuentan con suficiente luz natural, y la iluminación que tienen es de baja calidad.	El interior de La Vieja Cocina tiene el aspecto de una casa de clase media con mesas de restaurante. No se esfuerzan realmente por ambientar al restaurante.	Pike Aki! Cuenta con murales de sus productos, y una gran influencia de publicidad por parte de la empresa de bebidas azucaradas Postobón. Este cuenta con un espacio amplio, lo que permite que las personas circulen en medio de las mesas con una mayor facilidad, con respecto al resto de restaurantes.	El restaurante de comida rápida Napro Burguer cuentan con murales de sus productos, además se ve una influencia por los colores amarillo y rojo, lo que recuerda a la cadena de restaurantes Mc Donald's.	El ambiente del restaurante El Fundador se puede percibir como muy acogedor. Además se nota que cuenta con remodelaciones recientes en la infraestructura, complementado la además, con detalles de vegetación distribuidos en el interior del restaurante.
--	--------------	---	---	---	---	--	--

	Capacidad de aforo	En cuanto al espacio, el Balcón del chef cuenta con una capacidad de solo 9 mesas con 4 sillas cada una.	Cuenta con un local comercial con una capacidad para 17 mesas con 4 sillas cada una, siendo éste el restaurante con mayor espacio dentro del local comercial.	La Vieja Cocina cuenta con una capacidad para 9 mesas, con cuatro sillas cada una.	En cuanto al espacio dentro del establecimiento comercial, Pike Aki! Cuenta con una capacidad de 15 mesas con 4 sillas cada una.	Cuenta con un local comercial con una espacio para 7 mesas con 4 sillas cada una, siendo este el restaurante que cuenta con la menor capacidad de aforo.	Este restaurante cuenta con un espacio para 10 mesas con 4 sillas cada una.
--	--------------------	--	---	--	--	--	---

Promoción	Estrategias publicitarias	El Balcón del Chef cuenta con publicidad en su interior, pues su menú cuenta con diseños atractivos, los cuales están plasmados tanto en la carta como en las paredes al interior del restaurante. Por otro lado, en el exterior del restaurante, además del panel con el nombre del restaurante, cuenta a con imágenes alusivas a sus principales productos, almuerzos y desayunos. Adicionalmente cuenta con presencia en redes sociales (facebook e instagram), google bussiness, y la plataforma de	El Cacique cuenta únicamente en su interior con imágenes alusivas al pollo asado, dejando de lado la publicidad referente a su oferta de almuerzos corrientes. Por otro lado, en el exterior del restaurante cuenta con avisos textuales (sin imágenes), que contienen información acerca de su menú. Por otro lado cuentan con una fanpage y presencia que google bussiness. Adicionalmente hace presencia en el directorio web de las páginas amarillas.	En el exterior del restaurante La vieja cocina, únicamente se puede observar un aviso con el nombre del restaurante, además con un tablero borrable en el cual escriben el menú del día. Por otro lado, en su interior cuenta con distintos letreros hechos a mano que no ofrecen mucha información. En cuanto a la presencia en internet y redes, no se encontró ninguna plataforma con información o publicidad acerca del restaurante.	El restaurante Pike Aki! Cuenta con distintos tipos de letreros en su exterior, en los cuales se observa desde el nombre y el logo del restaurante, hasta el contenido y precio de oferta gastronómica. Al interior de este se observa el mismo patrón de letreros que en el exterior, además de imágenes alusivas a sus productos en algunas paredes del interior. En cuanto a su presencia en el internet y otras redes, Pike Aki! cuenta con una página web propia, fan page, instagram, google bussiness y también aparece en diferentes	Napro Burguer se caracteriza porque no cuenta con un letrero exterior que contenga su nombre en él, por el contrario, cuenta con numerosos letreros pequeños y medianos que contienen información del menú con sus respectivos precios. Al interior de este se observa un gran letrero con el logo y el menú completo del restaurante, y otro letrero que promociona uno de sus productos más vendidos, un perro caliente	El restaurante El Fundador no ejecuta ninguna estrategia publicitaria, no cuenta con publicidad interna ni externa debido a que se esfuerzan por mantener un aspecto hogareño dentro y fuera del establecimiento. Por otro lado, cuentan con presencia en redes sociales como facebook e instagram, y también aparece en google business.
-----------	---------------------------	--	---	--	---	--	--

		<i>delivery iFood!.</i>			<i>portales que se dedican a calificar restaurantes de Colombia.</i>	<i>de 32 centímetros. otro letrero que promociona uno de sus productos más vendidos, un perro caliente de 32 centímetros. El restaurante Napro cuenta con presencia en facebook, google bussiness y la plataforma de delivery Rappi.</i>	
--	--	-------------------------	--	--	--	--	--

3.4.2. Análisis de competitividad de los oferentes actuales

Al observar la matriz realizada se pueden observar a dos restaurantes muy característicos; La Vieja Cocina y El Fundador; ambos, restaurantes familiares, que se dedican a vender exclusivamente productos que también comercializa El Balcón del Chef; almuerzo corriente y desayuno completo. Y al igual que El Balcón Del Chef, estos dos restaurantes son casas que se adaptaron para prestar el servicio de restaurante, lo que limita la capacidad de aforo para los 3 restaurantes. Sin embargo, tanto La Vieja Cocina, como El Fundador, cuentan con carencias en lo referente al servicio y al producto, siendo el Balcón Del Chef, el que sobresale entre estos tres restaurantes.

Por otro lado, en la matriz, se pueden identificar a dos grandes oferentes; El Cacique y Pike aki!; que llevan más de 15 años en el mercado, logrando satisfacer las necesidades de sus clientes. Otra de las características que comparten estos dos restaurantes es que cada uno de los dos vende un producto que El Balcón del Chef también vende (almuerzo corriente y almuerzo ejecutivo, respectivamente) y a la vez ambos venden un producto sustituto. Sin embargo, también ambos tienen la misma desventaja de la contaminación auditiva debido al ajetreo de la calle principal. Al compararlos con El Balcón Del Chef, se logra establecer que el servicio, al igual que el producto ofrecido en los tres restaurantes, es de muy alta calidad. Por otro lado, en cuanto al establecimiento se refiere, El Balcón Del Chef es el que tiene mayores carencias en este aspecto, no obstante, la ejecución del plan de negocios hará que esta situación cambie.

En cuanto a Napro Burguer, se eligió a este restaurante como representante de la gran cantidad de oferentes que existe en el sector Norte de la ciudad de Tunja, los cuales se caracterizan por tener una amplia variedad de productos, y por ende una gran cantidad de consumidores potenciales, especialmente en horas de la noche.

El producto más vendido por los restaurantes de comida rápida es un combo, ya sea de hamburguesa o perro caliente, gaseosa o jugo y papas francesas, que tiene un valor promedio de \$9.000. Siendo este combo el bien sustituto del almuerzo corriente que ofrece El Balcón Del Chef, se logra identificar qué este último, cuenta con un precio competitivo frente a los restaurantes de comida rápida.

3.5 Régimen y características del mercado

Desde una perspectiva local, se puede apreciar que en la ciudad de Tunja, más exactamente en el barrio de Los Muiscas, los restaurantes de mayor predominancia son los de comida rápida, en este orden de ideas; existe un mercado desatendido de gente que quiere incluir en su dieta, un menú completo, balanceado y saludable, en otras palabras, un almuerzo casero típico de los colombianos. Por otro lado, el panorama de los restaurantes en Colombia es prometedor. “iFood, la empresa de delivery que ya se encuentra en 52 ciudades, reportó un crecimiento de 35% en restaurantes locales durante los días más críticos de la cuarentena de 2021, por consiguiente, la compañía lanzó una campaña en redes sociales para incentivar la compra en pequeños establecimientos.”(Morales, 2021). Dentro del sector gastronómico, Barranquilla se destaca, pues fue la ciudad que registró mayor crecimiento a nivel nacional en el marco de la reactivación comercial, según Redeban. “Un informe de esta compañía especializada en medios de pago electrónicos, destaca que las ventas de los restaurantes en la capital del Atlántico aumentaron 37,9 por ciento en julio de este año frente al mismo mes de 2019, antes de la llegada de la pandemia.” (Semana. R, 2021).

La apertura económica de los años 90 en Colombia representó un gran riesgo para los restaurantes locales porque llegaron multinacionales de comida rápida como Burger King o

McDonald's que conquistaron a la clientela colombiana, especialmente a los más jóvenes, generando cambios en los hábitos de consumo y que cada vez menos personas sepan preparar este tipo de comidas tradicionales de la gastronomía colombiana. Sin embargo, en una entrevista realizada a Carlos Gaviria, docente de gastronomía de la universidad de la Sabana y ganador al mejor libro para cocineros profesionales del mundo, Gaviria afirma que la entrada de multinacionales de comida rápida a Colombia no representa mayor riesgo para los restaurantes locales, porque “Satisfacen diferentes necesidades. Además, el desarrollo turístico de un país no se debe a esas grandes cadenas, sino al fortalecimiento de su gastronomía regional” (Cámara de comercio, 2018). Por otro lado, la revista virtual portafolio afirma que “el sello de 'casero' no seguirá siendo un término peyorativo que hace pensar en el 'corrientazo' barato, sino que se valoriza porque traerá agregada la posibilidad de recordar un pasado lejano. Los restaurantes la ofrecerán con el pecho erguido, como lo hacen hoy con la comida internacional.”(Portafolio, 2016).

3.6 Régimen y características del mercado de insumos

El panorama del mercado de insumos en el mercado local es favorable, pues según un censo realizado en el sector agropecuario en la región de Boyacá, en el departamento, el área con cultivos permanentes es de 184.820 hectáreas; en cultivos transitorios es de 109.359 hectáreas y en asocio 14.943 hectáreas, predominando la actividad pecuaria sobre la agrícola y primando en Boyacá los cultivos permanentes sobre los transitorios. Además, Boyacá cuenta con 371.992 productores censados en el área rural dispersa, que corresponde al 5.4% del total nacional . De igual manera, participa con el 12.8% de Unidades de Producción Agropecuaria (UPA) del total nacional (372.777 UPA), las cuales en promedio cuentan con un área menor a 3 hectáreas/UPA (DANE, 2016).

En un ámbito nacional, el sector agropecuario tuvo una variación positiva, pues este creció un 3,8% en el PIB (producto interno bruto) del segundo trimestre del presente año 2021. Además, el jefe de la cartera agropecuaria resaltó que específicamente “el agro nunca dejó de tener datos positivos durante la pandemia, todo esto gracias a las políticas de este Gobierno para el sector”. Por lo que se puede observar, el mercado de insumos tanto a nivel nacional es bastante asequible, especialmente en el departamento de Boyacá.

Finalmente, en un ambiente internacional; según la FAO, Colombia es uno de los países con mayor disponibilidad de tierras para uso agrícola en el mundo, sin afectar el área de bosque natural, y se ubica en el puesto 22 de 223 países evaluados (Vélez, Campos, Córdoba, Ramírez, & Anzola, 2010).

3.7 Comportamiento histórico de la oferta

El sector de los restaurantes ha venido evolucionando y manteniéndose constante a lo largo del tiempo, incluso con los rezagos que dejó la reciente contingencia mundial del Covid-19, los servicios de Restaurantes, catering y bares ha sido de los sectores que más se ha sabido recuperar en los últimos meses. Pues según la variación anual: septiembre 2021 / septiembre 2020, realizada por el DANE (Departamento), en septiembre de 2021, los servicios de Restaurantes, catering y bares registraron un crecimiento de 62,0% en los ingresos nominales, el personal ocupado total presentó un crecimiento de 13,5% y los salarios registraron un crecimiento de 14,8%, en comparación con septiembre de 2020.

Figura 2.

Encuesta mensual de servicios

Gráfico 1. Variación anual de los ingresos nominales, según subsector de servicios
Total Nacional
Septiembre 2021^P



Nota. Adaptado de (DANE. (2021)

Por otro lado, el grupo empresarial colombiano Raddar (2021) afirma que Las comidas en restaurante registran una mayor asignación para el mes de junio del 2021, esto puede ser resultado de la alternancia a establecimientos laborales que ha llevado a un mayor consumo por fuera del hogar, luego de un año en donde los hogares trasladaron el consumo por fuera del hogar a la alimentación dentro de las viviendas gracias a las dinámicas de teletrabajo y educación virtual.

De esta manera, el gasto de los hogares en la canasta de comidas para el hogar para el mes de junio fue de 3.9 billones de pesos, un año atrás este gasto apenas llegó a ser de 3.0 billones de pesos, lo que representó el 5% del gasto de los hogares” . .

Según el presidente de Acodres, Guillermo Gómez París, en diálogo con Blu Radio, sostuvo que en 2022 los precios en los restaurantes se incrementarían en aproximadamente un 27%. Según explicó el dirigente gremial al medio, el aumento de los precios estaría principalmente relacionado con el incremento en los costos de varios alimentos (lácteos, carne, huevos, legumbres, entre otros), lo que ha puesto en crisis a las personas que trabajan en el sector. (Infobae, 2022).

Así que, si bien es cierto que el número de ventas en el sector de los restaurantes está yendo en aumento en comparación con el año 2020, también cabe destacar que fue este mismo año el que dejó al borde de la quiebra y con muchas deudas pendientes a una gran cantidad de establecimientos comerciales. A esto se suma el incremento de los costos de los alimentos, el aporte obligatorio del carnet de vacunación impuesto por el gobierno y la inherente preocupación de las personas por su salud, que representan grandes barreras para este sector. Sin embargo, se espera que la economía se normalice, una vez que la situación mundial actual se estabilice.

3.8 Características teóricas de la oferta

3.8.1 Función de la oferta

Para determinar la función de la oferta, se desarrolló un trabajo de campo en el restaurante El Balcón del Chef para determinar la cantidad y el precio de los productos que ofrece este, con lo cual se logró establecer que el precio de venta del producto principal es de \$8.700, con una

producción de 3.960 unidades producidas y para contrastar el comportamiento de la oferta, se determinó un valor de \$9.000 con una producción de 4.240 unidades producidas.

Q= cantidad de unidades producidas. P= precio de unidades producidas.

Donde:

$$(Q1=3.960, P1=8.700) ; (Q2=4.240, P2=9.000)$$

Para determinar la pendiente se obtiene el siguiente dato:

$$m=(P2-P1)/(Q2-Q1)$$

$$m= \frac{(9.000-8.700)}{(4.240-3.960)}$$

$$m= \frac{15}{14}$$

$$m= 1,07$$

Y al reemplazar la fórmula de la función de la oferta se obtiene el siguiente dato:

$$P - P1= m(Q - Q1)$$

$$P - 8.700= 1,07(Q - 3.960)$$

$$P - 8.700= 1,07Q - 4.237$$

$$P= 1,07Q - 4.237 + 8.700$$

$$P= 1,07Q + 4.463$$

Tabla 7.

Oferta

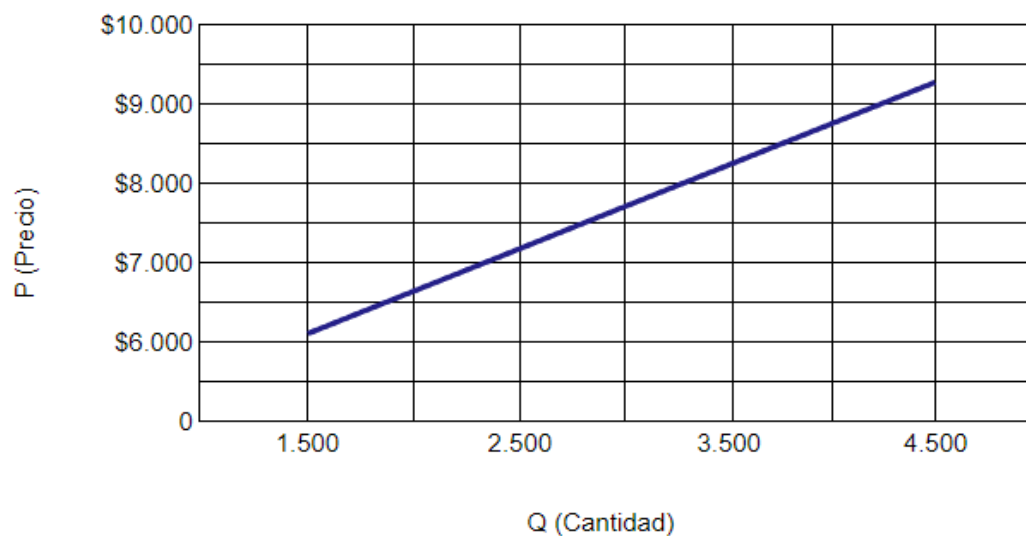
<i>P (precio)</i>	<i>Q (cantidad)</i>
\$6.068	1500
\$7.138	2500
\$8.208	3500

\$9.278

4500

Figura 3.

Función de la oferta



3.8.2 Función de precios

Tanto el mercado de insumos, como los costos de producción y ventas, varían constantemente dependiendo del entorno actual. No obstante, se toma como referencia el producto principal de El Balcón del Chef para identificar los costos de producción.

Tabla 8.*Materia prima.*

<i>Ingrediente</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio por gramo</i>	<i>Total</i>
<i>Sopa</i>	<i>1 porción</i>	<i>800</i>	<i>800</i>
<i>Carne</i>	<i>1 porción</i>	<i>2300</i>	<i>2300</i>
<i>Verdura</i>	<i>110 gramos</i>	<i>290</i>	<i>220</i>
<i>Papa</i>	<i>150 gramos</i>	<i>1.3</i>	<i>195</i>
<i>Arroz</i>	<i>150 gramos</i>	<i>3.6</i>	<i>540</i>

<i>Ensalada</i>	<i>1 porción</i>	<i>150</i>	<i>150</i>
<i>Jugo</i>	<i>1 porción</i>	<i>350</i>	<i>350</i>
<i>Total</i>			<i>4555</i>

Tabla 8.

Materia prima

<i>Trabajador</i>	<i>Sueldo mensual</i>	<i>Sueldo diario</i>	<i>Valor por producto</i>
<i>Salario jefe de cocina</i>	<i>1.500.000</i>	<i>50.000</i>	<i>318</i>
<i>Salario lavaplatos</i>	<i>1.000.000</i>	<i>33.333</i>	<i>157</i>
<i>Salario jefe de mesas</i>	<i>1.000.000</i>	<i>33.333</i>	<i>157</i>
<i>Salario mesero</i>	<i>1.000.000</i>	<i>33.333</i>	<i>157</i>
<i>Total</i>			<i>789</i>

Tabla 9.

Mano de Obra directa

<i>Item</i>	<i>Valor mensual</i>	<i>Valor por producto</i>
<i>MOI</i>	<i>2.490.000</i>	<i>350</i>
<i>Arriendo local comercial</i>	<i>800.000</i>	<i>176</i>
<i>Servicios públicos</i>	<i>708.000</i>	<i>105</i>
<i>Desechables e implementos de aseo</i>	<i>1.100.000</i>	<i>216</i>
<i>Dotación y suministro a</i>	<i>360.000</i>	<i>26</i>

<i>trabajadores</i>		
<i>Total</i>		<i>873</i>

En consecuencia, se produce un almuerzo familiar en El Balcón del Chef por el costo de 6.200.

Tabla 10.

Costos indirectos de fabricación

<i>Rubro</i>	<i>Total</i>
<i>MP</i>	<i>4555</i>
<i>MOD</i>	<i>789</i>
<i>CIF</i>	<i>873</i>
<i>Total</i>	<i>6217</i>

3.8.3 los precios determinados por la estructura de costos de mercado

En la comisión tercera de la cámara de representantes celebrada el 02 de noviembre de 2021, el empresario y dueño de popsy, Carlos Alberto Londoño, quien en representación de la junta directiva nacional de acodres explicó que a pesar de los reportes de ventas en el gremio de restaurantes, las restricciones de aforo ha hecho imposible recuperar el nivel de ventas anterior a la pandemia. Londoño hizo énfasis en la inflación de las materias primas y los aumentos en costos de operación como salarios, servicios públicos y arriendos como factores determinantes para un aumento de precios en la oferta gastronómica para el año 2022. “Si sumamos estos dos componentes y le agregamos el 8 por ciento de imptoconsumo, nos daría un aumento en los precios para 2022 de 27,4 por ciento, nivel que sería imposible de asumir, lo que pondría a la mayoría de compañías en situación de rentabilidad cero o rentabilidad negativa” (Admin, 2021)

Sin embargo, fue en la misma comisión tercera de la cámara de representantes que se aprobó el proyecto de ley 077 que incorpora un retorno progresivo del imptoconsumo al 4% en 2022, 5% en 2023 y 6% en 2024, y así sucesivamente, para los establecimientos gastronómicos no franquiciados a ese régimen tributario, lo que deja consigo la expectativa de precios para el año 2022.

Según Alfonso (2015), un almuerzo "CASERO" cuesta entre \$6000 y \$13000 por persona dependiendo del sector en que se ubiquen.

3.8.4 Precios internacionales

Para determinar los precios internacionales se debe tener en cuenta que cada país tiene una cultura diferente y costumbres gastronómicas aún más diferentes. Desde la religión hasta la zona geográfica afecta de manera directa el consumo de alimentos y el precio de los mismos. El portal Numbeo calculó el valor de un almuerzo corriente en el mundo y encontró que el más caro se encuentra en Suiza (20.47 dólares) y el más barato en Pakistán (1.33 dólares). A Colombia le otorgó el puesto 76, con 2.98 dólares, a Inglaterra el puesto 11 (15.33 dólares) y a Panamá el puesto 31 (8 dólares). (Redacción digital CM &, 2019).

Se puede concluir, que los precios internacionales están condicionados por el entorno, dejando como resultado grandes brechas en los precios establecidos por los diferentes mercados internacionales.

4. Análisis de los sistemas actuales de comercialización

4.1. Canales de distribución

De acuerdo a las características y necesidades de la empresa, se determinó que es necesario utilizar 2 canales de distribución; un canal de comercio propio en el cual se le va a hacer entrega

directa a los clientes para que puedan consumir los productos dentro del establecimiento comercial. Y un segundo canal que va a desarrollarse por medio de plataformas de delivery tales como Rappi, iFood, o Domicilios.com para hacerle llegar el producto a los consumidores finales que vivan a mayores distancias.

4.2. Márgenes de comercialización

Mc= Margen de comercialización

Pc= Precio al consumidor

Pp= Precio de producción

Desayuno completo

$$Mc = ((Pc - Pp) / Pp) * 100$$

$$Mc = ((8.500 - 6.847) / 6.847) * 100$$

$$\mathbf{Mc = 34,70\%}$$

Almuerzo junior

$$Mc = ((Pc - Pp) / Pp) * 100$$

$$Mc = (7200 - 6125) / 6125 * 100$$

$$\mathbf{Mc = 19,80\%}$$

Almuerzo corriente

$$Mc = ((Pc - Pp) / Pp) * 100$$

$$Mc = ((8700 - 6700) / 6700) * 100$$

$$Mc=33,33\%$$

Almuerzo ejecutivo

$$Mc = ((Pc - Pp) / Pp) * 100$$

$$Mc = ((15000 - 7.787) / 7.787) * 100$$

$$Mc=124\%$$

Almuerzo típico

$$Mc = ((Pc - Pp) / Pp) * 100$$

$$Mc = ((17.000 - 14467) / 14467) * 100$$

$$Mc=17,50\%$$

Tabla 11.

Costo total de los productos

<i>Producto</i>	<i>Pc</i>	<i>Pp</i>	<i>Mc</i>
<i>Desayuno completo</i>	\$ 8.500	\$ 6.847	24,14%
<i>Almuerzo junior</i>	\$ 7200	\$6125	17,55%
<i>Almuerzo corriente</i>	\$ 8.700	\$ 6700	29,85%
<i>Almuerzo ejecutivo</i>	\$ 15.000	\$ 7.787	92,6%
<i>Almuerzo típico</i>	\$ 17.000	\$ 14467	17,50%

4.3. Condiciones de incertidumbre de comercialización.

En un mercado con una volatilidad tan alta como el actual, donde es difícil prever las condiciones de incertidumbre que pueden poner en riesgo las ventas del restaurante, es de vital importancia definir algunas de esas condiciones de incertidumbre.

En primer lugar, se encuentra la incertidumbre provocada por la situación mundial del Covid-19, dicha situación ha representado en el pasado y en la actualidad una desestabilización para las actividades comerciales, así como sucedió en el sector de los restaurantes. Esto puede generar que los precios del mercado varíen a medida que evoluciona la situación mundial, por lo que genera el mayor grado de incertidumbre para el plan de negocio.

Por otro lado, hay que tener en cuenta la situación político-económica del país, pues eventos tales como la inflación o paros nacionales pueden generar incertidumbre para la comercialización de los productos. Por último, hay que tener en cuenta los fenómenos climatológicos como las heladas en los cultivos, lo que puede generar desabastecimiento y con ello una mayor incertidumbre.

5. Análisis de demanda versus oferta

En primer lugar, hay que tener en cuenta que el sector Norte de la ciudad de Tunja está compuesto -en su mayoría- por zonas residenciales, no obstante, esto no impide al sector crear un ambiente donde las empresas puedan crecer, sino que, al contrario, propicia el ambiente ideal con una gran demanda dispuesta a consumir productos y servicios.

En segundo lugar, hay que resaltar, que, en cuanto a cantidad de restaurantes se refiere, son los restaurantes de comida rápida los que predominan en el sector, lo que quiere decir que las necesidades de la demanda de restaurantes está siendo atendida principalmente por los

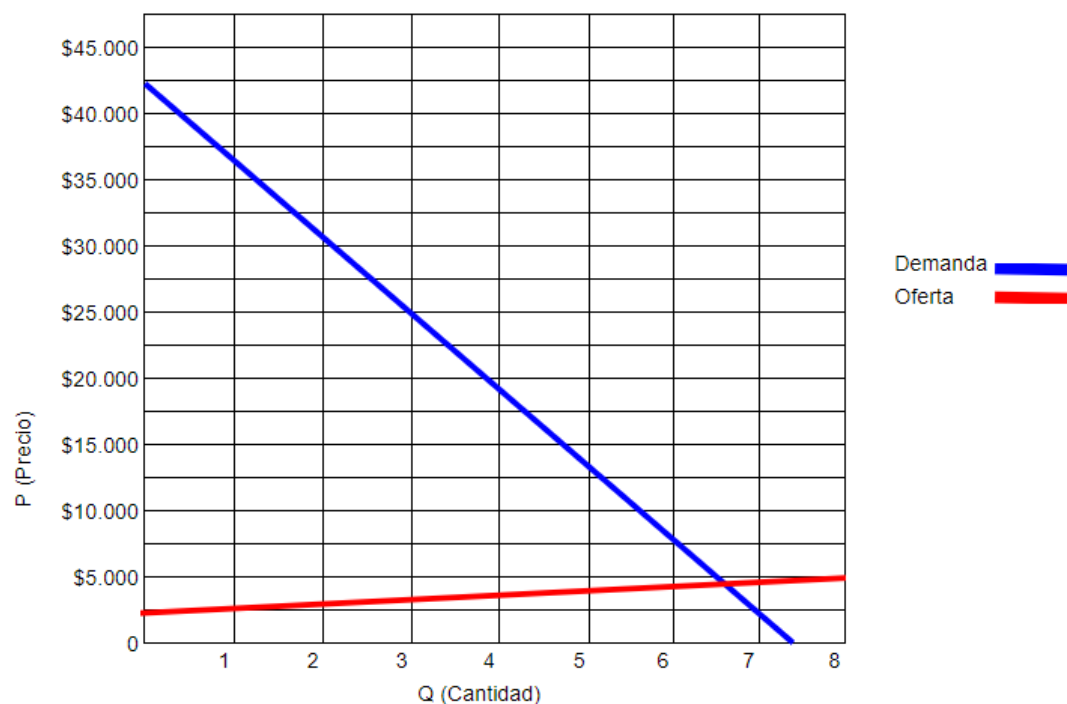
restaurantes de comida rápida, con lo cual se establece que se puede aprovechar este mercado, al implementar algunas opciones de comida rápida en el menú.

En cuanto a los resultados obtenidos en las encuestas, se puede afirmar que del 100% de personas encuestadas, el 36,2% y el 24% consideran que la oferta de restaurantes es insuficiente y deficiente, respectivamente, lo que representaría a la demanda insatisfecha.

Por otro lado, teniendo en cuenta que el segmento de mercado está conformado por las familias del sector norte de la ciudad de Tunja que, a su vez, se caracterizan por ser personas con diferentes oficios, gustos y necesidades, se puede identificar que el nicho de mercado al cual se quiere llegar principalmente son los estudiantes y el personal médico. Esto último es debido a la cercanía que tiene El Balcón Del Chef con instituciones educativas, colegios y centros médicos especializados, además, del nivel de importancia que les dan estos dos nichos al tema del cuidado de la salud y del aspecto físico, gracias -en parte- al nivel de educación con los que estos cuentan.

Figura 4.

Demanda vs oferta



Teniendo en cuenta las curvas de demanda y oferta graficadas anteriormente, se puede observar un exceso en la demanda, dado que, $Q_{of} > Q_D$. Adicionalmente, se puede afirmar que el mercado de restaurantes en el sector norte de la ciudad de Tunja está en equilibrio cuando los oferentes estén dispuestos a ofrecer 6,7 productos a un precio de \$4.470, y los demandantes estén dispuestos a adquirir 6,7 productos a un precio de \$4.470, es decir, $Q_{of}=Q_D$.

III. ESTUDIO TÉCNICO

1. Tamaño del proyecto

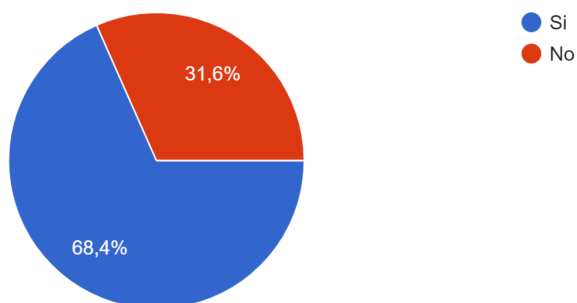
Para cuantificar la capacidad de producción necesaria en el desarrollo del plan de acción, primero se debe tener en cuenta la demanda. En este caso, el sector Norte de la ciudad de Tunja cuenta actualmente con 25.162 habitantes para el presente año., y, con base en los resultados obtenidos en la pregunta número 7 de la encuesta aplicada en el sector, se puede establecer que de los 25.162 habitantes que habitan el sector norte de la ciudad de Tunja, 15.148 (60,2%) se encuentran insatisfechos.

Figura 5.

Demanda Insatisfecha en la comuna 1 de la ciudad de Tunja

8. ¿Le gustaría encontrar un restaurante de comida casera, adicional a los ya existentes en la comuna 1 de la ciudad de Tunja?

196 respuestas



En este caso, la capacidad instalada de producción necesaria para el desarrollo del plan de acción es de 25.162 unidades de producto anuales, 2.096 unidades mensuales y 70 diarias.

Por otro lado, también se debe tener en cuenta la capacidad diseñada, la cual hace referencia al total de unidades que se pueden producir bajo las condiciones ideales.

$$\text{Capacidad diseñada} = \frac{\text{Total de horas de trabajo}}{\text{promedio de horas para fabricar una unidad}}$$

$$\text{Capacidad diseñada} = \frac{480 \text{ min.}}{6 \text{ min.}} = 80$$

Tabla 12.

Cantidad de unidades a producir según capacidad diseñada

<i>Producción diaria</i>	<i>80 unidades producidas</i>
<i>Producción mensual</i>	<i>2400 unidades producidas</i>
<i>Anual.</i>	<i>28800 unidades producidas</i>

No obstante, se espera empezar con una capacidad utilizada del 85% así:

Tabla 13.

Cantidad de unidades a producir según capacidad utilizada

<i>Producción diaria</i>	<i>98 unidades producidas</i>
<i>Producción mensual</i>	<i>2940 unidades producidas</i>
<i>Anual.</i>	<i>35280 unidades producidas</i>

Con base en los datos obtenidos anteriormente, se estimó el aumento de la población, con el fin de establecer el consumo aparente de cada producto, con base al porcentaje de participación que

tiene cada producto para los ingresos de El Balcón del Chef, y así cuantificar la capacidad de producción necesaria.

Tabla 14.

Estimación del aumento de la población

<i>Año</i>	<i>Población</i>	<i>Crecimiento poblacional (%)</i>	<i>Consumo aparente</i>
2020	24.858	0,6	21.334
2021	25.007	0,62	21.467
2022	25.162	0,62	21.600
2023	25.318	0,61	21.733
2024	25.472	0,63	21.865
2025	25.632	0,65	22.002
2026	25.798	0,68	22.145
2027	25.973	0,7	22.295
2028	26.154	0,72	22.451
2029	26.342	0,74	22.612
2030	26.536	0,76	22.779
2031	26.737	0,78	22.952
2032	26.945	0,8	23.131
2033	27.160	0,82	23.316
2034	27.382	0,84	23.507
2035	27.612	0,86	23.704

Nota. Adaptado de (Salas, Izquierdo, & Robles, 2020)

Tabla 15.

Estimación de ventas

	<i>Desayuno completo</i>	<i>Almuerzo junior</i>	<i>Almuerzo corriente</i>	<i>Almuerzo ejecutivo</i>	<i>Almuerzo típico</i>	<i>TOTAL</i>
<i>Año</i>	23,4%	11,0%	53,0%	7,1%	5,1%	100%
2020	3627	1493	14507	1280	427	21.334
2021	3649	1503	14598	1288	429	21.467
2022	3672	1512	14688	1296	432	21.600
2023	3695	1521	14778	1304	435	21.733
2024	3717	1531	14868	1312	437	21.865
2025	3740	1540	14961	1320	440	22.002
2026	3765	1550	15059	1329	443	22.145
2027	3790	1561	15161	1338	446	22.295
2028	3817	1572	15267	1347	449	22.451
2029	3844	1583	15376	1357	452	22.612
2030	3872	1595	15490	1367	456	22.779
2031	3902	1607	15607	1377	459	22.952
2032	3932	1619	15729	1388	463	23.131
2033	3964	1632	15855	1399	466	23.316
2034	3996	1645	15985	1410	470	23.507
2035	4030	1659	16119	1422	474	23.704

2. Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto

2.1. Identificación de la demanda

Para la identificación de la demanda hay que tener en cuenta que los productos involucrados dentro de esta idea de negocio van dirigidos a cualquier tipo de personas, sin distinción de edad o género. Debido a ello, la población objetivo de la idea de negocio se encuentra ubicada en la

comuna 1 de la ciudad de Tunja, con un total de 25.162 habitantes, y que se compone principalmente por los barrios los Muisca, Suamox, y Capitolio, entre otros.

2.2. Identificación de los insumos y suministros del proyecto

Tabla 16.

Insumos y suministros del proyecto

<i>Insumos y suministros</i>		<i>Producto</i>				
		<i>Desayuno</i>	<i>Junior</i>	<i>Corriente</i>	<i>Ejecutivo</i>	<i>Típico</i>
<i>Carnes y Embutidos</i>	<i>Pollo</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>carne de res</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>cerdo</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>pescados</i>	✓		✓	✓	✓
	<i>salchicha</i>	✓				
	<i>chorizo</i>	✓		✓		✓
<i>Productos lácteos</i>	<i>Leche</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>crema de leche</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>Queso</i>	✓				
<i>Frutas</i>	<i>Fresa</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Mora</i>	✓	✓	✓	✓	✓

	<i>limón</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>mango</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>guayaba</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>naranja</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>manzana</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>papaya</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>banano</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Hortalizas y verduras</i>	<i>tomate</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>habichuela</i>		✓	✓	✓	
	<i>calabaza</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>pepino</i>		✓	✓	✓	
	<i>Aguacate</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>plátano</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Espinaca</i>		✓	✓	✓	
	<i>acelga</i>		✓	✓	✓	
	<i>lechuga</i>		✓	✓	✓	
	<i>maíz</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>guatila</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>ahuyama</i>		✓	✓	✓	

	<i>coliflor</i>		✓	✓	✓	
	<i>cebolla</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>brócoli</i>		✓	✓	✓	
	<i>cilantro</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>zanahoria</i>		✓	✓	✓	
	<i>papá</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Yuca</i>		✓	✓	✓	✓
<i>Abarrotes</i>	<i>Salsas</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>condimentos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>pastas</i>		✓	✓	✓	
	<i>saborizantes</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>colorantes</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>esencias</i>		✓	✓	✓	
	<i>cremas</i>		✓	✓	✓	
	<i>granos</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>aceite</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>café</i>	✓				
	<i>chocolate</i>	✓				
	<i>champiñones</i>	✓			✓	

	<i>sal</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>azúcar</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>mantequilla</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>papas</i>					
	<i>fosforito</i>		✓	✓	✓	
	<i>arroz</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>harina</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>panela</i>	✓				
	<i>huevos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Desechables (Opcional)</i>	<i>Cubiertos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Vasos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Contenedores</i>					
	<i>de cartón</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Bolsas de</i>					
	<i>papel</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Servilletas</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Vinipel</i>	✓				
	<i>Aluminio</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Palillos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Mezcladores</i>	✓				

2.1. Identificación de la maquinaria, equipo y tecnología

Tabla 17.

Maquinaria, equipo y tecnología

<i>Cantidad</i>	<i>Artículo</i>	<i>Características</i>	<i>Valor unitario</i>	<i>Valor Total</i>	<i>Proveedor</i>
2	Mesas de trabajo	mesón en acero inoxidable sin entrepaño para trabajo pesado, refuerzo en tablex interno , perfecto para trabajo pesado , estructurado de 120 cm x 60 cm, pata en tubo de 2" refuerzo en tablex interno, perfecto para amasar productos fuertes y poner productos pesados.	\$290.000	\$580.000	https://www.mercadolibre.com.co/
2	Estufa industrial	Modelo: EIN 004 Tipo de alimentación: a gas Tipo de gases: Natural, propano Tipo de encendido: Manual Cantidad de quemadores: 5 Con plancha: si Con freidora: si Con horno: si Altura x Ancho x Profundidad: 78cm x 155cm x 55cm	\$1.055.000	\$2.110.000	https://www.mercadolibre.com.co/

		Peso: 40kg			
2	Campana extractora	Campana para cocina industrial fabricada en su totalidad en acero inoxidable ref.: 304 o 430. Cuenta con filtros en su parte interna para la captura de grasas De fácil mantenimiento Con canal que permite guiar el condensado y grasas Iluminación interna tipo marino.	\$1.000.000	\$2.000.000	http://olx.com/
1	Microondas	Nombre: HORNO AR HM-0.7 ME BL Categoría: Cocción Potencia en watts: 600 w Capacidad: 0,7 Material / Color: Blanco Línea: Arezzo EAN: 7704353034622 Dimensiones Alto: 25,6 cm x Ancho: 43,8 cm x Profundo: 34,9 cm Peso: 10 kg País de origen : China Garantía: 1 año	\$287.910	\$287.910	https://www.mercadolibre.com.co/

1 Refrigerador		<i>Marca Abba Peso del paquete: 60 kg</i> <i>Modelo: ABBA220B1</i> <i>Meses de garantía: 12</i> <i>Condición: Nuevo</i> <i>Color: Blanco</i> <i>Nombre de color: Blanco</i> <i>País de producción: México</i> <i>Volumen: 216 L</i> <i>Contenido del paquete: Congelador Vertical</i> <i>SKU: ALASKAVIT220B1</i>	\$1.709.900	\$1.709.900	https://www.mercadolibre.com.co/
1 Congelador		<i>Marca Electrolux</i> <i>Modelo EFUP22P3HRG</i> <i>Peso y dimensiones</i> <i>Ancho x Profundidad x Altura 60 cm x 60 cm x 170 cm</i> <i>Peso 59 kg</i> <i>Características de la estructura Con fast freezing No Con ruedas Sí Con control de temperatura Sí</i> <i>Cantidad de puertas 1</i> <i>Cantidad de estantes 7</i> <i>capacidad en volumen 212 L</i> <i>Tipo de freezer Horizontal</i> <i>Eficiencia energética A</i> <i>Tipo De gas refrigerante R600a</i> <i>Tipo de deshielo Manual</i>	\$2.097.900	\$2.097.900	<i>Marca Electrolux</i>

1	Licuada	Marca Oster Capacidad 5 tazas - 1,25 litros Garantía de 1 año Color Plateado Uso Doméstico Voltaje 120 V Incluye Manual de usuario 3 Velocidades Vaso De Plástico Controles Perilla	\$205.095	\$205.095	https://www.mercadolibre.com.co/
1	Caja registradora	-Marca: Mavin -Modelo: C280 Series -Color: NegroClave de Acceso a reportes y programación. Software para programar Gratis incluido Memorias Internas: 7000 Productos programables Puerto USB para computador: Puerto Serial para Lector de Barras Batería Recargable Litio (Para mantener la Información) 36 Teclas de Departamentos Directos	\$799.000	\$799.000	https://www.mercadolibre.com.co/

1	Equipo de sonido	Teatro Casa KALLEY KHTR140 5.1 Potencia RMS:140 Reproduce:DVD. CDD. SVCD. CD. MP3. MP4 Canales:5.1 Entradas:USB. HDMI. VIDEO Incluye Cable A/V MARCA KALLEY POTENCIA DE AUDIO REAL 140 Watts	\$594.900	\$594.900	https://www.mercadolibre.com.co/
4	Pinzas	Marca Cráter & Barrel Modelo 1829835 Tipo Pinzas Material Acero Material del mango Acero Uso diario Hecho en china Hecho en china Garantía del proveedor 3 meses	\$12.000	\$48.000	Fallabella.com
3	Espátulas	Marca Press Cantidad Color Acero inoxidable Nombre Funcional Espátula Origen China Ancho (mm)74.91Largo (mm)29/04 To (mm)342	\$26.990	\$80.970	Easy.com

4 Cuchillos	<i>Cuchillo Para Carne 8 " Profesional Tramontina 24609/088 Plateado - Blanco SKU TR606HL43HBGLCO Modelo 24609/0881 País de Origen Brasil Peso (kg) 0.15 Color Plateado Garantía del producto 12 Meses por defectos de fabricación Condición del producto Nuevo</i>	\$38.770	\$155.080	http://linio.com/
4 Cucharones	<i>Cucharones X4 Cucharas Acero Inoxidable Utensilios Cocina Marca Mazugi Modelo fritos Capacidad en volumen 200ml Largo 31cm Formato de venta pack Unidad x4</i>	\$37.900	\$37.900	<i>Inversiones Mazugi</i>
10 Ollas	<i>Batería de cocina de acero inoxidable con fondo triple de 7 piezas Tramontina. Con un diseño moderno que le da un toque de elegancia al ambiente. También cuenta con tecnología de fondo triple (acero inoxidable + aluminio + acero inoxidable), que distribuye mejor el calor, proporcionando una cocción más rápida y uniforme; y</i>	\$1.100.000	\$1.100.000	www.tramontina.store.com.co

		lo mejor, ahorrando energía. Las piezas están hechas de acero inoxidable, material que certifica alta durabilidad y buen gusto			
3	Samovares	Buffetera Samovar Tiger Chef 4 Cuartos Acero Inoxidable KIT COMPLETO: incluye una bandeja de agua, un tazón para alimentos de 4 cuartos de galón, una cubierta de cúpula, soportes de chapa con detalles de oro, 1 soporte de combustible con tapa, 1 pinza de plástico para servir gratis * - CERTIFICADO NSF DURADERO DE ACERO INOXIDABLE	\$608.900	\$1.826.700	MercadoLibre.com
3	tablas para picar	Tabla Para Picar Grande Blanca MQ Unidad de Medida:UND Referencia:165 BL MQ Código de ERP: 12456 Categoría: Tablas de Picar Marca: MQ	\$22.000	\$66.000	elgigantedelhogar.com

100+	Menaje y complementos varios	Platos base base 1 base 2 crema ejecutivo 1 tipo 2 corriente pocillos vasos olletas olla para freír sartenes hola coladora tijeras batidora tazas portas para conservar la comida coladores tazas medidoras recipientes varios		\$4.685.350	Centro de Bogotá
<i>Total</i>				\$18.384.705	

2.2. Equipo de oficina

Tabla 18.

Listado de equipo de oficina

<i>Cantidad</i>	<i>Artículo</i>	<i>Características</i>	<i>Valor unitario</i>	<i>Valor Total</i>	<i>Proveedor</i>
	Teléfonos celulares	Celular NOKIA 110 - 4MB DS Negro Familia Nokia 110 Es Smartphone No es Smartphone Fuentes de Alimentacion de Energia Bateria Recargable Extraíble Tonalidad de Color Negro Memoria Interna 4 MB Memoria Expandible 32 GB Memoria RAM4 MB Marca del Procesador Spreadtrum	\$99.900	\$99.900	Alkosto.com

		<i>Sistema Operativo Básicos</i>			
2		<i>Kodak D50L 32GB 4G Procesador Spreadtrum Tamaño de Pantalla 5.0" Red: 4G Teclado: Touch Tipo de Cámara Principal: Sencilla, Sencilla Sistema operativo: ANDROID 10 Go Memoria interna: 32 GB Pantalla: Touchscreen Batería: 1.800 mAh MPX Sencilla Navegador Web: si</i>	\$259.900	\$259.900	http://tienda.claro.com.co/
	1 Escritorio	<i>Medidas: 75 x 80 x 40 cm Peso del producto: 11,5 Kilogramos Color: Amaretto Material: Madera aglomerada recubierta con Melamina Número de cajones: 1 Marca: Inval Origen: Nacional Garantía: 5 años Incluye: Manual de armado y herrajes</i>	\$179.900	\$179.900	
	1 Silla	<i>Ancho: 50 cm Alto: 80 cm Altura hasta asiento: 50 cm Fondo: 40 cm Color: Negro Material estructura: Nylon Material relleno: Espuma Material: Paño Diseño: Sin Brazos</i>	\$129.900	\$129.900	http://homecenter.com/

1	Caja Menor	Medidas: 30x24x9 cm Origen: Importado Garantía: 1 año Modelo: KS-300CBA	\$69.900	\$69.900	http://homecenter.com/
1	Papelera	Alto: 28 cm Ancho: 26.5 cm Color: Negro	\$16.900	\$16.900	http://homecenter.com/
Total				\$756.400	

2.3. Muebles y enseres

Tabla 19.

Listado de muebles y enseres

Cantidad	Artículo	Características		Valor Total	Proveedor
1	Mesón para caja registradora	elaboradas en madera de muy buena calidad con dos entrepaños uno medianero y otro a ras de piso la barra mide 1 m con 50 cm de extremo extremo y 1 m 05 de altura	\$430.000	\$430.000	https://www.mercadolibre.com.co/
1	Silla para caja registradora	Alto (cm)104Ancho (cm)54Largo (cm)47MarcaM+DesignColor : negro	\$329.999	\$329.999	https://www.mercadolibre.com.co/

	<i>1 Estante auxiliar</i>	<i>Estructura de tubo metálico y superficies en metal y madera. Equipado con 4 ruedas giratorias y 2 asas para un fácil desplazamiento</i> <i>Acabados de las superficies: Aglomerado Melamínico: Tablero aglomerado recubierto con melaríá sintética imitación madera clara. DIMENSIONES (ancho x alto x profundo) : 40 cm x 86cm x 60 cm</i>	\$469,900	\$469.900	https://www.alikdiseno.com/
--	---------------------------	---	-----------	-----------	---

		<i>Contenido Del Botiquín Metálico- 2 Guantes desechables- Botella de Alcohol Mediana marca Osa de 120 Ml.- Bisturí- Vaselina- Toalla absorbente- Cura o Banda adhesiva Larga.- Rollo Completo de papel uso higiénico.- Paquete de analgésico x 4 unidades 500 mg.- Paquete de copitos de algodón- Botella de agua mineral 300 ml.- Jeringa y Aguja. 5 Ml.- Paquete de Gasas Estériles- Paquete de algodón 5 gr.- Paquete de bajalenguas x 4. -Medidas 27 cm Alto x 22 cm Ancho x 11 cm Fond</i>			
	<i>Botiquín Metálico 1 Con Dotación + Extintor</i>		\$88.990	\$88.990	https://www.mercadolibre.com.co/

16	muebles de catering	<i>Marca Juego mesa 90 x 60</i> <i>Modelo Silla tejida</i> <i>Cantidad de sillas 4</i> <i>Materiales de la mesa:</i> <i>Madera</i> <i>Materiales de las sillas: Plástico</i> <i>Largo de la mesa: 90 cm</i> <i>Ancho de la mesa: 60 cm</i> <i>Altura de la mesa: 73 cm</i> <i>Ancho de las sillas: 40 cm</i> <i>Profundidad de las sillas: 40 cm</i> <i>Altura de las sillas: 43 cm</i> <i>Forma de la mesa:</i> <i>Rectangular</i> <i>Requiere ensamble:</i> <i>No</i>	\$ 290.000	\$5.640.000	MUEBLES METÁLICOS TORRES
<i>Total</i>				\$6.958.889	

2.4. Financiación.

Teniendo en cuenta que El Balcón del Chef es una empresa familiar, el financiamiento del cual se dispondrá para la ejecución del plan de negocio será principalmente proveído por recursos familiares (60%). La segunda fuente de financiación serán recursos proveídos por parte del emprendedor (40%).

3. Localización, Macrolocalización, Microlocalización Y Matriz de planta física

3.1. Macrolocalización

Colombia es un país muy rico en biodiversidad, lo que le permite tener gran variedad de alimentos gracias a los diversos climas que existen, lo que a su vez conlleva a que no se presente una escasez alimentaria. Esto tiene como consecuencia, una gran ventaja y oportunidad de negocio para abrir un restaurante en el país. Según el ministerio de ciencias de Colombia "El país ocupa el segundo lugar en biodiversidad y está entre las 12 naciones más megadiversas del planeta" (Minciencias, 2016).

Cómo es bien sabido, las poblaciones más centrales son las que tienden a tener un mayor crecimiento y desarrollo, es por eso que se eligieron 3 ciudades del centro del país como posibles opciones para establecer el restaurante y se ponderaron a través de una matriz de macrolocalización. A continuación se asigna un valor de 1 para un factor nada destacable, 2 para factor poco destacable, 3 para factor destacable, y cuatro para factor muy destacable.

Tabla 20.

Matriz de macrolocalización

<i>Ubicación:</i>	<i>Tunja</i>			<i>Duitama</i>		<i>Bogotá</i>	
<i>Factores de localización</i>	<i>Peso</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor ponderado</i>
<i>Materia prima disponible</i>	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75
<i>Mano de obra disponible</i>	0,15	3	0,45	2	0,3	4	0,6
<i>Costo de insumos</i>	0,25	4	1	4	1	2	0,5

<i>Poder adquisitivo de los consumidores</i>	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
<i>Disponibilidad de locales y terrenos</i>	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
<i>Total</i>	1		3,35		3,1		3,25

Como resultado, se ha elegido a la capital de Boyacá como el lugar para el establecimiento de la planta física, pues Tunja, además de destacar en los factores mencionados anteriormente, también sobresale por la disponibilidad de mano de obra, por su cercanía con los proveedores de los insumos, el potencial crecimiento turístico, y la existencia de diferentes tipos de consumidores dado que esta ciudad reúne consumidores de distintos lugares del país debido a que Tunja tiene una alta población flotante, principalmente los universitarios, quienes son un 30% de la población, según los datos del visor del DANE (2021).

Figura 6.

Macrolocalización de la idea de negocio



Nota. Adaptado de (Maps, 2022)

3.2. Microlocalización

El restaurante El Balcón del Chef estará ubicado en el sector Norte de la ciudad de Tunja, debido a que cuenta con factores determinantes para el éxito del plan de negocio como lo son; la alta actividad comercial; la afluencia de personas en la zona, la cercanía con instituciones educativas, centros médicos, centros comerciales y empresas; por último, la presencia de múltiples zonas residenciales (familias con diferentes estratos) , que pueden ser atendidos adecuadamente debido a la flexibilidad que poseen los precios de los productos de El Balcón del Chef.

Se eligieron 3 ubicaciones de la zona norte de la ciudad de Tunja como posibles opciones para establecer el restaurante y se ponderaron a través de una matriz de microlocalización. A continuación se asigna un valor de 1 para un factor nada destacable, 2 para factor poco destacable, 3 para factor destacable, y cuatro para factor muy destacable.

Tabla 21.

Matriz de microlocalización

<i>Ubicación:</i>	<i>Diagonal 66B #2A-03 (Barrio Los Muiscas)</i>			<i>Carrera 6 #62-45 (Barrio Asís)</i>		<i>Calle 73 #2A-20 (Barrio Cooeducadores)</i>	
<i>Factores de localización</i>	<i>Peso</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor ponderado</i>
<i>Costo del arriendo</i>	0,15	3	0,45	4	0,6	1	0,15
<i>Afluencia de personas</i>	0,25	3	0,75	2	0,5	4	1
<i>Crecimiento del sector</i>	0,25	4	1	2	0,5	3	0,75
<i>Presencia de empresas</i>	0,15	4	0,6	2	0,3	2	0,3

<i>complementarias</i>							
<i>Presencia de competidores</i>	0,2	1	0,2	4	0,8	3	0,6
<i>Total</i>	1		3		2,7		2,8

El local comercial se ubicará en la diagonal 66B #2A-03, en el barrio Los Muiscas, y a pesar de que la ubicación no sea en la calle principal de los Muiscas, junto al resto de restaurantes, cabe destacar que este es un punto estratégico, pues sigue siendo un punto muy concurrido, dado que limita con otros establecimientos comerciales y con la iglesia principal de Los Muiscas. Una de las ventajas que tiene este punto es que el costo de los servicios públicos es bajo y además el nivel de contaminación auditiva es mínima en comparación a la que se presenta en la calle principal producida por la polución irresponsable del ser humano con el tránsito de autos y mayor afluencia de personas. Además, cabe destacar que en el transcurso del año 2020, 2021 y 2022, este sector ha presentado un crecimiento comercial, debido a la presencia de nuevos negocios como salones de belleza, farmacias, papelerías, supermercados, entre otros.

Figura 7.

Microlocalización de la idea de negocio



Nota. Adaptado de (Earth, 2022)

3.3. Matriz de planta física

Figura 8.

Matriz de planta física

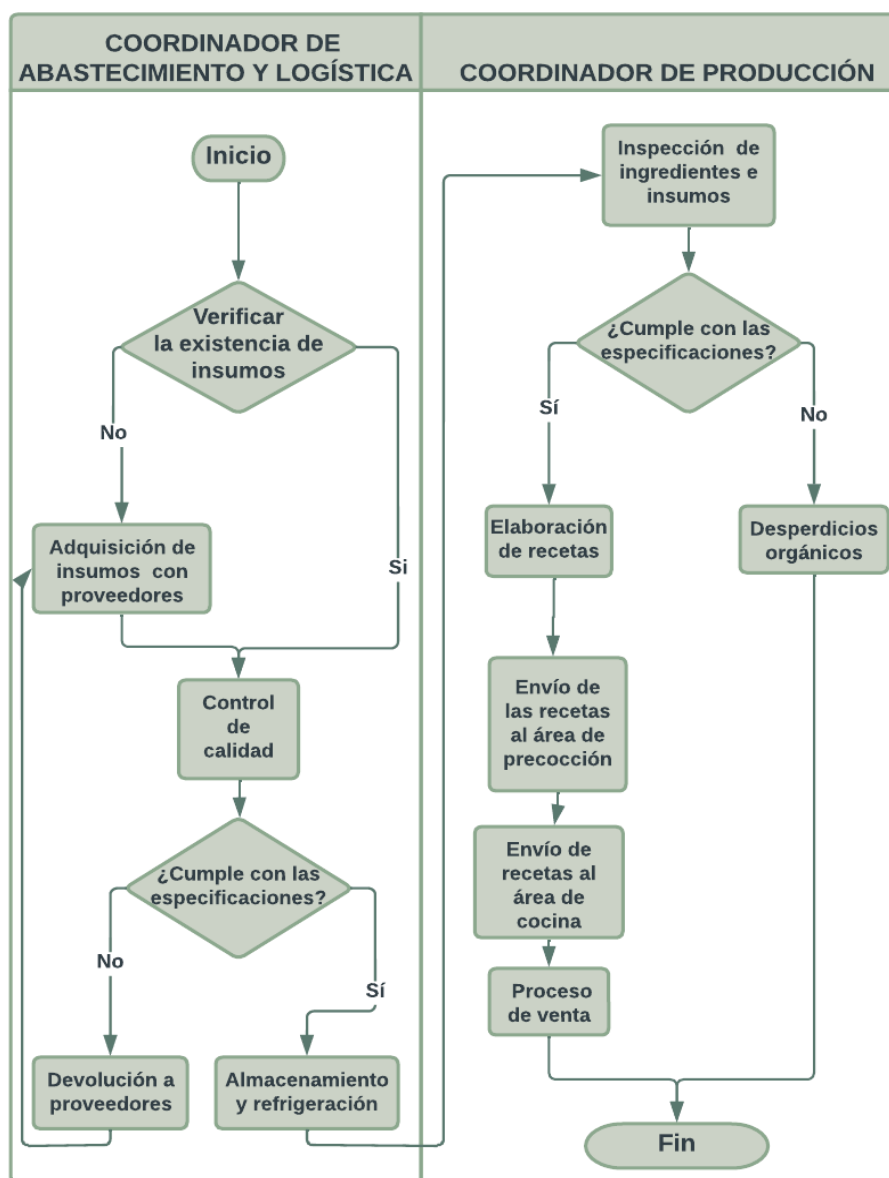


4. Ingeniería del proyecto, diagramas de macroprocesos

4.1. Diagrama del proceso de producción

Figura 9.

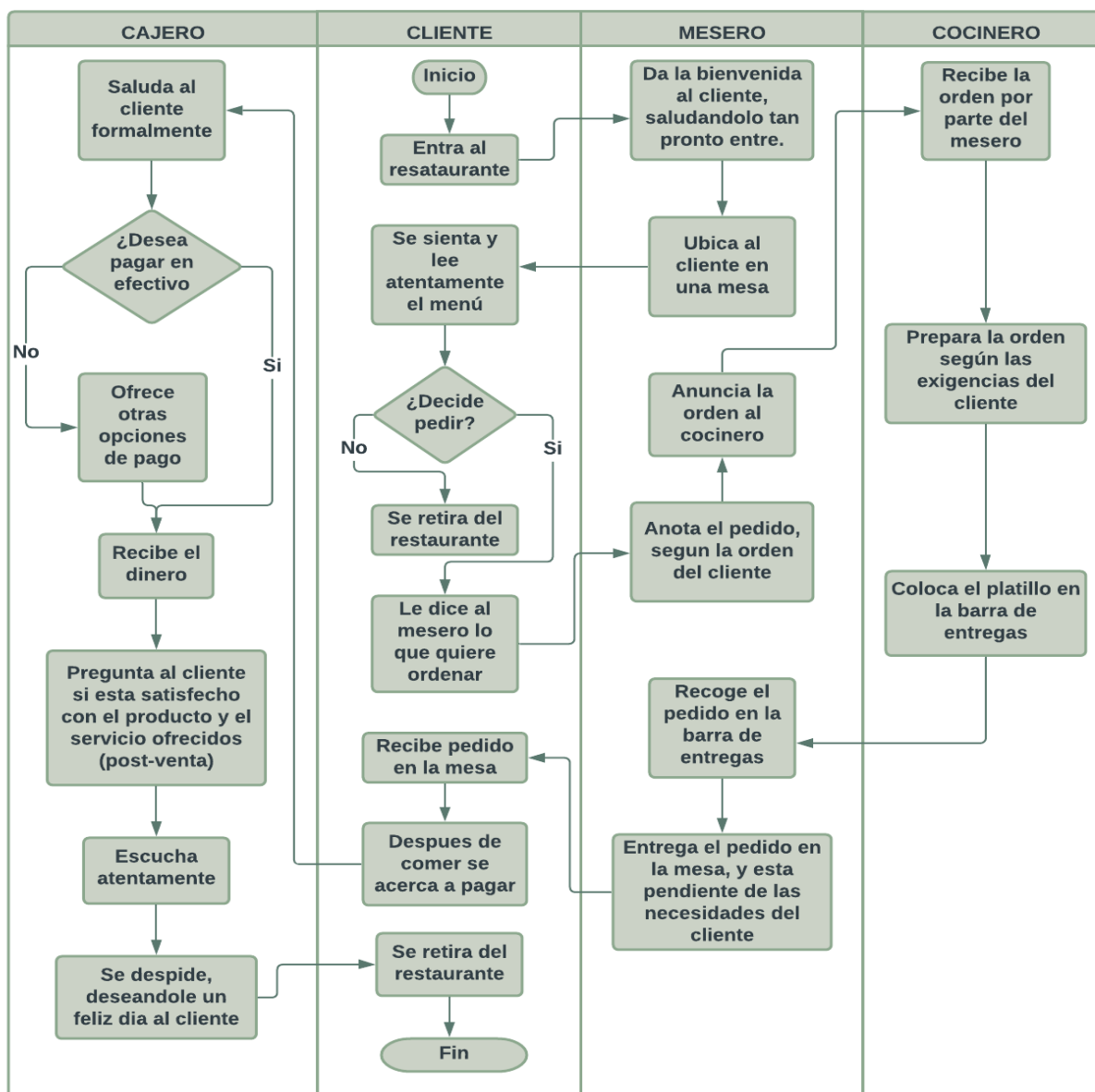
Diagrama del proceso de producción



4.2. Diagrama del proceso del servicio

Figura 10.

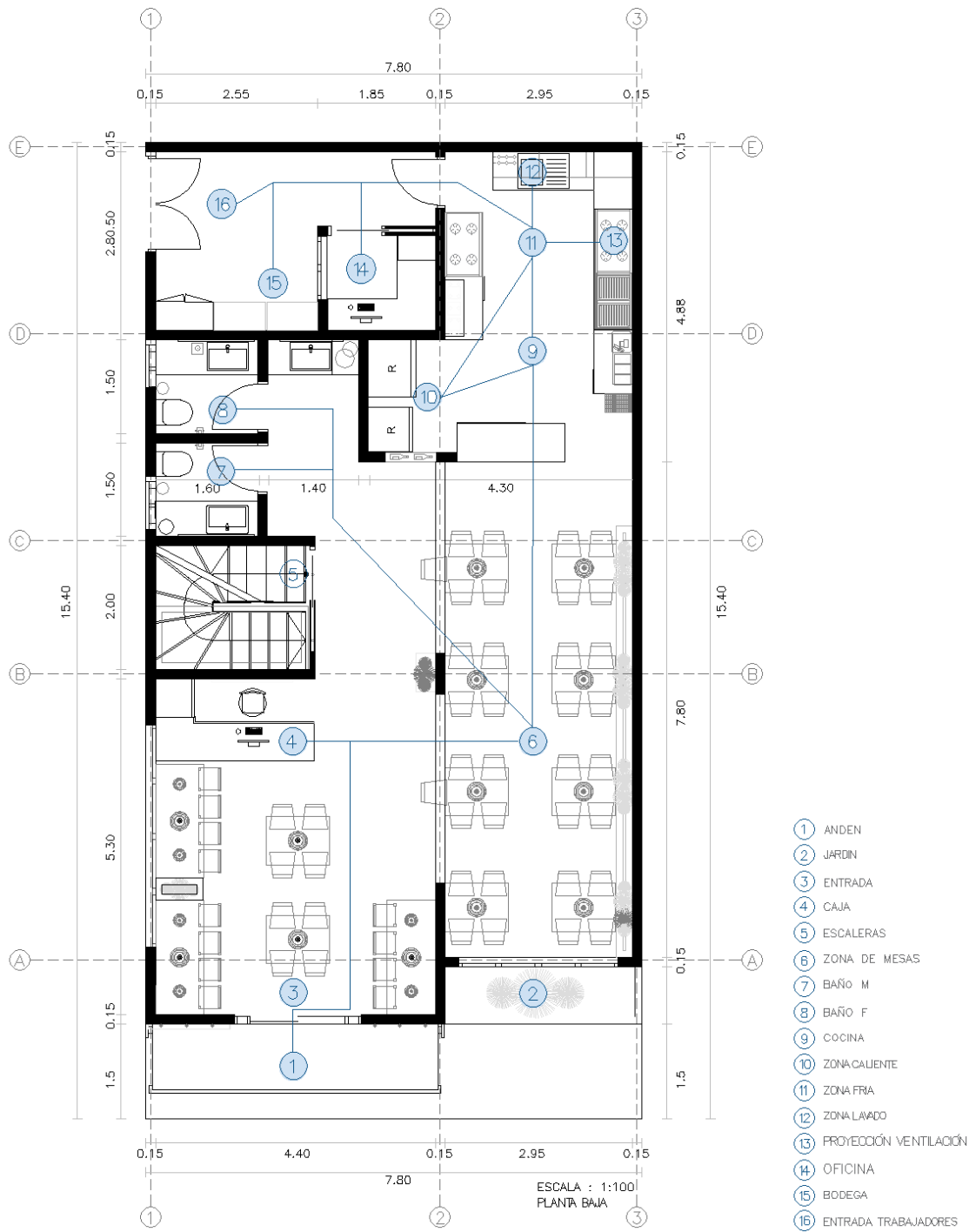
Diagrama del proceso del servicio



4.3. Diagrama de planta física con flujo de operaciones.

Figura 11.

Diagrama de planta física con flujo de operaciones



El Balcón del Chef es un restaurante que cumple con los estándares exigidos por el Decreto 3075 de 1997 del ministerio de salud y protección social. Este Decreto es el orden público en donde regula todas y cada una de las actividades en el desarrollo de manufactura de alimentos. Cada una de las áreas dentro del restaurante cumple con los requerimientos exigidos por el Instituto Nacional de Vigilancia de medicamento y alimentos INVIMA, ejerciendo cada una de las funciones de inspección, vigilancia y control de calidad, para el cumplimiento del presente decreto. El restaurante está compuesto por áreas de desinfección y descontaminación, diseño sanitario apto para las dimensiones del proyecto, un excelente equipo compuesto por maquinaria, utensilios, vajilla y accesorios que componen el servicio del restaurante y claramente el excelente manejo de alimentos.

5. Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos

La norma ISO 9001 es el estándar internacional, una norma internacional, para los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), publicada por la Organización Internacional de Normalización. Esta norma se basa en una serie de principios que se enfocan sobre todo en la gestión por procesos de cualquier organización, la satisfacción del cliente final, el seguimiento a los proveedores externos y la mejora continua. (Torres, 2015)

Por otro lado, la firma de consultores ISQ, establece que la aplicación de la norma ISO 9001 permite “estandarizar la gestión de los procesos sobre los servicios que se ofrecen, consiguiendo un mayor control sobre ellos. Permite implantar el círculo de la mejora continua dentro de la empresa y a cumplir con la legislación vigente”, (Newton, s.f.)

En primer lugar, se debe contar con el compromiso y responsabilidad de la alta gerencia, la cual es la encargada de transmitir ese compromiso a los empleados del restaurante, y a las demás

partes interesadas. Por otro lado, también es la encargada de tomar decisiones cruciales dentro de la empresa.

En segundo lugar, se va a tener en cuenta los diagramas de procesos -ilustrados anteriormente- para identificar las operaciones del restaurante, y los involucrados dentro del mismo. Por consiguiente se identificaron que las partes interesadas del proyecto son; los propietarios, proveedores, empleados, la población general y los clientes; que se identifican con el fin de entender las necesidades de cada una de las partes y así poder mejorar continuamente. Adicionalmente, se debe poder documentar el alcance del sistema de gestión de calidad según los lineamientos establecidos en la norma ISO 9001.

En tercer lugar, los procesos van a trabajar bajo una política de calidad, enfocada en desarrollar estrategias que permitan satisfacer las necesidades y requisitos del consumidor, salvaguardando los derechos del mismo. Para cumplir con dichas políticas de calidad, se establecerán objetivos clave, los cuales se medirán mediante indicadores de procesos.

Para el cumplimiento de la norma ISO 9001 se nombran responsables en cada área, los cuales trabajan haciendo uso de un organigrama en el cual se especificará el paso a paso de todos los procesos dentro del restaurante, modificándose periódicamente, con el fin de estandarizarlos y lograr una mejora continua.

Adicionalmente, el restaurante se apoyará en las normas técnicas colombianas establecidas por el instituto colombiano de normas técnicas y certificación, ICONTEC, con el fin de incrementar la competitividad del restaurante:

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

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

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

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

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

NTS-USNA 007, Norma sanitaria de manipulación de alimentos.

NTS-TS 004, Establecimientos Gastronómicos y Bares. Requisitos de Sostenibilidad.

(Mincit, 2018)

6. Aspectos tecnológicos de los procesos

6.1. Objetivos del proyecto

Definir los productos que se van a comercializar en el restaurante, para posteriormente identificar los recursos requeridos en dichos productos y en general en toda la cadena de producción.

6.2. Definición de productos

En el restaurante se ofrecen 2 principales productos, desayuno y almuerzo. El desayuno que se ofrece está conformado por caldo, huevos, pan, queso y alguna bebida.

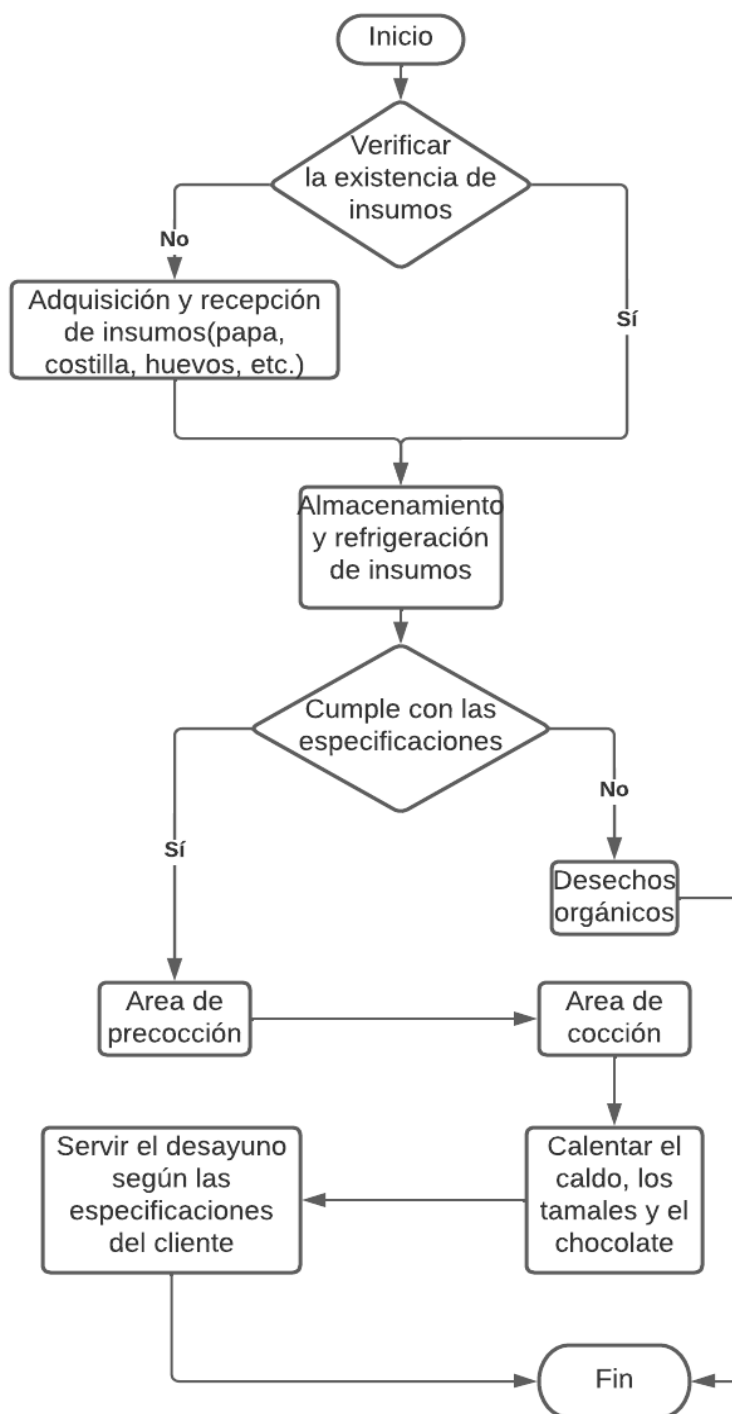
Por otro lado, el almuerzo se divide en almuerzo junior, almuerzo corriente, almuerzo ejecutivo y almuerzo típico.

6.3. Proceso productivo

6.3.1. Desayuno completo

Figura 12.

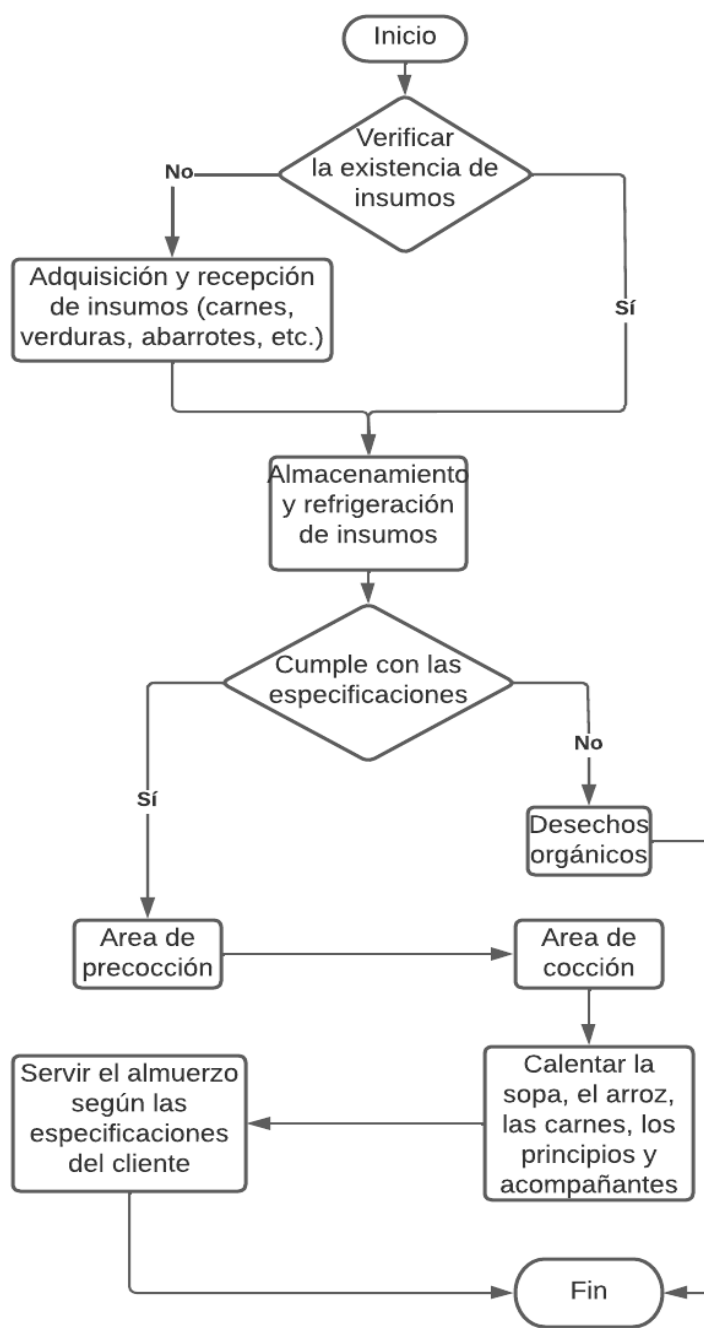
Diagrama del proceso productivo del desayuno completo



6.3.2 Almuerzo corriente

Figura 13.

Diagrama del Proceso productivo del almuerzo corriente



6.4. Insumos requeridos para el proceso

Tabla 22.

Insumos requeridos para el proceso

<i>Insumo</i>		<i>Producto</i>				
		<i>Desayuno</i>	<i>Junior</i>	<i>Corriente</i>	<i>Ejecutivo</i>	<i>Típico</i>
<i>Carnes y Embutidos</i>	<i>Pollo</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>carne de res</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>cerdo</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>pescados</i>	✓		✓	✓	✓
	<i>salchicha</i>	✓				
	<i>chorizo</i>	✓		✓		✓
<i>Productos lácteos</i>	<i>Leche</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>crema de leche</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>Queso</i>	✓				
<i>Frutas</i>	<i>Fresa</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Mora</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>limón</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>mango</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>guayaba</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>naranja</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>manzana</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>papaya</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>banano</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Hortalizas y verduras</i>	<i>tomate</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>habichuela</i>		✓	✓	✓	
	<i>calabaza</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>pepino</i>		✓	✓	✓	
	<i>Aguacate</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>plátano</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Espinaca</i>		✓	✓	✓	
	<i>acelga</i>		✓	✓	✓	

	<i>lechuga</i>		✓	✓	✓	
	<i>maíz</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>guatila</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>ahuyama</i>		✓	✓	✓	
	<i>coliflor</i>		✓	✓	✓	
	<i>cebolla</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>brócoli</i>		✓	✓	✓	
	<i>cilantro</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>zanahoria</i>		✓	✓	✓	
	<i>papá</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Yuca</i>		✓	✓	✓	✓
<i>Abarrotes</i>	<i>Salsas</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>condimentos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>pastas</i>		✓	✓	✓	
	<i>saborizantes</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>colorantes</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>esencias</i>		✓	✓	✓	
	<i>cremas</i>		✓	✓	✓	
	<i>granos</i>		✓	✓	✓	✓
	<i>aceite</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>café</i>	✓				
	<i>chocolate</i>	✓				
	<i>champiñones</i>	✓			✓	
	<i>sal</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>azúcar</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>mantequilla</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>papas fosforito</i>		✓	✓	✓	
	<i>arroz</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>harina</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>panela</i>	✓				
	<i>pan</i>	✓				
	<i>huevos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Desechables (Opcional)</i>	<i>Cubiertos</i>	✓	✓	✓	✓	✓

	<i>Vasos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Contenedores</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Bolsas</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Servilletas</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Vinipel</i>	✓				
	<i>Aluminio</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Palillos</i>	✓	✓	✓	✓	✓
	<i>Mezcladores</i>	✓				

6.5. Mano de obra necesaria para la operación

Tabla 23.

Mano de obra necesaria para la operación

<i>Cargo</i>	<i>Cantidad</i>
<i>Gerente</i>	<i>1</i>
<i>Jefe de cocina</i>	<i>1</i>
<i>jefe de mesas</i>	<i>1</i>
<i>Mesero</i>	<i>1</i>
<i>Lavaplatos</i>	<i>1</i>
<i>Asesor contable</i>	<i>1</i>

6.6. Maquinaria y equipos básicos

Tabla 24.

Maquinaria y equipos básicos

<i>Cantidad</i>	<i>Artículo</i>	<i>Tipo</i>
2	Mesas de trabajo	Equipo
2	Estufa industrial	Equipo
2	Campana extractora	Maquinaria
1	Microondas	Maquinaria
1	Refrigerador	Maquinaria
1	Congelador	Maquinaria
1	Licuadora	Maquinaria
1	Caja registradora	Maquinaria
1	Equipo de sonido	Maquinaria
4	Pinzas	Equipo
3	Espátulas	Equipo
4	Cuchillos	Equipo
4	Cucharones	Equipo
10	Ollas	Equipo
3	Samovares	Equipo
3	tablas para picar	Equipo
100+	Menaje y complementos varios	Equipo

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

Tabla 25.

Plan de acción

Fase	Acción	Descripción	Responsable	Recursos		
				Humanos	Materiales	Tecnológicos
Inversión	Gestión de la financiación del plan de negocio.	Dirigirse a la entidad financiera para solicitar un crédito que permita financiar el 50% de la idea de negocio. El 50% restante provendrá de los ahorros del emprendedor.	Emprendedor	Emprendedor	No aplica	Entidad financiera
	Búsqueda y arrendamiento del local comercial.	Leer y firmar el contrato de arrendamiento del local comercial previamente escogido	Emprendedor y arrendador	Emprendedor, arrendador y asesor legal	Papelería	Computador e impresora
	Constitución de la empresa en la Cámara de Comercio.	Dirigirse a la Cámara de Comercio para registrar la empresa y posteriormente efectuar los trámites legales correspondientes.	Emprendedor	Emprendedor y asesor legal	Papelería	Computador e impresora
	Adquisición de maquinaria y equipo	Comprar la maquinaria y equipo necesarios para la fase de operación mediante los proveedores	Emprendedor	Emprendedor	Recursos económicos	Computador y plataformas digitales de compras en línea

		<i>previamente establecidos.</i>				
	<i>Adecuación del local comercial</i>	<i>Acomodar la maquinaria y equipo de tal manera que se generen espacios eficientes.</i>	<i>Emprendedor</i>	<i>Emprendedor y personal especializado</i>	<i>Transporte y herramientas</i>	<i>No aplica</i>
	<i>Contratación del personal</i>	<i>Vincular y capacitar a un equipo de trabajo eficaz y eficiente.</i>	<i>Emprendedor</i>	<i>Emprendedor y asesor legal</i>	<i>Papelería</i>	<i>Computador e impresora</i>
<i>Operación</i>	<i>Adquisición de materia prima</i>	<i>Comprar los insumos necesarios para la fase de operación mediante los proveedores previamente establecidos.</i>	<i>Emprendedor</i>	<i>Emprendedor y proveedores</i>	<i>Transporte</i>	<i>No aplica</i>
	<i>Gestión de la publicidad en redes.</i>	<i>Realizar campañas publicitarias para dar a conocer el restaurante.</i>	<i>Emprendedor</i>	<i>Emprendedor y mercadólogo</i>	<i>No aplica</i>	<i>Computador y redes sociales</i>
	<i>Inauguración del punto de venta</i>	<i>Inicio de las operaciones de El Balcón Del Chef.</i>	<i>Emprendedor</i>	<i>Emprendedor y personal capacitado</i>	<i>Insumos</i>	<i>Maquinaria y equipo</i>

8. Función de producción

$$y = f(K, L)$$

donde

Y= Producción

K=Capital

L= Trabajadores.

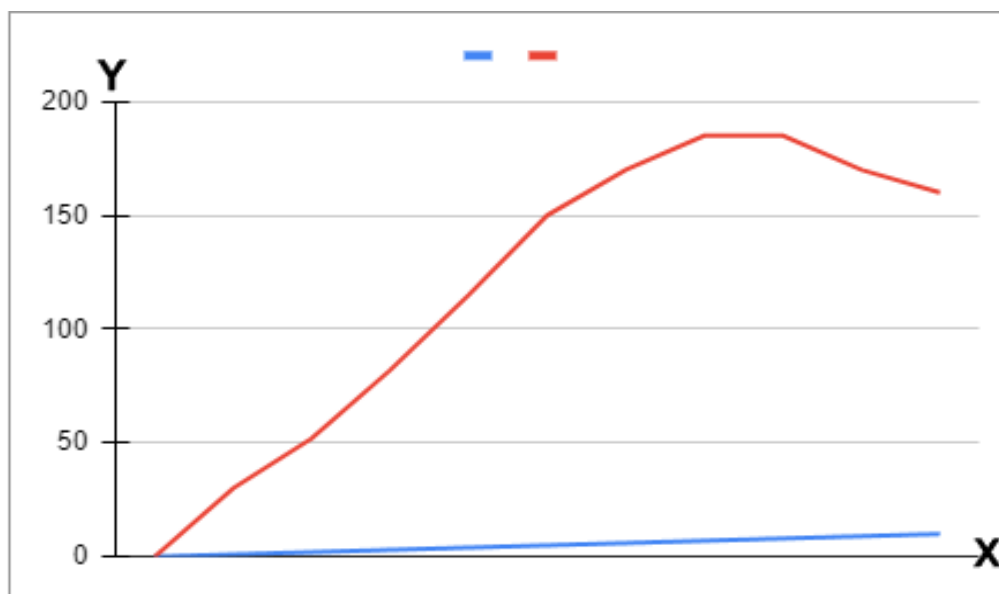
Entonces,

Tabla 27. Función de producción

<i>L(Variable)</i>	<i>K (Fijo)</i>	<i>PT</i>	<i>Pme</i>	<i>PMg</i>
0	2.850.000	0		
1	2.850.000	30	30,0	30
2	2.850.000	52	26,0	22
3	2.850.000	82	27,3	30
4	2.850.000	115	28,8	33
5	2.850.000	150	30,0	35
6	2.850.000	170	28,3	20
7	2.850.000	185	26,4	15
8	2.850.000	185	23,1	0
9	2.850.000	170	18,9	-15
10	2.850.000	160	16,0	-10

Figura 14.

Función de producción



Con un capital fijo de \$2.800.000 al día y con una fuerza laboral variable, se puede afirmar que a medida que la cantidad de fuerza laboral aumenta, también aumenta la función de producción. Sin embargo, al llegar al trabajador No.7, se puede observar que la función de la producción empieza a decrecer.

IV. ANÁLISIS DE IMPACTO AMBIENTAL

1. Marco teórico y conceptual del estudio ambiental

El desarrollo sostenible es uno de los temas de mayor relevancia para el Balcón Del Chef, ya que este busca satisfacer las necesidades del consumidor actual, sin comprometer los recursos, en términos económicos, sociales y medioambientales, de las futuras generaciones. En otras palabras, El Balcón del Chef busca identificar aquellas actividades del día a día que generen una o varias alteraciones en el medio ambiente y así poder reducir su impacto ambiental. Este último es definido según (Servicio público es de todos, 2010)

como cualquier alteración en el sistema ambiental, biótico, abiótico y socioeconómico, que sea adverso o beneficioso, total o parcial, que pueda ser atribuido al desarrollo de un proyecto, obra o actividad.

Según la autoridad nacional de licencias ambientales (ANLA) “El estudio de impacto ambiental es el 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. Este estudio deberá corresponder en su contenido y profundidad a las características y entorno del proyecto, obra o actividad” (ANLA, 2020), Adicionalmente, cuenta con una serie de requisitos que deben ser incluidas en el estudio:

1. Objeto y alcance del estudio
2. Resumen ejecutivo
3. Delimitación del área de influencia
4. La descripción del proyecto, obra o actividad
5. La información sobre la compatibilidad del proyecto con los usos del suelo establecidos en el POT.

6. La información de los recursos naturales renovables que se pretenden usar o afectar en la realización del proyecto
7. Identificación de las comunidades y los mecanismos utilizados para informarles sobre el proyecto.
8. La descripción, caracterización y análisis de los impactos biológicos, sociales y físicos causados por el desarrollo del proyecto.
9. Identificación de los impactos ambientales que puedan ocasionar el proyecto, obra o actividad, indicando cuáles pueden prevenirse, mitigarse, corregirse o compensarse.
10. La propuesta de plan de manejo ambiental del proyecto.

El balcón del chef, al ser perteneciente al sector terciario -y como cualquier otra actividad comercial- requiere del uso de insumos que de alguna u otra manera tienen relación con los recursos naturales, agotándose o afectándolos , y generando un alto impacto al medio ambiente. Es por eso que dentro de las prioridades de El Balcón del Chef está la realización de un estudio de impacto ambiental (EIA), con el fin de identificar los impactos generados por el restaurante, mitigarlos, corregirlos o compensarlos.

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

Para el desarrollo del plan de manejo ambiental se va a utilizar una metodología de tipo cualitativa, puesto que el principal método de recolección de información es la observación directa, adicionalmente se va a recopilar información de fuentes bibliográficas confiables, con el fin de identificar los impactos y las condiciones de la operación. Por otro lado, se toman como variables, a las actividades realizadas dentro del restaurante y los diferentes impactos medioambientales generados por las mismas, y que además afecte directamente a los habitantes del sector Norte de la ciudad de Tunja.

Para el análisis y procesamiento de la información, se va a disponer de una matriz con el fin de clasificar y medir los impactos medioambientales del giro de la empresa.

3. Determinación de impactos ambientales del proyecto

Para el desarrollo y buen funcionamiento de las actividades de El Balcón del Chef, se requiere manipulación de alimentos, bebidas, condiciones de sanidad y limpieza, manejo de residuos sólidos, líquidos y gaseosos, que son el resultado de los procesos desarrollados en el restaurante. Por ende es de Vital importancia la identificación de los impactos ambientales |

- La manipulación de alimentos, bebidas, carnes, ensaladas, entre otros, genera un alto consumo de agua, a la vez que la contamina.
- El lavado y enjuague de la maquinaria y equipo, y el aseo del local en general, genera un alto consumo de agua, en el cual se hace uso de productos químicos (de limpieza), lo que a su vez genera contaminación y cambios en la calidad del agua.
- El uso de una campana extractora genera emisión y contaminación hacia la atmósfera, además del consumo de electricidad que esta requiere.
- (El montaje del servicio y preparación de los cocineros auxiliares y meseros para la apertura genera un consumo de gas y con ello la reducción de recursos naturales)
- La prestación del servicio deja como resultado residuos orgánicos e inorgánicos, tales como servilletas, comida, palillos, plásticos, entre otros, generando una acumulación de desechos y residuos que pueden llegar a mezclarse entre sí
- La música que se utiliza para ambientar el restaurante deja como resultado contaminación auditiva

- El proceso de preparación de alimentos deja como resultado aceites usados que pueden llegar a contaminar todo un sistema hídrico, además este proceso genera un consumo de gas y con ello la reducción de recursos naturales.
- El transporte de los productos a los domicilios de los clientes genera un consumo de combustible y a su vez acumulación de gas CO₂.
- El uso de neveras genera un alto consumo de energía.

Tabla 28.

Matriz de clasificación de riesgos

<i>Actividades en el restaurante</i>	<i>Impacto ambiental</i>	<i>Nivel de importancia</i>
<i>Cocción</i>	<i>La manipulación de alimentos, bebidas, carnes, ensaladas, entre otros, genera un alto consumo de agua, a la vez que la contamina.</i>	
	<i>El uso de una campana extractora genera emisión y contaminación hacia la atmósfera, además del consumo de electricidad que esta requiere.</i>	
	<i>El proceso de preparación de alimentos requiere el consumo de recursos no renovables, tales como el aceite, dejando como resultado la posibilidad de contaminar todo un sistema hídrico.</i>	
	<i>El proceso de preparación de alimentos genera un consumo de gas, y con ello la reducción de este recurso natural. Además la suspensión de estos gases en el ambiente pueden ser perjudiciales para el personal de cocina que se expone de manera frecuente a estos gases.</i>	

<i>Prestación del servicio</i>	<i>La prestación del servicio deja como resultado residuos orgánicos e inorgánicos, tales como servilletas, comida, palillos, plásticos, entre otros, generando una acumulación de desechos y residuos que pueden llegar a mezclarse entre sí</i>	
	<i>El lavado y enjuague de utensilios, platos, la maquinaria y equipo, y el aseo del local en general, genera un alto consumo de agua. Además de contaminar y generar cambios en la calidad del agua debido al uso de detergentes que desprenden componentes agresivos en el sistema de alcantarillado.</i>	
	<i>La música que se utiliza para ambientar el restaurante deja como resultado contaminación auditiva</i>	
	<i>El transporte de los productos a los domicilios de los clientes genera un consumo de combustible y a su vez acumulación de gas CO₂.</i>	
	<i>Contaminación del agua debido al proceso de lavado que desprende residuos de grasas en el sistema de alcantarillado</i>	
<i>Refrigeración</i>	<i>Emisión de gases de efecto invernadero debido al uso de equipos de refrigeración y congelación</i>	
	<i>Contaminación de fuentes de agua dulce debido al alto uso energético (Hidroeléctricas)</i>	
<i>Manejo de basura</i>	<i>Mayor probabilidad de presencia de plagas que portan enfermedades debido a la acumulación de basura</i>	
	<i>Contaminación del suelo por residuos sólidos o vertimientos generados por la basura.</i>	

4. Preparación del plan de manejo ambiental

Tabla 29.

Preparación del plan de manejo ambiental

<i>Recurso</i>	<i>Medida</i>	<i>Tipo de medida</i>
<i>Agua</i>	<i>Hacer un mantenimiento trimestral a las tuberías y a su vez los filtros/trampas de grasas.</i>	<i>Control</i>
	<i>Procurar limpieza óptima de verduras en recipientes y no con agua en continuo flujo, para después reutilizar el agua en otros procesos.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>Instalar tecnologías eficientes que tengan una mayor presión y difusión de agua en el área de lavaplatos permitiendo un lavado adecuado, pero con menor consumo de agua.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>Uso racional del agua, verificando que el grifo esté bien cerrado ya que esto evita que se desperdicien de 5 a 10 litros de agua por minuto.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>Utilizar detergentes eco amigables, libres de fosfato y cloro</i>	<i>Mitigación</i>
	<i>Instalar filtros de grasa para la retención de esta.</i>	<i>Mitigación</i>
<i>Aire</i>	<i>-Mantenimiento de la campana y ductos de aire.</i>	<i>Control</i>
	<i>Hacer mantenimiento semanalmente al equipo de transporte, y cambiarlo progresivamente por un equipo ecoamigable.</i>	<i>Prevención/ Mitigación</i>
<i>Suelo</i>	<i>-Implementar la separación de los residuos, cartón, residuos orgánicos, latas de aluminio, residuos plásticos y</i>	<i>Prevención</i>

	<i>vidrio para su reciclado.</i>	
	<i>Utilizar dispensadores de jabón líquidos en los lavamanos, en el lavaplatos, en vez de jabones individuales en barra pues esto minimiza la generación de desechos y reduce costos.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>-Implementar una cultura eco amigable de poco empaque a la hora de llevar domicilios y favorecer la reutilización de los empaques.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>-Ofrecer dispensadores recargables para los condimentos, salsas, azúcar, etc, en vez de empaques individuales que generan mayor cantidad de empaque y mayores costos.</i>	<i>Mitigación</i>
	<i>-Destinar los aceites usados a empresas que se encarguen de tratar y transformar los mismos.</i>	<i>Mitigación</i>
<i>Energético</i>	<i>-Abrir las neveras, los refrigeradores y cuartos fríos sólo cuando sea necesario y por un tiempo limitado ya que de no ser así se aumentaría el consumo de energía.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>-Las neveras, refrigeradores y cuartos de frío deben estar en perfectas condiciones y cerrar correctamente para evitar la pérdida de frío.</i>	<i>Prevención</i>
	<i>-Aprovechar al máximo la luz natural en el día.</i>	<i>Prevención</i>

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

Según el decreto 1076 de 2015 expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades reglamentarias conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política (art. 2.2.2.3.2.2 y art. 2.2.2.3.2.3), el sector de restaurantes no necesita requisitos ni licencias ambientales para el funcionamiento de las operaciones del restaurante. (el servicio público es de todos, 2021)

6. Análisis de sostenibilidad ambiental del proyecto

Como se dijo anteriormente, para El Balcón del Chef es de vital importancia satisfacer las necesidades de sus principales stakeholders, sin comprometer los recursos de las futuras generaciones. Así que una vez realizado el estudio de impacto ambiental (EIA) se logró identificar una serie de impactos ambientales que pueden repercutir negativamente no solo al medio ambiente y a la comunidad de la cual hace parte el balcón del chef, sino que también al Balcón del Chef. De no ejecutar adecuadamente el plan de gestión ambiental, se ocasionará una serie de riesgos que comprometen principalmente al sistema hídrico del sector debido a la alta demanda que tiene el recurso hídrico en la industria alimentaria. Por otro lado, también afectaría la calidad del suelo y del aire debido a los diferentes tipos de residuos que generan las operaciones diarias dentro de El Balcón del Chef.

Sin embargo, como el balcón del chef procura un bienestar general y un desarrollo en conjunto, sin afectar el medio ambiente, se implementará el plan de gestión ambiental desarrollado previamente, en el cual se mitiga, previene y controla los diferentes riesgos asociados a las actividades diarias dentro de El Balcón del Chef; generando un escenario oportuno, donde se

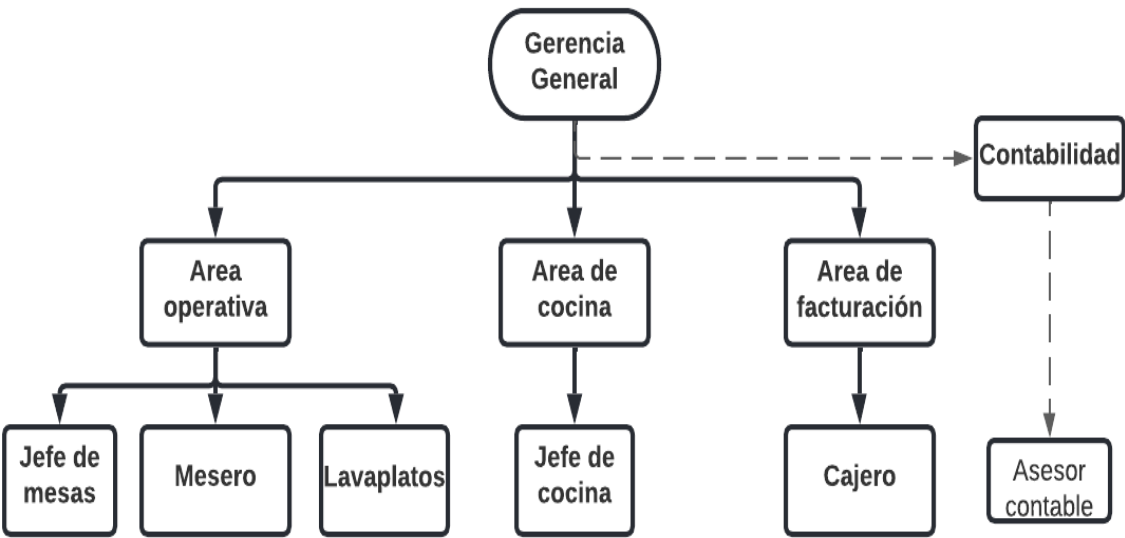
satisfacen las necesidades del consumidor actual, a la vez que se promueve el desarrollo económico en el sector y en la ciudad.

V. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

1. Estructura orgánica y funciones a nivel de áreas

Figura 15.

Estructura orgánica El Balcón del Chef



2. Planta de cargos requerida

Tabla 30.

Planta de cargos requerida

Cargo	Nivel	Área	Tipo de contrato
Gerente	Administrativo	Gerencia	Término fijo / Inferior a 1 año
Asesor contable	Administrativo	Contabilidad	Término fijo / Inferior a 1 año

<i>Jefe de cocina</i>	<i>Operativo</i>	<i>Área de cocina</i>	<i>Término fijo / Inferior a 1 año</i>
<i>Auxiliar de cocina</i>	<i>Operativo</i>	<i>Área de cocina</i>	<i>Término fijo / Inferior a 1 año</i>
<i>jefe de mesas</i>	<i>Operativo</i>	<i>Área operativa</i>	<i>Término fijo / Inferior a 1 año</i>
<i>Mesero</i>	<i>Operativo</i>	<i>Área operativa</i>	<i>Término fijo / Inferior a 1 año</i>
<i>Lavaplatos</i>	<i>Operativo</i>	<i>Área operativa</i>	<i>Término fijo / Inferior a 1 año</i>

3. Descripción de funciones y perfiles a nivel de cargo

Tabla 31.

Perfil del cargo de gerente

<i>Cargo</i>	<i>Gerente</i>
<i>Número de cargos</i>	<i>1</i>
<i>Proceso</i>	<i>Gerencia</i>
<i>Funciones</i>	<i>Realizar entrevistas para contratar al personal necesario</i>
	<i>Elaborar contratos laborales</i>
	<i>Direccionar y formar equipos de trabajo</i>
	<i>Coordinar y hacer seguimiento de los estándares de calidad</i>
	<i>Supervisar que cada proceso del restaurante se esté desarrollando correctamente</i>
	<i>Trabajar en equipo aportando ideas al área de marketing</i>
	<i>Identificar las necesidades y satisfacer las inquietudes de los clientes</i>
	<i>Dar ejemplo y hacer cumplir las políticas de trabajo en el restaurante</i>
	<i>Promover el trabajo en equipo y la mejora continua</i>
<i>Requisitos</i>	<i>Profesional en administración de empresas o administración de hoteles y restaurantes</i>
	<i>3 años de experiencia en manejo de restaurantes</i>
<i>Competencias</i>	<i>Liderazgo</i>

	<i>Trabajo en equipo</i>
	<i>Buen manejo de la oratoria y la retórica</i>
	<i>Resolución de problemas</i>
	<i>Habilidad en la toma de decisiones</i>

Tabla 32.

Perfil del cargo de asesor contable

<i>Cargo</i>	<i>Asesor contable</i>
<i>Número de cargos</i>	<i>1</i>
<i>Proceso</i>	<i>Contabilidad</i>
<i>Funciones</i>	<i>Mantener al día el pago de impuestos</i>
	<i>Elaborar la nómina mensual del restaurante</i>
	<i>Diseñar y presentar los estados financieros de la empresa</i>
	<i>Elaborar los informes y justificantes probatorios donde se evidencie el cumplimiento de las leyes referentes a los movimientos financieros de la empresa</i>
	<i>Coordinar auditorías periódicamente</i>
<i>requisitos</i>	<i>Profesional en contaduría o ramas afines, con 3 años de experiencia, con edad entre 30 y 45 años</i>
	<i>Experiencia en puestos similares de dos años</i>
<i>competencias</i>	<i>Discreción y confidencialidad</i>
	<i>Honesto</i>
	<i>Responsable</i>

Tabla 33.

Perfil del cargo de jefe de cocina

<i>Cargo</i>	<i>Jefe de cocina</i>
<i>Número de cargos</i>	<i>1</i>
<i>Proceso</i>	<i>Producción</i>
<i>Funciones</i>	<i>Elaborar el menú de la semana</i>
	<i>Cocinar y servir los pedidos de los clientes un tiempo corto</i>
	<i>Mantener estándares altos, de acuerdo a las normas de calidad</i>
	<i>Capacitar y supervisar al personal de la cocina</i>
	<i>Fomentar la creación e implementación de nuevas recetas</i>
	<i>Mantener aseada y despejada el área de la cocina</i>
<i>requisitos</i>	<i>Profesional en gastronomía y culinaria con 5 años de experiencia</i>
	<i>Mayor de 23 años</i>
	<i>Carnet de manipulación de alimentos</i>
<i>competencias</i>	<i>Trabajo en equipo</i>
	<i>Trabajo bajo presión</i>
	<i>Proactivo</i>
	<i>Creativo</i>
	<i>Eficiente y eficaz</i>

Tabla 34.

Perfil del cargo de auxiliar de cocina

<i>Cargo</i>	<i>Auxiliar de cocina</i>
<i>Número de cargos</i>	<i>1</i>
<i>Proceso</i>	<i>Producción</i>

Funciones	<i>Realizar mise en place</i>
	<i>Preparar los alimentos según el menú elaborado por el chef</i>
	<i>Manipular equipo, maquinaria y utensilios dentro de la cocina</i>
	<i>Regular la temperatura en los equipos de cocción</i>
	<i>Cubrir, almacenar, refrigerar o congelar los alimentos que no se utilizaron al final del día</i>
	<i>Mantener limpia y despejada el área de la cocina</i>
requisitos	<i>Técnico en cocina con 2 años de experiencia</i>
	<i>Mayor de 23 años</i>
	<i>Carnet de manipulación de alimentos</i>
competencias	<i>Trabajo en equipo</i>
	<i>Trabajo bajo presión</i>
	<i>Proactivo</i>
	<i>Manipulación adecuada de alimentos</i>

Tabla 35.

Perfil del cargo de jefe de mesas

Cargo	<i>jefe de mesas</i>
Número de cargos	<i>1</i>
Proceso	<i>Producción</i>
Funciones	<i>Capacitar continuamente a los meseros</i>
	<i>Mantener el restaurante en perfectas condiciones de limpieza para la recepción de los clientes</i>
	<i>Revisar la disponibilidad de los materiales necesarios para prestar el servicio de mesas</i>
	<i>Supervisar que la presentación del personal sea adecuada</i>
	<i>Mantener el volumen de la música a un nivel adecuado</i>
	<i>Garantizar que los pedidos no tarden en llegar a las mesas</i>

<i>requisitos</i>	<i>Curso o técnico en servicio de comedor y bar, gastronomía, y de vinos o licores</i>
	<i>1 año de experiencia previa en restaurantes, con edad entre 20 y 45 años</i>
	<i>Buena presentación personal</i>
<i>competencias</i>	<i>Liderazgo</i>
	<i>Trabajo bajo presión</i>
	<i>Habilidades comunicativas</i>
	<i>Trabajo en equipo</i>

Tabla 36.

Perfil del cargo de mesero

<i>Cargo</i>	<i>Mesero</i>
<i>Número de cargos</i>	<i>1</i>
<i>Proceso</i>	<i>Producción</i>
<i>Funciones</i>	<i>Atender a los clientes.</i>
	<i>Llevar los alimentos hasta las mesas de los clientes</i>
	<i>Mantener el restaurante en perfectas condiciones de limpieza para la recepción de los clientes</i>
	<i>Conocer los precios y especificaciones de los productos para solucionar las dudas de los clientes</i>
	<i>Retirar los platos sucios de las mesas</i>
<i>requisitos</i>	<i>Buena presentación</i>
	<i>1 año de experiencia previa en restaurantes, con edad entre 20 y 45 años</i>
	<i>Bachiller</i>
<i>competencias</i>	<i>Trabajo en equipo</i>
	<i>Trabajo bajo presión</i>
	<i>Habilidades comunicativas</i>

	<i>Hospitalidad</i>
	<i>Agilidad para servir</i>
	<i>Puntual</i>

Tabla 37.

Perfil del cargo de lavaplatos

<i>Cargo</i>	<i>Lavaplatos</i>
<i>Número de cargos</i>	<i>1</i>
<i>Proceso</i>	<i>Producción</i>
<i>Funciones</i>	<i>Limpiar y lavar los utensilios de la cocina.</i>
	<i>Mantener la cocina aseada y ordenada</i>
	<i>Limpiar baños y zonas comunes.</i>
<i>requisitos</i>	<i>Bachiller</i>
	<i>Experiencia en el área de aseo</i>
<i>competencias</i>	<i>Trabajo en equipo</i>
	<i>Trabajo bajo presión</i>
	<i>Manipulación adecuada de alimentos</i>

4. Plataforma estratégica de la idea de negocio

4.1. Razón social



Figura 16.

logo El Balcón del Chef

4.2. Logo e imagen corporativa

4.3. Misión

Somos una empresa familiar que se encarga de satisfacer el paladar de nuestros clientes, mediante diversas opciones de desayunos y almuerzos que varían día a día, para que la hora de

comer no se vuelva una actividad monótona. Además, el balcón del chef se preocupa por ofrecer a sus clientes un menú con opciones saludables, completas y balanceadas.

4.4. Visión

Para el 2028 ser la principal empresa del sector de restaurantes que genere empleo en la ciudad de Tunja, contando con un total de 3 sucursales a lo largo de la ciudad (centro, norte, sur), y así poder llevar deliciosa comida a los estómagos de las familias Tunjanas.

4.5. Políticas empresariales

➤ Política de servicio

Todos los empleados tienen que tener conocimiento del menú del día con el fin de que cualquiera de los empleados pueda dar información al cliente y tomarle el pedido. Se desarrollará un guión con instrucciones precisas de lo que se debe decir en cada situación, usando un vocabulario adecuado, para poder brindar un servicio de calidad en todo momento.

➤ Política de los 5 sentidos

Mediante la ayuda de todo el personal se busca crear y mantener una atmósfera cálida donde se le dé importancia a los 5 sentidos, ambientando el restaurante y manteniendo un orden adecuado, haciendo de la hora de comer una experiencia sensitiva impecable.

➤ Política de presentación personal

Todos los empleados deberán portar la dotación y equipo durante la jornada laboral, manteniendo una higiene y presentación impecable en todo momento.

➤ **Política de transparencia, visibilidad de horarios**

Para el balcón del chef, la transparencia es uno de los valores de mayor importancia, ya que este refleja el compromiso y la confianza por parte del equipo de trabajo hacia los stakeholders. Es por eso que documentos tales como los proveedores.

➤ **Política de higiene**

Después del servicio de todos los días se le dedicará mínimo una hora de aseo y mantenimiento a las instalaciones, al equipo y los utensilios del restaurante, con el propósito de mantener en óptimas condiciones de salud.

➤ **Política de control de calidad de cada uno de los procesos**

Coordinación en cada uno de los procesos del restaurante de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos

4.6. Principios corporativos.

Tabla 38.

Principios Corporativos

Principio / Grupo de referencia	Estado	Sociedad	Cliente	Empleados	Proveedores
Confianza			x	x	x
Respeto	x	x	x	x	x
Transparencia	x	x	x	x	x
Pasión			x	x	

- **Confianza del producto:** La confianza en el producto es vital para el crecimiento del restaurante el Balcón del Chef, ya que buscamos ofrecer la seguridad y la tranquilidad que los clientes buscan en los productos.
- **Respeto por los Clientes:** Respetamos el tiempo de los clientes prestando un servicio cordial, un trato amable y claramente respondiendo con la exigencia para garantizar un excelente servicio.
- **Transparencia de los procesos:** Prestamos un servicio brindando toda la información necesaria para que los clientes adquieran un producto de confianza y generar un impacto positivo en el mercado.
- **La pasión con la que se trabaja día a día:** El personal que hace parte El Balcón del Chef es un equipo que trabaja con la mejor energía, ya que dicha pasión permite crear productos con excelentes estándares gastronómicos para cada uno de los clientes.

4.7. Objetivos

4.7.1. Objetivo general

- Crecer como empresa, para poder abrir tres sucursales en la ciudad de Tunja, a la vez que actuamos como uno de los propiciadores de empleo más importantes en el sector de los restaurantes.

4.7.2. Objetivos específicos

- Ampliar la infraestructura del restaurante para hacer del espacio un lugar más cómodo y poder tener una mayor capacidad de aforo.

- Invertir mensualmente en pautas publicitarias en las redes sociales con el fin de darse a conocer en toda la ciudad de Tunja
- Introducir nuevas recetas en el menú
- Realizar periódicamente capacitaciones al personal, con el fin de estar a la vanguardia en temas de servicio de catering.

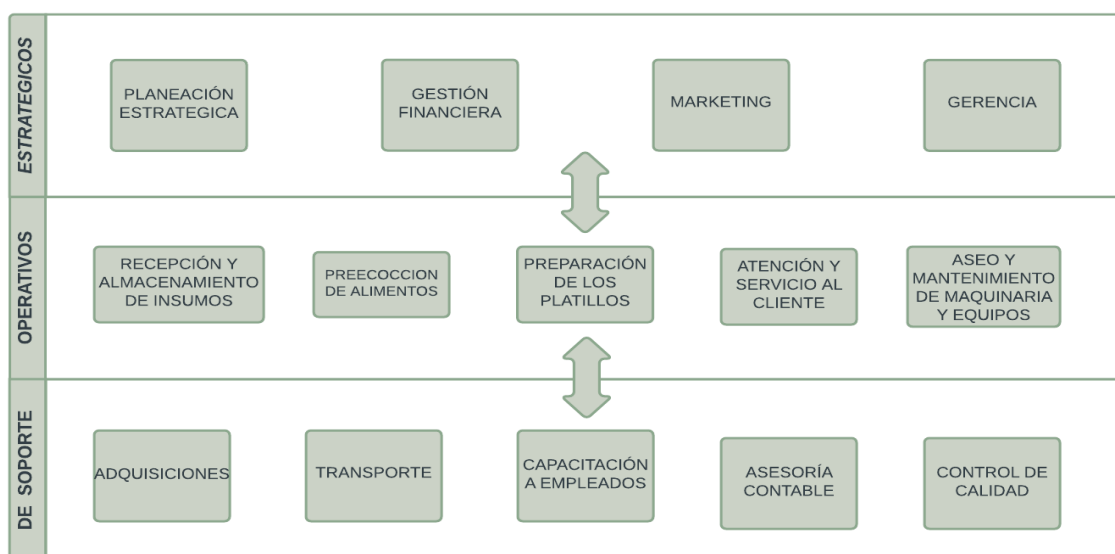
4.8. Metas

- Seguir la misión de la empresa como una guía bajo la cual todo el personal actúa y toma decisiones.
- Cumplir la visión del restaurante con un año de anticipación
- Cumplir el 100% de los objetivos establecidos

5. Mapa de procesos

Figura 17.

Mapa de Procesos



VI. MARCO LEGAL

1. Identificación y justificación del tipo de organización empresarial

Se identifica que la naturaleza de El Balcón del Chef es de tipo persona jurídica. A su vez, la forma de organización legal o tipo societario bajo el cual se conforma El Balcón del Chef, es bajo una sociedad por acciones simplificadas, mejor conocida como S.A.S.

El Balcón del Chef se constituye de esta manera debido al régimen especial y a la flexibilidad que trae consigo constituirse como una sociedad por acciones simplificada, que entre otros beneficios, trae consigo una mayor adaptabilidad en la regulación de los derechos patrimoniales, pudiendo garantizar una protección a las finanzas personales de los socios, así como a las finanzas de la sociedad mercantil a través de una figura llamada velo corporativo. Dicha flexibilidad se aplica en la conformación del capital, contando con capital autorizado, capital suscrito y capital pagado, que a diferencia de otros tipos societarios, en una sociedad por acciones simplificadas, la ley 1258 del 2008 ofrece a los socios un plazo de hasta dos años para pagar el capital (suscrito). Al constituirse como una sociedad por acciones simplificada, El Balcón del Chef cuenta con el beneficio de constituirse por documento privado, facilitando los trámites, y generando reducción en los costos por constitución (la excepción a la regla dice que cuando dentro de la sociedad se aportan bienes inmuebles, se tendrá que elevar la constitución a escritura pública). Dicho documento privado se registra en la cámara de comercio de la ciudad de Tunja, pues es en esta última donde se establece la idea de negocio. Por otra parte, el costo de constitución para una sociedad por acciones simplificadas se resume mejor de la siguiente manera; en primer lugar el costo del formulario del registro mercantil tiene un valor de \$6.500, por otro lado, el costo de la inscripción en el registro mercantil tiene un valor de \$48.000, y

finalmente, el costo del certificado de existencia y representación legal tiene un valor de \$6.500, para el presente año.

En el diseño de los estatutos se debe identificar a uno o más socios que vigilarán y supervisarán la suscripción y pago de capital por parte del resto de los socios. Adicionalmente, las sociedades constituidas como S.A.S. permiten establecer reglas de capital variable, permitiendo a su vez crear diferentes tipos de acciones, tales como; acciones privilegiadas; con dividendo preferencial y sin derecho a voto; con dividendo fijo anual y acciones de pago (Ley 1258 del 2008, Art. 10).

En conclusión, El Balcón del Chef decide conformar una sociedad por acciones simplificadas gracias a las facilidades y beneficios que trae consigo organizarse de esta manera, que entre algunos ya mencionados, cabe destacar la libertad con la que se cuenta para organizar la estructura de la sociedad a gusto, dado que es posible establecer reglas dentro de la sociedad según le convenga a El Balcón del Chef.

2. Diseño de Estatutos

EL BALCÓN DEL CHEF ACTO CONSTITUTIVO

Camilo Andrés Pabón Espitia, de nacionalidad colombiana, identificado con la cédula de ciudadanía No 1.000.463.666 , domiciliado en la ciudad de Tunja, declara -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada El Balcón Del Chef, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de \$ 170'000,000, dividido en 100 acciones ordinarias de valor nominal de \$ 1'700.000 cada una, que han sido liberadas en su totalidad – o en el porcentaje correspondiente- , previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea (anexo 3).

3. Requisitos y trámites de formalización de la empresa

- 1) Diligenciar los estatutos, teniendo en cuenta los requisitos mínimos para el tipo societario escogido, en este caso, una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.).
- 2) Consultar la disponibilidad del nombre elegido para la sociedad. Verificando que la razón social no esté registrada previamente.
- 3) Seleccionar los códigos de clasificación industrial internacional uniforme (CIIU), enmarcando así el objeto social de la empresa en un código de 4 dígitos.

En este caso el código es el 5611, que corresponde al expendio de alimentos a la carta y/o menú del día, para su consumo inmediato, mediante el servicio a la mesa.

- 4) Consultar el uso de suelos, remitiéndose al plan de ordenamiento territorial (POT), para verificar si la ubicación del lugar permite el desarrollo de actividades comerciales sin ningún problema.
- 5) Solicitar el PRE RUT a la DIAN por medio de los canales virtuales en su página web. Adicionalmente, se debe anexar una copia del PRE RUT a la cámara de comercio.
- 6) Diligenciar los formularios de la cámara de comercio:
 - Formulario Rues
 - Anexo de la superintendencia de industria y comercio.
 - Solicitud de servicio - cámara de comercio de Tunja
- 7) Aspectos a tener en cuenta
 - Revisar el tema de la intensidad auditiva

- Fijar los horarios establecidos para desarrollar las actividades
- Solicitar la visita de secretaria de salud municipal o departamental en caso de requerirse
- Solicitar la autorización del INVIMA
- Acreditación del cumplimiento de las normas sanitarias y condiciones de salubridad (registro bomberil), expedido por el respectivo cuerpo de bomberos, con el fin de asegurarse que el establecimiento de comercio cumpla con las normas de seguridad
- Pagar el impuesto de industria y comercio ica
- Pagar afiliación al sistema de seguridad social y protección social de los trabajadores
- Pagar impuesto complementario de avisos y tableros para avisos vallas o tableros expuestos en vías o espacios públicos
- Presentar las declaraciones a la dian.

8) Ante la cámara de comercio:

- Renovar la matrícula mercantil dentro de los 3 primeros años
- Registrar libro de actas
- Registrar el libro de accionistas y socios

(fuente: video de cámara de comercio Tunja (Lizeth, 2021))

4. Registros en materia de Propiedad Intelectual

Para que El Balcón del Chef pueda registrar su marca como propiedad intelectual, se dispondrá de una serie de pasos que facilita la superintendencia de industria y comercio con el fin de solicitar el registro de una marca.

En primer lugar, se debe tener en cuenta que una marca es una categoría de signo distintivo que identifica los productos o servicios de una empresa.

En segundo lugar, hay que tener en cuenta el tipo de marcas que se pueden registrar, para este caso se registrará una marca mixta, ya que contiene un elemento nominativo (letras, palabras, o frases) y otro figurativo (gráfica abstracta o una figura). A continuación se solicitan los antecedentes de registros marcarios, con el fin de establecer si existen marcas que ya se encuentren registradas y que sean semejantes o idénticas a "El Balcón del Chef", teniendo en cuenta que la marca solicitada puede ser negada gracias a otra marca que puede entorpecer el registro, al ejercer el mismo objeto social. Dichos antecedentes marcarios se consultan virtualmente en la Oficina Virtual de Propiedad Industrial SIPI.

Figura 18.

Consulta de Registros Marcarios

Denominación: EL BALCON DEL CHEF

Puede utilizar como comodín los caracteres (*) y (?) para ampliar su búsqueda.

Utilice AND para realizar búsquedas por combinación de palabras. Por ejemplo: LIMÓN AND VERDE o QUESO AND LECHE AND CHOCOLATE. Recuerde incluir el operador AND entre cada palabra que desea combinar.

Utilice OR para realizar búsquedas con alguno de los términos utilizados. Por ejemplo la búsqueda LIMÓN OR VERDE mostrará resultados que contengan la expresión LIMÓN o la expresión VERDE. Recuerde incluir el operador OR entre cada palabra que desea buscar.

Utilice comillas para realizar búsquedas de expresiones exactas. Por ejemplo: "LIMÓN VERDE" mostrará como resultado LIMÓN VERDE únicamente.

Utilice asteriscos ** para obtener resultados que contengan los términos buscados así se encuentren incluidos o acompañados de otras palabras. Por ejemplo la búsqueda *QUESO* mostrará resultados como: requesón, deliqueso, quesornresa, quesos.

Tipo de solicitud: ☐

Naturaleza: ☐

Descripción de productos y/o servicios (texto libre): ☐

Para su información

Su búsqueda no produjo resultados.

Ok

Nota. Adaptado (SIPI, 2022)

En tercer lugar, hay que tener en cuenta la clasificación internacional de Niza, que se encarga de clasificar los productos y servicios que se verán reflejados en el registro de marcas. En este caso, el balcón del chef ofrece un servicio de restaurante, por ende la clase que se le asigna dentro de la clasificación internacional de Niza es 43.

En cuarto lugar, se debe presentar la solicitud de registro de marca ante la superintendencia de industria y comercio. Este proceso se puede realizar de manera electrónica en la oficina virtual de propiedad industrial SIPI, o de manera física en los puntos de atención autorizados, teniendo en cuenta las tasas, los formatos, la información y los documentos respectivos.

Por último, se debe tener en cuenta que una solicitud de marca debe cumplir con una serie de requisitos formales de presentación, plazos para los distintos trámites, publicación en la gaceta oficial, pagos de tasas, etc. Por esta razón, el solicitante debe conocer las normas legales vigentes y hacer un cuidadoso seguimiento del trámite para cumplir con los plazos previstos por la superintendencia de industria y comercio (Industria y Comercio superintendencia, 2022).

5. Contratos por suscribir en cumplimiento del objeto social

En primera instancia se va a celebrar un contrato de arrendamiento. Este es un acuerdo entre el propietario de un bien mueble o inmueble con una persona llamada arrendatario la cual necesita usar dicho bien para obtener algún beneficio lícito, dicho acuerdo contempla esencialmente la identificación específica del bien mueble o inmueble objeto del arrendamiento. En el caso de El Balcón del Chef celebrará un contrato de arrendamiento de establecimiento de comercio para prestar servicio como restaurante (Notaria 19 Bogotá, s,f).

En segunda instancia se celebrarán contratos comerciales con los diferentes proveedores para así adquirir materias primas de la más alta calidad, a buen precio y de manera periódica.

6. Manejo de Contratación Laboral

Para El Balcón del Chef, la mejor manera de integrar nuevos empleados es mediante la elaboración de contratos de trabajo a término fijo, ya que, además de garantizar al empleado estabilidad laboral por el tiempo pactado, también puede motivar a este a esforzarse con el fin de prorrogar su contrato, puesto que es constantemente evaluado por la empresa con el fin de que se tomen decisiones con fundamento para la expiración anticipada del contrato.

El contrato laboral a término fijo es descrito en el artículo 46 del código sustantivo del trabajo de la siguiente manera: "El contrato de trabajo a término debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres años, pero es renovable indefinidamente" el artículo 46 del código sustantivo del trabajo. Adicionalmente, este artículo consta de 2 características principales. En primer lugar, el contrato se entenderá renovado por un periodo igual al inicialmente pactado, en caso de que ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su decisión de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días. En segundo lugar, si el término es inferior a un (1) año, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) periodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año y así sucesivamente.

El párrafo descrito en este artículo dicta que los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado.

VII. ESTUDIO FINANCIERO

1. Presupuesto de inversiones

Tabla 39.

Presupuesto de inversiones

<i>Inversión Inicial</i>					
<i>Concepto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Total</i>	<i>Flujo de Inversión</i>
Capital de trabajo					
<i>Disponible</i>	<i>Caja</i>	<i>\$550.000</i>	<i>1</i>	<i>\$550.000</i>	<i>1,07%</i>
	<i>Bancos</i>	<i>\$4.800.000</i>	<i>1</i>	<i>\$4.800.000</i>	<i>9,31%</i>
	<i>Materias primas</i>	<i>\$8.500.000</i>	<i>1</i>	<i>\$8.500.000</i>	<i>16,49%</i>
	Total			\$13.850.000	26,87%
Activos fijos					0,00%
<i>Adecuaciones</i>	<i>Decoración</i>	<i>\$1.900.000</i>	<i>1</i>	<i>\$1.900.000</i>	<i>3,69%</i>
	<i>Iluminación</i>	<i>\$790.000</i>	<i>1</i>	<i>\$790.000</i>	<i>1,53%</i>
	<i>Acabados:</i>	<i>\$2.990.000</i>	<i>1</i>	<i>\$2.990.000</i>	<i>5,80%</i>
	<i>Mano de obra</i>	<i>\$3.000.000</i>	<i>1</i>	<i>\$3.000.000</i>	<i>5,82%</i>
	<i>Otras adecuaciones:</i>	<i>\$1.110.000</i>	<i>1</i>	<i>\$1.110.000</i>	<i>2,15%</i>
	Total			\$9.790.000	18,99%
	<i>Mesas de trabajo</i>	<i>\$290.000</i>	<i>2</i>	<i>\$580.000</i>	<i>1,13%</i>
<i>Maquinaria, equipo y tecnología</i>	<i>Estufa industrial</i>	<i>\$1.055.000</i>	<i>2</i>	<i>\$2.110.000</i>	<i>4,09%</i>
	<i>Campana extractora</i>	<i>\$1.000.000</i>	<i>2</i>	<i>\$2.000.000</i>	<i>3,88%</i>
	<i>Microondas</i>	<i>\$287.910</i>	<i>1</i>	<i>\$287.910</i>	<i>0,56%</i>

	Refrigerador	\$1.709.900	1	\$1.709.900	3,32%
	Congelador	\$2.097.900	1	\$2.097.900	4,07%
	Licuada	\$205.095	1	\$205.095	0,40%
	Caja registradora	\$799.000	1	\$799.000	1,55%
	Equipo de sonido	\$594.900	1	\$594.900	1,15%
	Pinzas	\$12.000	4	\$48.000	0,09%
	Espátulas	\$26.990	3	\$80.970	0,16%
	Cuchillos	\$38.770	4	\$155.080	0,30%
	Cucharones	\$37.900	4	\$37.900	0,07%
	Ollas	\$1.100.000	10	\$1.100.000	2,13%
	Samovares	\$608.900	3	\$1.826.700	3,54%
	tablas para picar	\$22.000	3	\$66.000	0,13%
	Menaje y complementos varios		100+	\$4.685.350	9,09%
	Total			\$18.384.705	35,67%
Equipo de oficina	Teléfonos celulares	\$99.900	2	\$359.800	0,70%
		\$259.900			
	Escritorio	\$179.900	1	\$179.900	0,35%
	Silla	\$129.900	1	\$129.900	0,25%
	Caja fuerte	\$69.900	1	\$69.900	0,14%
	Papelera	\$16.900	1	\$16.900	0,03%
	Total			\$756.400	1,47%
Muebles y enseres	Mesón para caja registradora	\$430.000	1	\$430.000	0,83%
	Silla para caja registradora	\$329.999	1	\$329.999	0,64%

	<i>Estante auxiliar</i>	<i>\$469,900</i>	<i>1</i>	<i>\$469.900</i>	<i>0,91%</i>
	<i>Botiquín</i>	<i>\$88.990</i>	<i>1</i>	<i>\$88.990</i>	<i>0,17%</i>
	<i>muebles de catering</i>	<i>\$ 290.000</i>	<i>16</i>	<i>\$5.640.000</i>	<i>10,94%</i>
	<i>Total</i>			<i>\$6.958.889</i>	<i>13,50%</i>
<i>Activos intangibles</i>					
<i>Legalización, licencias y trámites legales</i>	<i>Registro de marca</i>	<i>\$1.003.500</i>	<i>1</i>	<i>\$1.003.500</i>	<i>1,95%</i>
	<i>Total</i>			<i>\$1.003.500</i>	<i>2,16%</i>
<i>Gastos Pagados por anticipado</i>					
<i>Diferidos</i>	<i>Arrendamiento</i>	<i>\$800.000</i>	<i>1</i>	<i>\$800.000</i>	<i>1,55%</i>
	<i>Total</i>			<i>\$800.000</i>	<i>1,72%</i>
TOTAL INVERSIÓN INICIAL				\$51.543.494	100%

El total de la inversión inicial para la ejecución del plan de negocio de El Balcón del Chef es de \$51.543.494. Dicha inversión inicial se compone a la vez de 4 principales aspectos. En primer lugar, contamos con el capital de trabajo, que son aquellos recursos que se utilizan para empezar con las operaciones diarias de El Balcón Del Chef y con ello generar liquidez para continuar creciendo. En segundo lugar, se encuentran los activos fijos que se componen por bienes tangibles, tales como la maquinaria y equipo y los muebles y enseres, y cumplen su papel como "herramientas" para desarrollar las labores diarias dentro de la empresa. En tercer lugar, se encuentran los activos intangibles que se componen por el registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio y el registro mercantil ante la Cámara de Comercio.

Por último, tenemos los gastos pagados por anticipado, que hace referencia al pago del arrendamiento del local comercial.

Por otro lado, cabe destacar que las fuentes de financiación son 40% recursos propios y 60% recursos de familiares.

2. Ingresos

Tabla 40.

Ingresos

<i>Ingresos</i>						
<i>Producción diaria promedio</i>	98					
<i>Producción mensual promedio</i>	2.520					
<i>Producción anual promedio</i>	30.240					
<i>Concepto</i>	<i>Desayuno completo</i>	<i>Almuerzo junior</i>	<i>Almuerzo corriente</i>	<i>Almuerzo ejecutivo</i>	<i>Almuerzo típico</i>	<i>TOTAL</i>
<i>% Ventas</i>	23,4%	11,0%	53,0%	7,1%	5,1%	100,0%
<i>Ventas diarias</i>	23	11	52	7	5	98
<i>Ventas mensuales</i>	690	330	1560	210	150	2940
<i>Ventas Anuales</i>	8280	3960	18720	2520	1800	35280
<i>Precio unitario</i>	\$8.500	\$7.200	\$8.700	\$15.000	\$18.000	-

<i>Ingresos diarios</i>	195.500,00	79.200,00	452.400,00	105.000,00	90.000,00	922.100,00
<i>Ingresos mensuales</i>	\$5.865.000	\$2.376.000	\$13.572.000	\$3.150.000	\$2.700.000	\$27.663.000
<i>Ingresos anuales</i>	\$70.380.000	\$28.512.000	\$162.864.000	\$37.800.000	\$32.400.000	\$331.956.000

Para definir los ingresos se tiene en cuenta lo establecido en el estudio de mercado, donde se determinó una producción promedio de 98 productos vendidos al día. A partir de este dato se realizó la conversión necesaria para determinar que al mes se producen 2.520 productos vendidos, y anualmente se producen un total de 30.240 productos vendidos. Teniendo en cuenta lo anterior, se sabe que el tipo de producto más representativo es el almuerzo corriente, con un índice de participación del 53%, al mes representa \$13.572.000 y al año \$162.864.000; el tipo de producto menos representativo es el almuerzo típico con un índice de participación del 5.1% lo cual representa \$2.700.000 en ventas mensuales y \$32.400.000 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 concluir que El Balcón del Chef recibe \$27.663.000 con un total de 2.940 productos vendidos al mes y \$331.956.000 equivalentes a 35.280 productos vendidos al mes.

Tabla 41.

Cálculo de ingresos proyectados

<i>año</i>	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Inflación</i>	3.0%	3.5%	3.7%	3.1%	3.0%	3.0%

Nota. Adaptado de (Bancolombia. 2022)

Tabla 42.

Costos de producción.

<i>Año</i>	<i>Inflación</i>	<i>ingresos</i>
2022	3.0%	172.800.000
2023	3.5%	178.848.000
2024	3.7%	185.465.376
2025	3.1%	191.214.803
2026	3.0%	196.951.247
2027	3.0%	202.859.784

3. Costos de producción**Tabla 43.**

Costos de producción.

<i>Concepto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Total Mensual</i>	<i>Anual</i>	<i>Total</i>
Materia prima (precio con IVA incluido)	<i>Desayuno completo</i>	1.736.100	20.833.200	126.503.280
	<i>Almuerzo junior</i>	651.000	7.812.000	
	<i>Almuerzo corriente</i>	7.200.000	86.400.000	
	<i>Almuerzo ejecutivo</i>	520.830	6.249.960	
	<i>Almuerzo típico</i>	434.010	5.208.120	
Mano de obra directa	<i>Salario jefe de cocina</i>	1.500.000	18.000.000	54.000.000
	<i>Salario lavaplatos</i>	1.000.000	12.000.000	
	<i>Salario jefe de mesas</i>	1.000.000	12.000.000	

	<i>Salario mesero</i>	<i>1.000.000</i>	<i>12.000.000</i>	
<i>Costos indirectos de fabricación</i>	<i>MOI</i>	<i>3 b2.490.000</i>	<i>29.880.000</i>	<i>61.536.000</i>
	<i>Arriendo local comercial</i>	<i>800.000</i>	<i>9.600.000</i>	
	<i>Servicios públicos</i>	<i>708.000</i>	<i>8.496.000</i>	
	<i>Desechables e implementos de aseo</i>	<i>1.100.000</i>	<i>13.200.000</i>	
	<i>Dotación y suministro a trabajadores</i>	<i>360.000</i>	<i>360.000</i>	
<i>Otros conceptos</i>	<i>Publicidad</i>	<i>252.500</i>	<i>3.030.000</i>	<i>14.003.016</i>
	<i>Mantenimiento de equipo y maquinaria</i>	<i>125.000</i>	<i>1.500.000</i>	
	<i>Depreciación</i>	<i>82.500</i>	<i>990.000</i>	
	<i>Seguros y vigencias</i>	<i>85.000</i>	<i>1.020.000</i>	
	<i>Impuesto de renta 32%</i>	<i>621.918</i>	<i>7.463.016</i>	
<i>Total</i>		<i>21.666.858</i>	<i>256.042.296</i>	<i>256.042.296</i>

La evaluación de los costos de producción se calcularon con base a los valores de materia prima dentro del proceso indicado, la mano de obra directa con base al personal en las distintas áreas, mientras que para mano de obra indirecta se tienen en cuenta los costos de los servicios de tercerización por parte de empresas de repartos (delivery). Los costos indirectos de fabricación están fundamentados con el valor del arrendamiento, los costos de servicios públicos, el empleo de mano de obra directa e indirecta, los costos adicionales en el proceso creativo de empaquetado y otros conceptos, para un total de \$256.042.296.

4. Balance inicial del proyecto

Tabla 44.

Balance inicial

<i>Activo</i>	
<i>Activo corriente</i>	\$14.650.000
<i>Caja</i>	\$550.000
<i>Bancos</i>	\$4.800.000
<i>Materias primas</i>	\$8.500.000
<i>Diferidos</i>	\$800.000
<i>Activo no corriente</i>	\$36.893.494
<i>Adecuaciones e instalaciones</i>	\$9.790.000
<i>Maquinaria y equipo</i>	\$18.384.705
<i>Equipo de oficina</i>	\$756.400
<i>Muebles y enseres</i>	\$6.958.889
<i>Activos intangibles</i>	\$1.003.500
Total activo	\$51.543.494
<i>Pasivo</i>	
<i>Pasivo corriente</i>	\$ -
<i>Pasivo no corriente</i>	\$ -
Total pasivo	\$ -
<i>Patrimonio</i>	
<i>Capital social</i>	\$51.543.494
Total patrimonio	\$51.543.494
Total pasivo + Patrimonio	\$51.543.494

Utilidad bruta	151.452.720,00	156.753.565,20	162.553.447,11	167.592.603,97	172.620.382,09	177.798.993,55
Gastos operacionales	61.536.000,00	63.689.760	66.046.281,12	68.093.715,83	70.136.527,31	72.240.623,13
MOI	29.880.000	30.925.800	32.070.054,60	33.064.226,29	34.056.153,08	35.077.837,67
Arriendo local comercial	9.600.000	9.936.000	10.303.632,00	10.623.044,59	10.941.735,93	11.269.988,01
Servicios públicos	8.496.000	8.793.360	9.118.714,32	9.401.394,46	9.683.436,30	9.973.939,39
Desechables e implementos de aseo	13.200.000	13.662.000	14.167.494,00	14.606.686,31	15.044.886,90	15.496.233,51
Dotación y suministro a trabajadores	360.000	372.600	386.386,20	398.364,17	410.315,10	422.624,55
Utilidad operacional	89.916.720,00	93.063.805,20	96.507.165,99	99.498.888,14	102.483.854,78	105.558.370,43
Gastos no operacionales	6.540.000,00	6.768.900,00	7.019.349,30	7.236.949,13	7.454.057,60	7.677.679,33
Publicidad	3.030.000	3.136.050	3.252.083,85	3.352.898,45	3.453.485,40	3.557.089,96
Mantenimiento de equipo y maquinaria	1.500.000	1.552.500	1.609.942,50	1.659.850,72	1.709.646,24	1.760.935,63
Depreciación	990.000	1.024.650	1.062.562,05	1.095.501,47	1.128.366,52	1.162.217,51
Seguros y vigencias	1.020.000	1.055.700	1.094.760,90	1.128.698,49	1.162.559,44	1.197.436,23
Utilidad antes de impuesto	83.376.720,00	86.294.905,20	89.487.816,69	92.261.939,01	95.029.797,18	97.880.691,10

<i>Impuesto de renta 30%</i>	25.013.016,00	25.888.472	26.846.345,01	27.678.581,70	28.508.939,15	29.364.207,33
<i>Utilidad neta</i>	58.363.704,00	60.406.433,64	62.641.471,68	64.583.357,31	66.520.858,03	68.516.483,77

En el estado de resultados proyectado de El Balcón del Chef, se observa que la utilidad neta aumenta periódicamente, donde se tienen en cuenta costos de venta dentro de los que se incluye materia prima y la nómina operativa, los gastos operativos de ventas y de administración y los gastos no operacionales, lo que refleja la utilidad antes de impuestos y a este valor se le resta la provisión de impuestos del 31%, lo que genera una utilidad neta de \$58.363.704 para el año 2022.

6. Flujo de caja neto

Tabla 46.

Flujo de caja neto

<i>Año</i>	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Saldo inicial</i>	\$5.350.000	\$5.547.950	\$5.719.936	\$5.891.535	\$6.068.281
<i>Caja</i>	\$550.000	\$570.350	\$588.031	\$605.672	\$623.842
<i>Bancos</i>	\$4.800.000	\$4.977.600	\$5.131.906	\$5.285.863	\$5.444.439
<i>Ingresos</i>	343.574.460,00	356.286.715,02	\$367.331.603	\$378.351.551	\$389.702.098
<i>Ventas</i>	343.574.460,00	356.286.715,02	\$367.331.603	\$378.351.551	\$389.702.098
<i>Total ingresos</i>	\$348.924.460	\$361.834.665	\$373.051.540	\$384.243.086	\$395.770.378

<i>Adecuaciones</i>	\$9.790.000	\$10.152.230	\$10.466.949	\$10.780.958	\$11.104.386
<i>Maquinaria, equipo y tecnología</i>	\$18.384.705	\$19.064.939	\$19.655.952	\$20.245.631	\$20.853.000
<i>Equipo de oficina</i>	\$756.400	\$784.387	\$808.703	\$832.964	\$857.953
<i>Muebles y enseres</i>	\$6.958.889	\$7.216.368	\$7.440.075	\$7.663.278	\$7.893.176
<i>Gastos de constitución</i>	\$1.003.500	\$1.040.630	\$1.072.889	\$1.105.076	\$1.138.228
<i>Materia prima</i>	\$126.503.280	\$131.183.901	\$135.250.602	\$139.308.120	\$143.487.364
<i>Nómina</i>	\$54.000.000	\$55.998.000	\$57.733.938	\$59.465.956	\$61.249.935
<i>Gastos operacionales</i>	\$61.536.000	\$63.812.832	\$65.791.030	\$67.764.761	\$69.797.704
<i>Gastos no operacionales</i>	\$14.003.016	\$14.521.128	\$14.971.283	\$15.420.421	\$15.883.034
Total de egresos	\$292.935.790	\$303.774.414	\$313.191.421	\$322.587.164	\$332.264.779
Saldo final	\$55.988.670	\$58.060.251	\$59.860.119	\$61.655.922	\$63.505.600

En el anterior cuadro se observa el flujo de caja neto del año 2022 frente a las proyecciones del 2023, 2024, 2025, 2026 y 2027. Este flujo de caja permite saber si la empresa contará con las condiciones necesarias para permanecer solvente. Según esto, se entiende que el restaurante cumple con las condiciones de solvencia, pues los resultados del saldo final de caja son positivos.

7. Cálculo de indicadores para evaluación financiera del proyecto

7.1. Tio

Según el banco de la república de Colombia, la tasa de colocación del mercado del mes de junio del año 2022 se ubica en un 13,94%. Por otro lado, entre el mes de enero y junio de 2022, la variación del IPC total fue de 7,09 %. Información obtenida de (Banrep, 2022).

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

Donde

TIO= Tasa interna de oportunidad

Ti= Tasa de colocación del mercado= 13,94%

IPC= Índice de precios al consumidor= 7,09 %

i1, i2= Tasa esperada por el inversionista y el empresario= 6%

entonces

$$TIO = 13,94\% - 7,09\% + 6\% + 6\%$$

$$\mathbf{TIO = 18,85\%}$$

7.2. Valor presente y tasa interna de retorno

Tabla 47.

Valor presente y tasa interna de retorno

<i>vpn</i>	\$233.094.181
<i>tio</i>	18,85%
<i>tir</i>	32%
<i>inversión inicial</i>	- \$51.543.494
<i>FCN 2023</i>	\$55.988.670
<i>FCN 2024</i>	\$58.060.251
<i>FCN 2025</i>	\$59.860.119

<i>FCN 2026</i>	<i>\$61.655.922</i>
<i>FCN 2027</i>	<i>\$63.505.600</i>

La idea de negocio es factible financieramente, teniendo en cuenta que la tasa interna de retorno (TIR) de 32%, es mayor a la TIO de 18,85% y está por encima de la ganancia esperada. Con esta idea de negocio podemos demostrar lo productivo que puede llegar a ser, generando interés entre futuros inversionistas. Para ratificar lo expuesto anteriormente se puede decir que el 18,85% es la tasa mínima. Finalmente, se observa un valor presente neto de \$233.094.181, lo que indica que la inversión inicial aumentó.

7.3. Relación beneficio costo

Tabla 48.

Relación beneficio costo

<i>Valor presente de ingresos</i>	<i>\$348.924.460</i>
<i>Valor presente de egresos</i>	<i>\$292.935.790</i>
<i>B/C</i>	<i>1.19</i>

La relación beneficio costo es positiva, dado que es superior a 1, generando una retribución que equivale a 1.19 pesos por cada peso invertido.

7.4. Indicador EBITDA

Tabla 49.

Indicador EBITDA

<i>Año</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
<i>Ingresos</i>	331.956.000	343.574.460	356.286.715,02	367.331.603,19	378.351.551,28	389.702.097,82
<i>Gastos operacionales</i>	61.536.000,00	63.689.760	66.046.281,12	68.093.715,83	70.136.527,31	72.240.623,13
<i>COSTOS</i>	180.503.280,00	186.820.894,80	193.733.267,91	199.738.999,21	205.731.169,19	211.903.104,26
<i>ebit</i>	89.916.720,00	93.063.805,20	96.507.165,99	99.498.888,14	102.483.854,78	105.558.370,43
<i>Depreciación</i>	990.000	1.024.650	1.062.562,05	1.095.501,47	1.128.366,52	1.162.217,51
<i>ebitda</i>	90.906.720,00	94.088.455,20	97.569.728,04	100.594.389,61	103.612.221,30	106.720.587,94

7.5. Punto de equilibrio**Tabla 50.**

Indicador Punto de equilibrio.

<i>Años</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
<i>Costos variables</i>	126.503.280,00	130.930.895	135.775.337,91	139.984.373,38	144.183.904,58	148.509.421,72
<i>Costos fijos</i>	54.000.000,00	55.890.000,00	57.957.930,00	59.754.625,83	61.547.264,60	63.393.682,54

<i>Gastos</i>	68.076.000, 00	70.458.660, 00	73.065.630, 42	75.330.664, 96	77.590.584, 91	79.918.302, 46
<i>Ingresos necesarios para no perder ni ganar</i>	248.579.28 0,00	257.279.55 4,80	266.798.89 8,33	275.069.66 4,18	283.321.75 4,10	291.821.40 6,72
<i>Ingresos proyectados</i>	331.956.00 0	343.574.46 0	356.286.71 5,02	367.331.60 3,19	378.351.55 1,28	389.702.09 7,82
<i>P.e%</i>	74,88%	74,88%	74,88%	74,88%	74,88%	74,88%

El punto de equilibrio dentro de nuestros resultados es de 74,88%, para el periodo de tiempo comprendido entre el año 2022 y 2027. Este porcentaje busca proyectar las ventas que se deben realizar para cubrir los costos asociados a la venta de los productos.

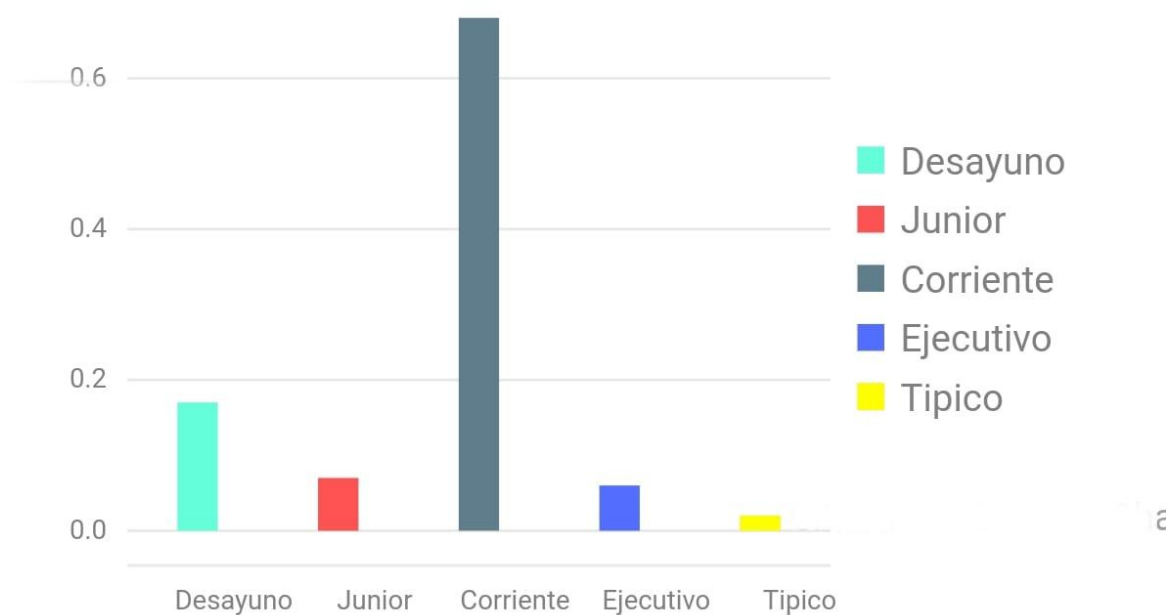
8. Análisis de sostenibilidad financiera del proyecto

La ejecución del presente proyecto es financiado principalmente mediante la familia, amigos y conocidos del emprendedor (family friends and fools), y -en segunda instancia- por medio de recursos propios, es decir, que no genera ninguna clase de pasivos, entonces, dichos activos en forma de bienes, maquinaria, equipo y tecnología se utilizarán en pro del crecimiento de la empresa, con el fin de que el tiempo del retorno de la inversión sea más corto.

En cuanto al comportamiento de las ventas de cada producto, se puede afirmar que el desayuno completo tiene una participación del 17%, el almuerzo junior del 7%, el almuerzo corriente del 68%, el almuerzo ejecutivo del 6%, y finalmente el almuerzo típico del 2%.

Figura 19.

Índice de Participación de los Productos



Por último, queda agregar que el éxito de la sostenibilidad financiera del proyecto será posible -en gran medida-, a una buena gestión de recursos y al cumplimiento de las estrategias que este plan de negocio contempla.

VIII. IMPACTO SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

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

La responsabilidad social empresarial es definida por el ICONTEC en la Guía Técnica Colombiana en Responsabilidad social: GTC 180, como el compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas en materia de desarrollo humano integral; esta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales (Cotrascalsas, 2022).

En este sentido, El Balcón del Chef busca dar respuesta a los desafíos que están presentes dentro de la empresa, referentes al desarrollo social, económico y ambiental, incluyendo las actividades que comprenden lo relativo a las personas, los trabajadores y la comunidad.

Es así que El Balcón del Chef será una empresa socialmente responsable, al responsabilizarse -valga la redundancia- de los impactos que las actividades diarias del restaurante causan en la sociedad y en el medio ambiente, a través de estrategias empresariales que impactan de manera directa a los grupos de interés alrededor del plan de negocio.

Es por eso que es de vital importancia identificar a los principales stakeholders para lograr comprender las necesidades y expectativas de cada uno de los grupos de interés.

Tabla 51.

Identificación de stakeholders

<i>Tipo de Stakeholders</i>	<i>Stakeholders</i>	<i>Descripción</i>
<i>Interno</i>	<i>Administración</i>	<i>Responsables de la administración y distribución de los recursos disponibles con lo cual se espera el alcance de los objetivos propuestos dentro de la empresa</i>
	<i>Empleados</i>	<i>Personal de trabajo que distribuye en área de ventas o producción, y tienen como objetivo cumplir sus deberes y actividades diarias dentro del restaurante con el fin de satisfacer al consumidor.</i>
<i>Externo</i>	<i>Clientes</i>	<i>Personas que consumen frecuentemente los productos y servicios ofrecidos en el balcón del chef.</i>
	<i>Proveedores</i>	<i>Campesinos y empresas boyacenses encargadas de suministrar la materia prima necesaria para la preparación y cocción de los alimentos.</i>
	<i>Competencia</i>	<i>Oferentes del mismo sector que se dedican a comercializar</i>
	<i>Comunidad</i>	<i>Habitantes de la ciudad de Tunja, más exactamente los que viven en el norte de la ciudad en la comuna 1 de Tunja</i>
	<i>Gobierno</i>	<i>encargados de establecer leyes y Políticas gubernamentales que pueden afectar directamente al restaurante</i>

2. Actividades y programas de involucramiento de partes interesadas (Stakeholders)

Tabla 52.

Programas de involucramiento con los stakeholders

<i>Stakeholders</i>	<i>Actividad de involucramiento</i>	<i>Resultado</i>
<i>Administración</i>	<i>Realizar reuniones donde se ejecuten estrategias y controles de seguimiento a las actividades de involucramiento realizadas con las partes interesadas (Stakeholders)</i>	<i>Velar por el cumplimiento del plan de responsabilidad social.</i>
<i>Empleados</i>	<i>-Incentivar la comunicación entre empleados y directivos, al incluir una vía de comunicación interna, abierta y directa para dirimir peticiones, quejas y conflictos.</i>	<i>Creación de un ambiente laboral idóneo donde los empleados puedan desarrollar sus habilidades y crecer de la mano con el restaurante.</i>
	<i>Proporcionar un ambiente y un área de trabajo segura, y saludable, donde se tenga agua potable al alcance, áreas sanitarias adecuadas, espacios para guardar objetos personales, salidas de emergencia y servicios básicos de seguridad.</i>	<i>Seguridad y bienestar en el trabajo</i>
	<i>Capacitar periódicamente a los empleados en los procesos diarios de la empresa y brindar una capacitación adicional de primeros auxilios.</i>	<i>Creación de un equipo de trabajo autosuficiente que pueda dar respuesta a los desafíos que se presentan a diario en el restaurante.</i>
	<i>Premiar individual y colectivamente el desempeño de los empleados en función de los resultados de la organización (área de ventas y producción).</i>	<i>Procurar un alto desempeño laboral dentro de la organización para lograr el alcance de los objetivos.</i>
<i>Clientes</i>	<i>Implementar una breve encuesta, en la cual el cliente pueda realizar un feedback tanto al servicio como al producto, con el fin de mejorar continuamente.</i>	<i>Mejora continua gracias a las opiniones y comentarios de los consumidores</i>

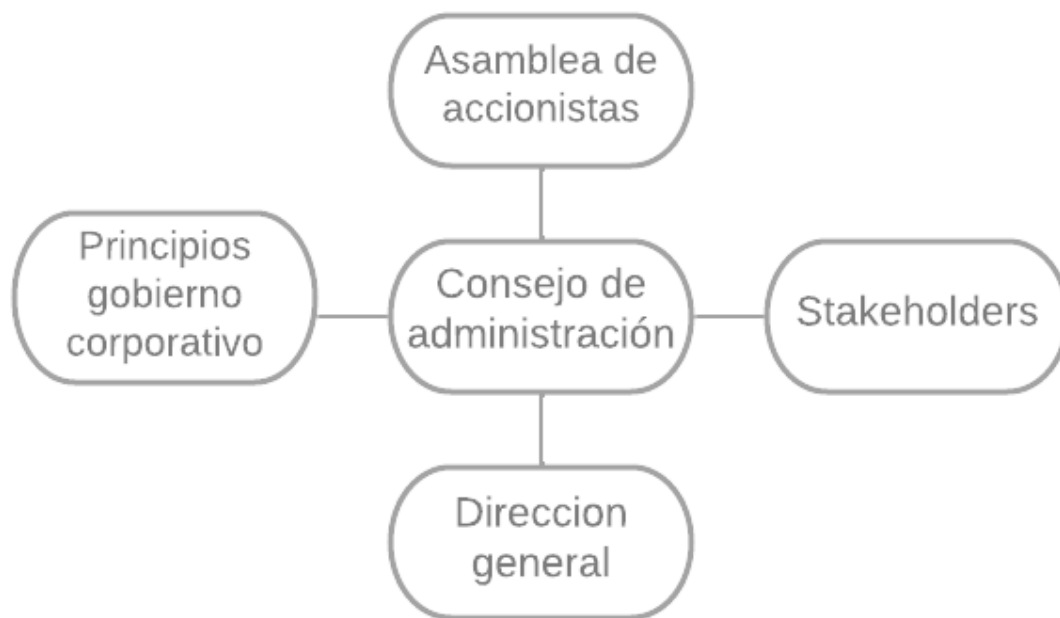
	Posicionarse en el top of mind de las personas, al demostrar el interés y compromiso que tiene El Balcón del Chef tanto con el consumidor como con el cuidado del medio ambiente.	Percepción positiva por parte de la comunidad ya que se está cuidando al medio ambiente a la par que "cuidamos de ellos" Marketing 3.0 Fidelización de clientes Ventaja competitiva frente a los oferentes, ya que nadie se preocupa igual por el medio ambiente
	-Obsequiar portacomidas personalizados con el logo del restaurante, a los clientes frecuentes que pidan almuerzos a domicilios más de 4 veces por semana.	Reducir el uso de plásticos y desechables, a la vez que se protege al medio ambiente
	Involucrar al cliente en la elección e introducción de nuevos platillos.	Lograr satisfacer con exactitud las necesidades de los clientes.
Proveedores	Establecer alianzas estratégicas con agricultores boyacenses y que además cumplan con los estándares de calidad.	Alimentar a los clientes con productos de la región, a la vez que se apoya el campo boyacense
	Crear vías de comunicación con los proveedores para acordar estrategias de comercialización que beneficien tanto a los proveedores como al restaurante.	Generar un gana gana entre la empresa y los proveedores
	Dinamizar el mercado, al tener diferentes proveedores de diferentes sectores, por ejemplo contar con 3 diferentes proveedores para surtir el área de materia prima	Dinamizar el mercado
Competencia	Generar alianzas estratégicas en conjunto con los competidores del sector. Programando reuniones periódicas para tratar temas tales como las necesidades del mercado, entre otros	Fortalecer el gremio de restaurantes primeramente en el norte de la ciudad en la comuna #1 y con el tiempo en el resto de la ciudad
	Promover dentro de la empresa una cultura de sana competencia, propiciando un ambiente de sana convivencia con los demás participantes del mercado. Realizando dinámicas de sensibilización, explicando los beneficios de la competencia	Generar un escenario pertinente para que la alianza entre todos los competidores avance progresivamente.

Comunidad	<i>Compensar todos los impactos al medio ambiente que pueda generar las actividades diarias de la empresa.</i>	<i>Disminuir los riesgos al medio ambiente que pueda generar el restaurante</i>
	<i>Generar empleo en la región, al contratar personal tanto femenino como masculino que viva en el sector.</i>	<i>Promover un desarrollo económico sostenible</i>
	<i>Incluir programas sociales en los que participe de manera abierta la comunidad, haciendo valer la opinión de la gente, y priorizando el respeto por el medio ambiente y por la comunidad en general.</i>	<i>Mejorar la calidad de vida de la comunidad</i>
Gobierno	<i>Trabajar de la mano con las autoridades locales para crear un entorno favorable donde el balcón del chef prospere, generando así beneficios dentro de la sociedad tales como la generación de empleo y la activación de actividades comerciales en diferentes sectores. Esto dependerá de una buena relación entre las autoridades locales, el restaurante y los intereses de la sociedad/comunidad.</i>	<i>Activación y fortalecimiento de diferentes sectores comerciales, principalmente el sector de los restaurantes.</i>

3. Implementación y manejo de Gobierno Corporativo

Figura 20.

Implementación y manejo de Gobierno Corporativo



El gobierno corporativo puede definirse como la estructura bajo la cual las organizaciones establecen una serie de protocolos que direccionan el conjunto de relaciones entre el consejo de administración, la dirección general y la asamblea de accionistas. Además de regular la relación entre la organización y los stakeholders que apoyan la operación de la empresa.

Para el caso de El Balcón Del Chef, será el consejo de administración el órgano encargado de relacionarse directamente con cada uno de los stakeholders, así como con la asamblea de accionistas y la dirección general. Además, también se encargará de establecer los principios del gobierno corporativo y de aprobar o denegar las decisiones que crea conveniente para la operación de la empresa.

Cabe destacar que como El Balcón Del Chef es una empresa joven, está sujeta a cambios y modificaciones según convenga.

FASE 3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. Construcción Matriz PESTEL

Tabla 53.

Matriz PESTEL

<i>MATRIZ PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal)</i>			
<i>Factor</i>	<i>Aspecto</i>	<i>Clasificación</i>	
		<i>Amenaza</i>	<i>Oportunidad</i>
<i>Político</i>	<i>Plan de desarrollo departamental de Boyacá que incentiva el crecimiento empresarial.</i>		✓
	<i>Política de economía naranja en el gobierno anterior.</i>		✓
	<i>Expectativa e incertidumbre de cómo será el nuevo gobierno.</i>	✓	
<i>Económico</i>	<i>Recesión económica por la contingencia ante propagación del COVID-19.</i>	✓	
	<i>Potencial crecimiento económico gracias a la presencia de nuevas universidades en la ciudad y al crecimiento del sector de la construcción en la misma.</i>		✓
	<i>Incertidumbre ante una posible recesión económica mundial.</i>	✓	
<i>Social</i>	<i>Idea de negocio ubicada estratégicamente en un sector de alto crecimiento.</i>		✓
	<i>Tendencia de los consumidores a comer fuera de casa.</i>		✓
	<i>Crecimiento de la competencia.</i>	✓	
	<i>Numerosos oferentes de bienes sustitutos.</i>	✓	✓

	<i>Preocupación por un estilo de vida saludable.</i>		✓
	<i>Boyacá, departamento rico en el sector agropecuario.</i>		✓
<i>Tecnológico</i>	<i>Herramientas digitales que facilitan la creación y gestión de anuncios.</i>		✓
	<i>Apps que complementan el servicio de los restaurantes (apps de delivery).</i>		✓
	<i>Software que facilita la gestión de la relación con los clientes (CRM).</i>		✓
<i>Ecológico</i>	<i>Cambio climático que puede llegar a afectar negativamente a los cultivos en Boyacá.</i>	✓	
	<i>Empresas que se dedican a gestionar y clasificar los residuos provenientes de las actividades diarias del restaurante.</i>		✓
<i>Legal</i>	<i>Inspección y vigilancia sanitaria.</i>	✓	
	<i>Legislación ambiental.</i>	✓	

2. Construcción Matriz POAM

Tabla 54.

Matriz POAM

<i>MATRIZ POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio)</i>									
<i>CRITERIOS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>			<i>AMENAZAS</i>			<i>IMPACTO</i>		
	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>
<i>Idea de negocio ubicada estratégicamente en un sector de alto crecimiento.</i>	✓						✓		

<i>Potencial crecimiento económico gracias a la presencia de nuevas universidades en la ciudad y al crecimiento del sector de la construcción en la misma.</i>	✓							✓	
<i>Boyacá, departamento rico en el sector agropecuario.</i>	✓						✓		
<i>Política de economía naranja en el gobierno anterior.</i>		✓					✓		
<i>Apps que complementan el servicio de los restaurantes (apps de delivery).</i>		✓					✓		
<i>Tendencia de los consumidores a comer fuera de casa.</i>	✓						✓		
<i>Plan de desarrollo departamental de Boyacá que incentiva el crecimiento empresarial.</i>	✓							✓	
<i>Preocupación por un estilo de vida saludable.</i>		✓						✓	
<i>Empresas que se dedican a gestionar y clasificar los residuos provenientes de las actividades diarias del restaurante.</i>			✓						✓
<i>Herramientas digitales que facilitan la creación y gestión de anuncios.</i>		✓					✓		
<i>Software que facilita la gestión de la relación con los clientes (CRM).</i>		✓					✓		
<i>Legislación ambiental.</i>						✓			✓
<i>Expectativa e incertidumbre de cómo será el nuevo gobierno.</i>					✓			✓	
<i>Numerosos oferentes de bienes sustitutos.</i>				✓				✓	
<i>Inspección y vigilancia sanitaria.</i>					✓			✓	
<i>Crecimiento de la competencia.</i>					✓			✓	

<i>Cambio climático que puede llegar a afectar negativamente a los cultivos en Boyacá.</i>					✓		✓		
<i>Recesión económica por la contingencia ante propagación del COVID-19.</i>					✓		✓		

Al examinar el entorno de la idea de negocio, mediante la aplicación de la matriz POAM anteriormente realizada, se pudieron identificar once oportunidades, de las cuales, la mayoría son de impacto alto o medio. Por otro lado, se logra observar siete amenazas, que en su mayoría son de impacto medio. En general, se logra observar que existe un entorno muy favorable para El Balcón del Chef, debido a que existe un mayor número de oportunidades para este, sin embargo, se deben proponer estrategias con el fin de reducir el riesgo de las amenazas existentes.

3. Construcción Matriz MEFE

Tabla 55.

Tabla Matriz MEFE

<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)</i>			
<i>FACTOR INTERNO CLAVE</i>	<i>VALOR</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>	<i>VALOR PONDERADO</i>
OPORTUNIDAD			
<i>Idea de negocio ubicada estratégicamente en un sector de alto crecimiento.</i>	0,1	4	0,4
<i>Potencial crecimiento económico gracias a la presencia de nuevas universidades en la ciudad y al crecimiento del sector de la construcción en la misma.</i>	0,06	4	0,24
<i>Boyacá, departamento rico en el sector agropecuario.</i>	0,06	3	0,18
<i>Política de economía naranja en el gobierno anterior.</i>	0,06	3	0,18

<i>Apps que complementan el servicio de los restaurantes (apps de delivery).</i>	0,01	3	0,03
<i>Tendencia de los consumidores a comer fuera de casa.</i>	0,1	4	0,4
<i>Plan de desarrollo departamental de Boyacá que incentiva el crecimiento empresarial.</i>	0,06	4	0,24
<i>Preocupación por un estilo de vida saludable.</i>	0,1	4	0,4
<i>Empresas que se dedican a gestionar y clasificar los residuos provenientes de las actividades diarias del restaurante.</i>	0,01	3	0,03
<i>Herramientas digitales que facilitan la creación y gestión de anuncios.</i>	0,03	3	0,09
<i>Software que facilita la gestión de la relación con los clientes (CRM).</i>	0,06	3	0,18
AMENAZA			
<i>Legislación ambiental.</i>	0,01	2	0,02
<i>Expectativa e incertidumbre de cómo será el nuevo gobierno.</i>	0,1	1	0,1
<i>Numerosos oferentes de bienes sustitutos.</i>	0,06	2	0,12
<i>Inspección y vigilancia sanitaria.</i>	0,01	2	0,02
<i>Crecimiento de la competencia.</i>	0,01	2	0,02
<i>Cambio climático que puede llegar a afectar negativamente a los cultivos en Boyacá.</i>	0,06	1	0,06
<i>Recesión económica por la contingencia ante propagación del COVID-19.</i>	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,81

Partiendo de las oportunidades y amenazas que se identificaron en la matriz PESTEL, se realizó una ponderación de estas para poder analizar el entorno externo de la idea de negocio. De este modo se asignó una clasificación de 1 para amenaza mayor, 2 para amenaza menor, 3 para oportunidad menor y cuatro para oportunidad mayor.

Como el resultado total está por encima de 2.5, denota que el entorno externo de la idea de negocio cuenta con más oportunidades que amenazas, creando un ambiente óptimo para la ejecución del plan de negocio.

4. Construcción Matriz PCI

Tabla 56.

Matriz PCI

<i>MATRIZ PCI (Perfil de Capacidad Interna)</i>									
<i>CRITERIOS</i>	<i>FORTALEZAS</i>			<i>DEBILIDADES</i>			<i>IMPACTO</i>		
	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>
<i>1. Personal uniformado y capacitado regularmente para ofrecer un servicio de alta calidad.</i>	✓						✓		
<i>Capacidad para ofrecer y atender eventos.</i>		✓					✓		
<i>Conocimiento especializado respaldado por años de experiencia.</i>	✓							✓	
<i>Uso de materiales sostenibles y sustentables.</i>		✓					✓		
<i>Facilidad en la obtención de insumos.</i>		✓						✓	
<i>Materia prima de alta calidad, insumos 100% boyacenses.</i>			✓				✓		
<i>Procesos de producción cortos.</i>		✓					✓		
<i>Variedad de platillos en el menú, contando con diferentes opciones tanto en el desayuno como en el almuerzo.</i>	✓						✓		
<i>Idea de negocio dirigida a diferentes segmentos del mercado; desde estudiantes, pasando por enfermeros y doctores, hasta familias con diferente estrato socioeconómico que residen en la comuna 1 de la ciudad de Tunja, cada uno con preferencias alimenticias distintas.</i>	✓						✓		
<i>Espacio del local comercial reducido.</i>					✓		✓		
<i>Poca información acerca del público objetivo y de los clientes.</i>						✓		✓	

<i>Discusiones debido al hecho de ser una empresa familiar.</i>						✓		✓	
<i>Alta rotación del personal de trabajo.</i>					✓				✓

Al analizar el contexto interno de la idea de negocio, mediante la aplicación de la matriz PCI anteriormente realizada, se pueden observar cuatro fortalezas de impacto alto, cuatro de impacto medio y una de impacto bajo, para un total de 9 fortalezas. Por otro lado, se encontraron cuatro debilidades, dos de impacto medio y dos de impacto bajo. En general, se observa un ambiente interno favorable para El Balcón del Chef, debido a que existe un mayor número de fortalezas que debilidades, no obstante, se deben proponer estrategias con el fin de aumentar las fortalezas y eliminar las debilidades identificadas.

5. Construcción Matriz MEFI

Tabla 57.

Matriz MEFI

<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)</i>			
<i>FACTOR INTERNO CLAVE</i>	<i>VALOR</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>	<i>VALOR PONDERADO</i>
<i>Fortaleza</i>			
<i>1. Personal uniformado y capacitado regularmente para ofrecer un servicio de alta calidad.</i>	<i>0,05</i>	<i>3</i>	<i>0,15</i>
<i>Capacidad para ofrecer y atender eventos.</i>	<i>0,05</i>	<i>3</i>	<i>0,15</i>
<i>Conocimiento especializado respaldado por años de experiencia.</i>	<i>0,15</i>	<i>4</i>	<i>0,6</i>
<i>Uso de materiales sostenibles y sustentables.</i>	<i>0,05</i>	<i>3</i>	<i>0,15</i>

<i>Facilidad en la obtención de insumos.</i>	<i>0,04</i>	<i>3</i>	<i>0,12</i>
<i>Materia prima de alta calidad, insumos 100% boyacenses.</i>	<i>0,1</i>	<i>4</i>	<i>0,4</i>
<i>Procesos de producción cortos.</i>	<i>0,05</i>	<i>3</i>	<i>0,15</i>
<i>Variedad de platillos en el menú, contando con diferentes opciones tanto en el desayuno como en el almuerzo.</i>	<i>0,1</i>	<i>4</i>	<i>0,4</i>
<i>Idea de negocio dirigida a diferentes segmentos del mercado; desde estudiantes, pasando por enfermeros y doctores, hasta familias con diferente estrato socioeconómico que residen en la comuna 1 de la ciudad de Tunja, cada uno con preferencias alimenticias distintas.</i>	<i>0,15</i>	<i>4</i>	<i>0,6</i>
DEBILIDAD			
<i>Espacio del local comercial reducido.</i>	<i>0,1</i>	<i>1</i>	<i>0,1</i>
<i>Poca información acerca del público objetivo y de los clientes.</i>	<i>0,1</i>	<i>1</i>	<i>0,1</i>
<i>Discusiones debido al hecho de ser una empresa familiar.</i>	<i>0,01</i>	<i>2</i>	<i>0,02</i>
<i>Alta rotación del personal de trabajo.</i>	<i>0,05</i>	<i>2</i>	<i>0,1</i>
TOTAL	1		3,04

La matriz MEFI se construye con el fin de analizar el entorno interno de la idea de negocio. De este modo se asignó una clasificación de 1 para debilidad mayor, 2 para debilidad menor, 3 para fortaleza menor y 4 para fortaleza mayor. Cómo el resultado obtenido es mayor a 2.5 se entiende que el entorno interno de la idea de negocio tiene más fortalezas que debilidades, las cuales hay que aprovechar mediante las estrategias a aplicar.

6. Construcción Matriz DOFA

Tabla 58.

Matriz DOFA

Matriz DOFA de El Balcón Del Chef	<i>Fortaleza</i>	<i>DEBILIDAD</i>
	<i>1. Personal uniformado y capacitado regularmente para ofrecer un servicio de alta calidad.</i>	<i>1. Espacio del local comercial reducido.</i>
	<i>2. Capacidad para ofrecer y atender eventos.</i>	<i>2. Poca información acerca del público objetivo y de los clientes.</i>
	<i>3. Conocimiento especializado respaldado por años de experiencia.</i>	<i>3. Discusiones debido al hecho de ser una empresa familiar.</i>
	<i>4. Uso de materiales sostenibles y sustentables.</i>	<i>4. Alta rotación del personal de trabajo.</i>
	<i>5. Facilidad en la obtención de insumos.</i>	
	<i>6. Materia prima de alta calidad, insumos 100% boyacenses.</i>	
	<i>7. Procesos de producción cortos.</i>	
	<i>8. Variedad de platillos en el menú, contando con diferentes opciones tanto en el desayuno como en el almuerzo.</i>	
	<i>9. Idea de negocio dirigida a diferentes segmentos del mercado; desde estudiantes, pasando por enfermeros y doctores, hasta familias con diferente estrato</i>	

	<i>socioeconómico que residen en la comuna 1 de la ciudad de Tunja, cada uno con preferencias alimenticias distintas.</i>	
OPORTUNIDAD	Estrategias FO (ataque)	Estrategias DO (Refuerzo-Mejora)
<i>1. Idea de negocio ubicada estratégicamente en un sector de alto crecimiento.</i>	<i>F4/O1: Marcar las bolsas y cajas con el logo del restaurante para que sean los mismos clientes -que piden sus almuerzos para llevar-, los que publicitan el restaurante.</i>	<i>D1/O2: Con el tiempo y a medida que vaya creciendo el restaurante, se buscará un local comercial más amplio, aprovechando el crecimiento de la finca raíz</i>
<i>2. Potencial crecimiento económico gracias a la presencia de nuevas universidades en la ciudad y al crecimiento del sector de la construcción en la misma.</i>	<i>F9/O10: Con la ayuda de la herramienta Facebook Ads se puede segmentar al público objetivo, de manera que la publicidad tenga un mayor impacto, además de aprovechar mejor el presupuesto de las campañas publicitarias.</i>	<i>D2/O11: Por medio del software de CRM, recolectar información y generar una base de datos, con el fin de fortalecer la gestión de la relación con los clientes, ejecutando, a la vez, estrategias de fidelización.</i>
<i>3. Boyacá, departamento rico en el sector agropecuario.</i>	<i>F8/O2: Elaborar un almuerzo estudiantil para atraer a los estudiantes universitarios.</i>	<i>D1/O5/O6 Realizar fuertes campañas publicitarias a favor de comer fuera de casa mediante la app de delivery para mantener bajo el aforo de personas en el restaurante.</i>
<i>4. Política de economía naranja en el gobierno anterior.</i>	<i>F5/F6/O3 Escoger insumos de calidad a buen precio, aprovechando que Boyacá se caracteriza por ser un departamento rico en el sector agropecuario.</i>	
<i>5. Apps que complementan el servicio de los restaurantes (apps de delivery).</i>	<i>F8/O4: Teniendo en cuenta que la economía naranja apoya al sector "Herencia cultural o patrimonio natural y cultural", existe la posibilidad de tematizar el restaurante, partiendo de los múltiples platos típicos de la región que conoce el chef, con el fin de obtener apoyo económico por parte del gobierno, a la vez que se le da</i>	

	<i>una nueva imagen al restaurante.</i>	
<i>6. Tendencia de los consumidores a comer fuera de casa.</i>	<i>F8/O5 Hacer presencia en algunas apps de delivery aprovechando la variedad de platillos con los que cuenta el restaurante.</i>	
<i>7. Plan de desarrollo departamental de Boyacá que incentiva el crecimiento empresarial.</i>	<i>F1/F3/O7: Teniendo en cuenta las capacidades internas de El Balcón Del Chef, y que el plan de desarrollo departamental se enfoca en la reactivación económica, se puede aspirar a algún beneficio o incentivo tal como la exención de impuestos.</i>	
<i>8. Preocupación por un estilo de vida saludable.</i>		
<i>9. Empresas que se dedican a gestionar y clasificar los residuos provenientes de las actividades diarias del restaurante.</i>		
<i>10. Herramientas digitales que facilitan la creación y gestión de anuncios.</i>		
<i>11. Software que facilita la gestión de la relación con los clientes (CRM).</i>		
AMENAZA	Estrategias FA (Defensivas)	Estrategias DA (Retirada)
<i>1. Legislación ambiental.</i>	<i>F4/A1: Además de darle una buena imagen al restaurante, la utilización de los empaques reciclables impacta de manera positiva en la conservación del medio</i>	<i>D1/A5: Buscar un local comercial en una nueva ubicación.</i>

	<i>ambiente.</i>	
<i>2. Expectativa e incertidumbre de cómo será el nuevo gobierno.</i>	<i>F6/A1 Destinar los residuos orgánicos a familias campesinas que viven en Boyacá, y que las necesiten para abonar la tierra o alimentar a sus animales de granja.</i>	<i>D2/A3: Realizar alianzas estratégicas con restaurantes de comida rápida que conozcan bien el mercado.</i>
<i>3. Numerosos oferentes de bienes sustitutos.</i>	<i>F5/A2 Buscar los mejores precios a la hora de comprar los insumos. Haciendo viajes a pueblos cercanos, yendo a la plaza del sur de Tunja, comprar los "saldos" que quedan en algunos fruver de cadena, entre otros.</i>	<i>D2/A5: Realizar estudios de mercado para ahondar en temas puntuales tales como los gustos y preferencias de los consumidores.</i>
<i>4. Inspección y vigilancia sanitaria.</i>	<i>F7/A3 Teniendo en cuenta que los oferentes de bienes sustitutos son en su mayoría restaurantes de comida rápida; se buscará reducir aún más los procesos de producción dentro del restaurante El Balcón Del Chef, con el fin de mitigar las amenazas.</i>	<i>D/A6: Diversificar alianzas con nuevos proveedores con el fin de reducir la incertidumbre frente al cambio climático y sus efectos negativos en la idea de negocio.</i>
<i>5. Crecimiento de la competencia.</i>	<i>F3/A5: Combatir los precios de la competencia con la calidad ofrecida en cada uno de los platillos de El Balcón Del Chef.</i>	
<i>6. Cambio climático que puede llegar a afectar negativamente a los cultivos en Boyacá.</i>	<i>F3/F8/A7: Introducir opciones más económicas en el menú como un menú estudiantil para aquellos universitarios o personas que tienen un bajo poder adquisitivo.</i>	
<i>7. Recesión económica por la contingencia ante propagación del COVID-19.</i>	<i>F8/A5: Trabajar de la mano de los clientes para seleccionar e introducir nuevos platillos en el menú, alentando a los clientes a escogernos por encima de la competencia.</i>	

7. Construcción Matriz MEPC

Tabla 59.

Matriz MEPC

<i>Establecimiento</i>		<i>El Balcón Del Chef</i>		<i>El Cacique</i>		<i>La Vieja Cocina</i>		<i>Pike Aki</i>		<i>El Fundador</i>	
<i>Factores críticos para el éxito</i>	<i>Peso</i>	<i>Valor</i>	<i>ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>ponderado</i>	<i>Valor</i>	<i>ponderado</i>
<i>Precio</i>	0,08	3	0,24	2	0,16	4	0,32	1	0,08	3	0,24
<i>Calidad del producto</i>	0,2	4	0,8	4	0,8	1	0,2	4	0,8	2	0,40
<i>Calidad del servicio</i>	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4	4	0,8	2	0,40
<i>Variedad de opciones en el menú</i>	0,12	3	0,36	3	0,36	1	0,12	4	0,48	2	0,24
<i>Ambientación y Espacio dentro del establecimiento</i>	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1	3	0,15	3	0,15
<i>Estrategias de publicidad</i>	0,15	3	0,45	3	0,45	1	0,15	4	0,6	2	0,30
<i>Tecnología</i>	0,08	4	0,32	4	0,32	1	0,08	4	0,32	2	0,16
<i>Participación en el mercado</i>	0,12	3	0,36	4	0,48	2	0,24	3	0,36	2	0,24
<i>Total</i>	1		3,43		3,32		1,61		3,59		2,13

En la matriz de la planeación estratégica competitiva realizada anteriormente se identificaron los factores críticos para el éxito de El Balcón del Chef, analizando así, la calidad del servicio y del producto, el precio, la variedad en el menú, la participación en el mercado, las estrategias publicitarias, la ambientación dentro del establecimiento y la tecnología, asignándoles un peso porcentual y una calificación en cada uno de los restaurantes analizados. Es así que El Balcón del

Chef obtiene una puntuación de 3.43, ubicándolo en un nivel competitivo alto, con respecto a la mayoría de los restaurantes. Sin embargo, se puede observar que Pike Aki!, tiene un nivel de competitividad más alto en comparación con El Balcón Del Chef, superándolo principalmente por la variedad de productos en el menú, sin embargo, se ejecutarán las estrategias necesarias para que El Balcón del Chef se ubique en el más alto nivel competitivo de los restaurantes del sector Norte de la ciudad de Tunja.

8. Construcción Matriz QFD

Tabla 60.

Matriz QFD

Matriz de correlación			no existe relación	-
			existe relación	+

Cómo?

Qué?

REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES

1	Calidad del producto	4									B	B	R	B	B
2	Calidad del servicio	5									B	B	B	B	R
3	Higiene	5									B	B	R	B	D
4	Menú del restaurante	3									B	B	D	B	R
5	Precio	2									B	B	B	R	B
6	Ambientación y Espacio dentro del	5									R	R	R	R	R
7	Posicionamiento y recon	3									B	B	R	B	D
8	Canales de distribución	5									R	R	R	B	R

RELACIÓN FUERTE=

RELACIÓN MEDIA=

RELACIÓN DEBIL=

R. Humanos, R. Financieros, R. Técnicos y R. Materiales.

Personal capacitado periódicamente para ofrecer un servicio de alta calidad.

Aseo diario al establecimiento. Aseo mensual y mantenimiento anual a la maquinaria.

Portafolio de productos

Tecnologías de la información y la comunicación (TIC), maquinaria y equipo

Obtenidos -en su mayoría- por personas de la región.

Un encargado por area

</

A través de la matriz de despliegue, se busca confrontar el nivel competitivo del restaurante El Balcón del Chef con respecto al de los demás oferentes del servicio, teniendo en cuenta la

relación que existe entre los requerimientos del consumidor y las especificaciones que se necesitan en el proceso de diseño y desarrollo de los productos y servicios de un restaurante.

Una vez identificados los requerimientos del consumidor, se procede a asignarles una ponderación de 1 a 5, donde 1 es un requerimiento poco importante y 5 es un requerimiento de mucha importancia. Después de realizar la ponderación y correlación de los datos, se logró establecer que El Balcón del Chef cuenta con los requerimientos necesarios para cumplir con las exigencias del cliente, asegurando el éxito de sus productos y servicios.

Por otro lado, el Balcón del Chef muestra un nivel de competitividad superior, con relación a los principales oferentes del servicio.

FASE 4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

1. Selección y priorización de estrategias

Tabla 61.

Priorización de estrategias

Área	Estrategia	Tarea	Responsable	Indicador	Frecuencia
1.1. Estrategias de mercado	<i>Explorar y participar en nuevos mercados (producto)</i>	<i>Introducir y promocionar una o varias opciones de comida rápida en el menú, como por ejemplo un combo de hamburguesa con papá francesa y gaseosa.</i>	<i>Jefe de cocina y gerencia</i>	<i>Cantidad de veces que se ordena el combo</i>	<i>Semanal</i>
		<i>Teniendo en cuenta el índice de participación de los desayunos de El Balcón del Chef, se recomienda crear una marca de desayunos sorpresa sin dejar de lado la marca actual.</i>	<i>Jefe de cocina y gerencia</i>	<i>Cantidad de desayunos que se ordenan</i>	<i>Semanal</i>
	<i>Explicar el beneficio de una dieta completa y balanceada (producto)</i>	<i>Mediante campañas publicitarias, explicar y promocionar los beneficios de comer en El Balcón del Chef</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Retorno de la inversión</i>	<i>Mensual</i>
	<i>Incluir en el menú un producto a menor costo (precio)</i>	<i>Incluir en el menú un almuerzo estudiantil para aquellos estudiantes con una menor capacidad adquisitiva</i>	<i>Jefe de cocina y gerencia</i>	<i>Cantidad de almuerzos estudiantiles vendidos</i>	<i>Semanal</i>
	<i>Reducir costos de servicios adicionales para los clientes</i>	<i>Descontar el costo del domicilio a los clientes que vivan en el sector norte de la ciudad de Tunja, con la finalidad de fidelizarlos</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Frecuencia de consumo de clientes que piden a domicilio</i>	<i>Semanal</i>

(precio)				
Diversificar los canales de distribución (Plaza)	Implementar diferentes intermediarios con experiencia y capacidad de respuesta para poder llevar el producto hasta donde el cliente lo necesite (Rappi, iFood!, Domiclick y empresas de domicilio independientes)	Gerencia	Número de intermediarios contratados	Semanal
Estrategia de redes y contenido (Promoción)	Hacer presencia en redes sociales, Facebook e Instagram, principalmente	Gerencia	Retorno de la inversión	Semanal
	Definir el balance y horarios en los que se va a publicar el contenido	Gerencia		Mensual
	Promover y compartir el contenido generado por los clientes (CGU)	Gerencia		Semanal
	Ofrecer soporte efectivo las 24 horas del día mediante la implementación de un chatbot, teniendo en cuenta que se debe implementar un tono directo, informal, pero con mucho respeto hacia los clientes.	Gerencia		Semanal
Presencia en sitios web relacionados con establecimientos de restaurantes (Promoción)	Registrar al restaurante no únicamente en redes sociales, sino también en otras plataformas como TripAdvisor, Yelp, blogs de restaurantes o en Google business, con el fin de generar el reconocimiento de la marca en toda la ciudad.	Gerencia	Cantidad de plataformas en las que se hace presencia	Anual
Fortalecer la gestión de la relación con los clientes (Promoción)	Gestionar software de CRM	Gerencia	Número de clientes registrados en el software de CRM	Semanal

		<i>Mantener comunicación con el cliente, informándoles de las novedades con respecto al restaurante</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Tráfico de mensajes</i>	<i>Trimestral</i>
	<i>Implementar un descuento del 50% en días festivos (Promoción)</i>	<i>Identificar los días festivos que celebren los oficios y profesiones de las personas (día del maestro, día del enfermero, día de la madre), con el fin de aplicarles el respectivo descuento</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Días festivos elegidos</i>	<i>Mensual</i>
1.2. Estrategias operativas	<i>Fortalecer los procesos de producción y atención al cliente.</i>	<i>Optimizar el tiempo en que se realizan los procesos, al estandarizar las actividades dentro de los mismos.</i>	<i>Toda la organización</i>	<i>Tiempo en el que se realizan las actividades dentro del restaurante</i>	<i>Semanal</i>
	<i>Flexibilidad en mix</i>	<i>Adaptarse y responder al instante a los cambios en los productos requeridos por el cliente</i>	<i>Toda la organización</i>	<i>Número de cambios en los productos</i>	<i>Semanal</i>
	<i>Tercerizar servicios de atención al cliente (pedidos para llevar)</i>	<i>Disponer de empresas que se dediquen a repartir pedidos a lo largo de la ciudad.</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Número de empresas de reparto</i>	<i>Semanal</i>
1.3. Estrategias financieras	<i>Seguimientos periódicos de los ingresos, gastos y costos</i>	<i>Recurrir a los estados financieros para evaluar la situación financiera de la empresa,</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Estados financieros de la empresa</i>	<i>Trimestral</i>
	<i>Adecuada gestión de los recursos</i>	<i>Adquirir los insumos y los recursos necesarios exactos para las actividades diarias teniendo en cuenta el presupuesto.</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Semanal</i>
	<i>Relación con los proveedores</i>	<i>Establecer alianzas y estrategias de precios con los proveedores con el fin de adquirir insumos de</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Número de proveedores</i>	<i>Semanal</i>

		<i>buena calidad y a bajo precio.</i>			
	<i>Disponer con recursos suficientes para el crecimiento a futuro</i>	<i>Contar con una reserva financiera para responder a las necesidades futuras de la demanda.</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Valor total de reserva</i>	<i>Semestral</i>
1.4. Estrategias de sostenibilidad	<i>Implementar un plan de manejo ambiental</i>	<i>Control de los residuos generados</i>	<i>Toda la organización</i>	<i>Cantidad de desechos generados</i>	<i>Semanal</i>
		<i>Identificar y mitigar los impactos causados por El Balcón del Chef mediante la implementación de estrategias puntuales como adquirir insumos eco amigables o también incentivar en la cultura de los clientes el uso de los portacomidas individuales para clientes que piden la comida para llevar</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Estrategias previstas en el plan de manejo ambiental</i>	<i>Mensual</i>
		<i>Contratar trabajadores nacionales y/o extranjeros, garantizando la igualdad de oportunidades para ambos, con el fin de fortalecer el nivel de competitividad dentro de la empresa</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Número de trabajadores contratados</i>	<i>Anual</i>
	<i>Obedecer la legislación laboral colombiana</i>				
1.5. Responsabilidad social empresarial	<i>Contribuir con el crecimiento económico de la comunidad del sector Norte de la ciudad de Tunja.</i>	<i>Contratar personal que viva en el sector</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Número de trabajadores contratados</i>	<i>Anual</i>
		<i>Cumplir con el pago de impuestos</i>	<i>Gerencia</i>	<i>Cantidad de impuestos pagados</i>	<i>Anual</i>
		<i>Contribuir al mejoramiento de espacios verdes en el sector Norte de la ciudad de Tunja</i>	<i>Toda la organización</i>	<i>Cantidad de espacios verdes mejorados</i>	<i>Semestral</i>

		Mantener informada a la comunidad de las novedades con respecto a la empresa que puedan afectar a la misma comunidad.	Gerencia	Número de informes emitidos a la junta de acción comunal	Trimestral
--	--	---	----------	--	------------

2. Elaboración del cronograma

Tabla 62.

Convenciones de frecuencia

Frecuencia	
Semanal	E
Mensual	M
Trimestral	T
Semestral	S
Anual	A

Tabla 63.

Elaboración del cronograma de estrategias

Área	Cronograma Anual														
	N o.	Tarea	Mes												Responsable
			En e.	Fe b.	M ar.	Ab r.	M ay .	Ju n.	Ju l.	Ag o.	Se p.	Oc t.	No v.	Di c.	

Operativas	11	Registrar al restaurante no únicamente en redes sociales, sino también en otras plataformas como TripAdvisor, Yelp, blogs de restaurantes o en Google business, con el fin de generar el reconocimiento de la marca en toda la ciudad.													A	Gerencia
	12	Gestionar software de CRM	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	Gerencia
	13	Mantener comunicación con el cliente, informándoles de las novedades con respecto al restaurante			T			T			T				T	Gerencia
	14	Identificar los días festivos que celebren los oficios y profesiones de las personas (día del maestro, día del enfermero, día de la madre), con el fin de aplicarles el respectivo descuento	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Gerencia
Operativas	1	Optimizar el tiempo en que se realizan los procesos, al estandarizar las actividades dentro de los mismos.	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	Toda la organización

	2	<i>Adaptarse y responder al instante a los cambios en los productos requeridos por el cliente</i>	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	Toda la organizacio n
	3	<i>Disponer de empresas que se dediquen a repartir pedidos a lo largo de la ciudad.</i>	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	Gerencia
Financieras	1	<i>Recurrir a los estados financieros para evaluar la situación financiera de la empresa,</i>			T			T			T			T	Gerencia
	2	<i>Adquirir los insumos y los recursos necesarios exactos para las actividades diarias teniendo en cuenta el presupuesto.</i>	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	Gerencia
	3	<i>Establecer alianzas y estrategias de precios con los proveedores con el fin de adquirir insumos de buena calidad y a bajo precio.</i>	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	Gerencia
	4	<i>Contar con una reserva financiera para responder a las necesidades futuras de la demanda.</i>						S						S	Gerencia

<i>Responsabilidad social empresarial</i>	1	<i>Contratar personal que viva en el sector</i>													<i>A</i>	<i>Gerencia</i>
	2	<i>Cumplir con el pago de impuestos</i>	<i>A</i>													<i>Gerencia</i>
	3	<i>Contribuir al mejoramiento de espacios verdes en el sector Norte de la ciudad de Tunja</i>					<i>S</i>								<i>S</i>	<i>Toda la organización</i>
	4	<i>Mantener informada a la comunidad de las novedades con respecto a la empresa que puedan afectar a la misma comunidad.</i>			<i>T</i>		<i>T</i>			<i>T</i>					<i>T</i>	<i>Gerencia</i>

3. Responsables y plan de seguimiento

Tabla 64.

Formato de seguimiento estratégico

	<i>Formato de seguimiento estratégico de El Balcón Del Chef</i>
<i>Datos generales</i>	
<i>Responsable</i>	
<i>Fecha</i>	<i>Informe No. ____</i>
<i>Área</i>	<i>Estrategia</i>
<i>Descripción de la tarea</i>	
<i>Tiempo de realización</i>	
<i>Presupuesto destinado</i>	
<i>Presupuesto restante</i>	
<i>Indicador</i>	
<i>Observaciones</i>	

El formato de seguimiento estratégico de El Balcón del Chef busca hacer un seguimiento sistematizado de las tareas que se aplicarán en cada una de las áreas de la empresa, con el fin de dar cumplimiento a las estrategias identificadas y priorizadas en plan de trabajo previamente descrito. Adicionalmente, cada uno de los encargados tendrá que realizar la tarea de acuerdo a los tiempos establecidos en el cronograma de estrategias, para así, poder visualizar y dar seguimiento a las estrategias del presente plan de negocio.

FASE 5. CONTROL Y EVALUACIÓN

1. Cuadro de mando: Balanced Scorecard

Tabla 65.

Balanced Scorecard

Perspectiva	Objetivo	Indicador		Responsable	Frecuencia	Iniciativa
		Nombre	Meta			
Finanzas	Aumentar los ingresos	Aumento en las ventas	>15%	Toda la organización	Anual	Generar mayores ventas
	Disminuir los costos	Utilidad	<10%	Gerencia	Anual	Optimización de los recursos
Clientes	Atraer a nuevos consumidores	Consumidores nuevos	>5%	Toda la organización	Semanal	Persuasión del consumidor, para que consuma nuestro servicio y producto
	Fidelizar a los nuevos consumidores	Consumidores recurrentes	>3%	Toda la organización	Semanal	Persuasión del consumidor para que continúe consumiendo nuestro servicio y producto
Procesos	Fortalecer la presencia en las redes sociales (Facebook e Instagram)	Retorno de la inversión	>100%	Gerencia	Semanal	Gestionar adecuadamente los recursos tecnológicos, económicos y humanos (CGU)
	Optimizar los procesos que están estandarizados	Cantidad de tiempo optimizado en los procesos	N/A	Toda la organización	Semanal	Calcular y controlar el tiempo promedio que requiere cada proceso (por ejm. el tiempo en que el cliente

						consume la entrada, el plato fuerte y la sobremesa)
	Contar con una mayor variedad de productos en el área de producción	Nuevos platillos integrados al menú	>1	Jefe de cocina y gerencia	Semestral	Implementación de nuevos platillos en el menú (por ejem. combos de comida rápida)
Aprendizaje y crecimiento	Capacitar al personal operativo	Número de capacitaciones	>1	Gerencia	Semestral	Capacitaciones de nuevas recetas
	Posicionar la marca	Reconocimiento de la marca en la ciudad de Tunja	>3%	Gerencia	Semanal	Implementar las estrategias de mercadeo previstas en la formulación estratégica

El Balanced Scorecard o cuadro de mando integral es una metodología de gestión estratégica que permite a El Balcón del Chef definir y hacer seguimiento a los objetivos estratégicos con el fin de someterlos a prueba mediante una serie de indicadores que evalúan el desempeño de las iniciativas estratégicas y así poder verificar el cumplimiento de estas. El cuadro de mando integral también permite organizar las áreas de la organización en función de los objetivos estratégicos. Esto facilita comunicar la visión estratégica de la organización a todas las áreas de la empresa y hacer un seguimiento a las acciones que se están tomando para mejorar los resultados.

En el área de finanzas se busca principalmente reducir los costos anuales en 10% y aumentar la utilidad en un 15%. Por otro lado, el área de servicio al cliente se va a centrar en atraer a nuevos clientes, para posteriormente fidelizarlos. Con respecto al área de procesos, esta última busca

optimizar el tiempo de los procesos estandarizados con el fin de que dicho tiempo sea destinado a idear nuevos platillos para incluir en el proceso de producción y también para dedicar tiempo a fortalecer la presencia en redes sociales. Finalmente, en el área de aprendizaje y conocimiento, lo que se busca es capacitar al personal de manera constante y continua en temas de servicio al cliente, para así posicionar la marca entre los consumidores del sector norte de Tunja.

En el siguiente mapa estratégico se pueden visualizar, en conjunto, los objetivos y acciones empresariales que se implementarán en la formulación estratégica de El Balcón del Chef, esto a su vez, facilitará la culminación de los objetivos, así como la adaptación de estos en caso de ser requerido, logrando así una mayor efectividad en la aplicación de las estrategias corporativas.

Figura 21.

Mapa estratégico



FASE 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- Teniendo en cuenta lo planteado en el primer objetivo del presente plan de negocio, se puede concluir que el estudio de mercado fue exitoso debido a que se pudieron identificar diferentes factores importantes para el análisis del entorno de la idea de negocio.
- A través del diagnóstico empresarial realizado se logró identificar que existe una parte significativa de la demanda que está insatisfecha con respecto al número de oferentes del servicio de restaurantes familiares existentes, en comparación con la oferta de restaurantes de comida rápida.
- Con base en las consultas bibliográficas, se pudo determinar que con la llegada de la pandemia, el estilo de vida de los colombianos se ha visto afectado, pues ahora, se preocupan por incluir en su alimentación una dieta completa y balanceada con opciones saludables tales como las que se ofrecen en la presente idea de negocio (frutas, verduras, carnes, ensaladas, jugos naturales, entre otros).
- De acuerdo al segundo objetivo planteado, se observa que El Balcón del chef logra identificar los puestos y cargos requeridos para realizar las actividades diarias dentro de la empresa, identificando las áreas a las cuales pertenecen dichos cargos, para posteriormente situarlos dentro de la estructura organizacional de la empresa.
- Cabe resaltar que El Balcón del Chef cumple con los requisitos, documentos y trámites de formalización exigidos por las entidades de control respectivas, como por ejemplo, el cumplimiento de la legislación laboral colombiana exigida por el ministerio de trabajo, el cumplimiento de los estándares establecidos por el decreto 3075 de 1997 exigido por el ministerio de salud y protección social, el cumplimiento de las normas ISO exigido por la

Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), entre otros. Concluyendo así, que El Balcón del Chef cumplió el segundo objetivo, que tenía como finalidad que la empresa pueda desarrollar sus actividades diarias con tranquilidad, evitando sanciones y generando a los clientes y a las entidades públicas de control una imagen profesional, actualizada y con criterios claros de calidad.

- Con la adopción de las medidas de prevención, mitigación y control que se identificaron mediante el plan de manejo ambiental, se concluye que la ejecución de la idea de negocio no producirá impactos ambientales severos sobre el medio ambiente, generando, a la vez, una buena imagen en los clientes y en las respectivas autoridades ambientales. Por otro lado, se logra visualizar el cumplimiento del tercer objetivo del plan de negocio.
- El total de la inversión inicial para la ejecución del presente plan de negocio es de \$51.543.494. Teniendo en cuenta el impuesto de renta, proyecciones de inflación anuales y las prestaciones sociales que se deben pagar constantemente. La inversión se recuperará en el transcurso del segundo año, y al cabo de 5 años, la idea de negocio generará una utilidad de \$233'094.181, demostrando la viabilidad financiera de la idea de negocio, y el cumplimiento del objetivo número 4.
- Se concluye que El Balcón del Chef consigue gestionar la responsabilidad social empresarial (RSE) a través de un programa de involucramiento, en el que se tiene en cuenta los intereses de los stakeholders, con el fin de generar un bienestar social y una imagen positiva frente a los interesados alrededor del proyecto, dándole así, cumplimiento al quinto y último objetivo.
- La realización de este proyecto es importante para la reactivación económica de la región y del país, ya que genera empleo directo e indirecto, permitiendo además, el desarrollo

económico del sector Norte de la ciudad de Tunja, lo que, a su vez, beneficia a la empresa El Balcón del Chef.

- Como conclusión final se establece que el éxito de un plan de negocio depende de un detallado análisis del entorno interno y externo de una organización, así como la formulación de un diagnóstico empresarial adecuado, con el fin de establecer las acciones necesarias para el éxito de la empresa.

2. Recomendaciones

- Socializar el plan de negocio con todo el personal de El Balcón del Chef.
- Modificar el portafolio de productos según las tendencias del mercado, establecidas en el plan de negocio.
- Capacitar y evaluar constantemente a la fuerza de trabajo con el fin de mantener los estándares de calidad en el servicio
- Actualizar constantemente el plan de involucramiento con los stakeholders, con el fin de mantener relaciones saludables con los interesados alrededor del proyecto
- Velar por el cumplimiento de la normatividad legal para evitar sanciones y multas.
- Se recomienda aplicar las estrategias identificadas en la formulación estratégica, evaluándose mediante el formato de seguimiento estratégico para asegurar el éxito de la empresa

A. Referencias bibliográficas

- Admin. (3 de Noviembre de 2021). *acodres. Asociacion Colombiana de la Industria Gastronomica*. Obtenido de <https://www.acodres.com.co/home/descuento-al-impoconsumo-avanza-en-el-congreso-de-la-republica/>
- Alfonso, L. (2015). *Tripadvisor*. Obtenido de https://www.tripadvisor.co/ShowTopic-g294074-i3499-k8345999-o10-Algunos_precios_Aprox_en_Bogota-Bogota.html
- ANLA. (15 de agosto de 2020). Obtenido de Estudio de Impacto Ambiental: <https://www.anla.gov.co/tramites-y-servicios/servicios/estudio-de-impacto-ambiental>
- Bancolombia (2022). Proyecciones económicas para Colombia 2021-2025
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20Proyecciones%20Econ%C3%B3micas%20Colombia%202021-2025%20-%20Marzo%202021%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20Proyecciones%20Econ%C3%B3micas%20Colombia%202021-2025%20-%20Marzo%202021%20(1).pdf)
- Banrep. (24 de junio de 2022). Obtenido de Promedio mensual histórico periodicidad mensual - TERADATA: https://totoro.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go&path=%2Fshared%2FSeries%200Estad%c3%adsticas_T%2F1.%20Tasas%20de%20Colocaci%C3%B3n%2F1.1%20Consolidados%2F1.1.2.TCO_Promedio%20mensual%20hist%C3%B3rico&Options=rdf&lang=es&NQUser=p%C3%B3blico&NQPassword=p%C3%B3blico1
- Cámara de comercio. (2018). *Está en riesgo la comida típica colombiana*.
<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Alimentos-y-Gastronomia/Noticias/2018/Junio-2018/Esta-en-riesgo-la-comida-tipica-colombiana>
- Cotrascalsas. (2022) Responsabilidad social y ética Nuestro compromiso: <https://cotrascalsas.com/responsabilidad-social.php>
- DANE. (2022). *Proyecciones de población*. PROYECCIONES DE POBLACIÓN. Retrieved 2022, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- D. (2016). Transformación digital a la colombiana. *Dinero*.
<http://especiales.dinero.com/revista-dinero-edicion-600-transformacion-digital-colombiana/index.html>
- DANE. (2021). Boletín Técnico. *Boletín Técnico*.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_septiembre_21.pdf

El Espectador (2021) Obtenido de Así va la campaña de Acodres que busca que no haya más cierres de restaurantes.
<https://www.elespectador.com/colombia/mas-regiones/asi-va-la-campana-de-acodres-que-busca-que-no-haya-mas-cierres-de-restaurantes-article/>

Edenred. (2021) Obtenido de 92% de los colombianos piden más opciones de alimentación saludable: Edenred
<https://enalimentos.lat/noticias/2987-92-de-los-colombianos-piden-mas-opciones-de-alimentacion-saludable-edenred.html>

Función Pública. (21 de Abril de 2010). Obtenido de Decreto 1220 de 2005:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16316>

Función Pública. (2021). *Decreto 1076 de 2015 Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible*. COLOMBIA: FUNCIÓN PÚBLICA. Obtenido de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78153>

Gobierno de Boyacá. (2016). Plan de desarrollo 2016–2019. *Plan de Desarrollo 2016–2019*.
<https://www.boyaca.gov.co/images/planes/plan-de-desarrollo/pdd2016-02-D-Productivo.pdf>

Infobae. (31 de julio de 2022). Obtenido de Los precios en los restaurantes de Colombia se incrementarían en un 27% el próximo año:
<https://www.infobae.com/america/colombia/2021/11/18/los-precios-en-los-restaurantes-de-colombia-se-incrementarian-en-un-27-el-proximo-ano/>

Lizeth, T. (2 de febrero de 2021). Obtenido de cámara de comercio de Tunja:
<https://fb.watch/eCtKSU6qg8/>

Morales, N. (2021). *Los restaurantes locales crecieron 35% en los días de cuarentena de 2021, según iFood*. La República.
<https://www.larepublica.co/empresas/los-restaurantes-locales-crecieron-35-en-los-dias-de-cuarentena-de-2021-segun-ifood-3157750>

Newton, I. (s.f.). *Implantació de Sistemes de Qualitat SLNE*. Obtenido de RESTAURANTES / BARES:
<https://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/restaurantes-bares/>

Maps Google. (2022), obtenido de:
<https://www.google.com/maps/place/Tunja,+Boyac%C3%A1/@5.5448469,-73.3605754,14z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e6a7c2e897fba5b:0xac9fda7e6b9aa68c!8m2!3d5.5446422!4d-73.3575572>

Minciencias. (11 de septiembre de 2016). Obtenido de Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo: https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo

Mincit. (2018). *CATEGORIZACIÓN DE RESTAURANTES POR TENEDORES*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC): <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=4219da00-adc5-469c-babc-9974bc17217e>

Notaria 19 Bogotá. (s,f). Obtenido de CONTRATO DE ARRENDAMIENTO, CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE VIVIENDA, CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE LOCAL.: <https://www.notaria19bogota.com/contrato-de-arrendamiento/>

Portafolio. (2016). En el futuro tendremos que ir a restaurantes si queremos saborear la comida casera. *En El Futuro Tendremos Que Ir a Restaurantes Si Queremos Saborear La Comida Casera*. <https://www.portafolio.co/tendencias/comida-casera-esta-en-via-de-extincion-499678>

Raddar. (26 de julio de 2021). Obtenido de ¿Cómo se encuentra el sector de Comidas por fuera del hogar?: <https://raddar.net/como-se-encuentra-el-sector-de-comidas-por-fuera-del-hogar>

Redacción digital CM&. (3 de junio de 2019). Obtenido de ¿En qué países se come el “corrientazo” más caro y más económico del mundo?: <https://noticias.canal1.com.co/noticias/precio-corrientazo-en-el-mundo/>

Sampieri, R. (2017). *Metodología de la investigación* [E-book]. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Salas, Izquierdo, & Robles. (2020). *Análisis de Tunja*. https://static.docsity.com/documents_first_pages/2020/03/20/15c17d73003ca7fcd95b25b65aa3cae4.png.

Semana, R. (2021). El boom gastronómico de Barranquilla. *El Boom Gastronómico de Barranquilla*. <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/el-boom-gastronomico-de-barranquilla/202158/>

Semana. (2021). El Sector Agropecuario Creció 3,8 % En El PIB Del Segundo Trimestre de 2021. <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/el-sector-agropecuario-crecio-38-en-el-pib-del-segundo-trimestre-de-2021/202146/>

V., Campos, Córdoba, Ramírez, & Anzola. (2011). *Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación*.

<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>

Torres, I. (2015). Obtenido de ¿Qué es ISO 9001?:

<https://iveconsultores.com/que-es-iso-9001/>

B. Listado de Anexos

Anexo 1: Menú del Restaurante



DESAYUNO COMPLETO: Caldo con costilla, huevos corrientes, chocolate, pan y queso.....	\$ 8.500
DESAYUNO COMPLETO MÁS ARROZ.....	\$ 9.000
TAMAL BOYACENSE: Chocolate, pan y queso.....	\$ 7.500
HUEVOS CORRIENTES: Chocolate, pan y queso.....	\$ 6.500
HUEVOS CON ARROZ: Chocolate, pan y queso.....	\$ 7.000
HUEVOS RANCHEROS: Mazorca, salchicha, chorizo, chocolate, pan y queso	\$ 7.500
HUEVOS GOURMET: Chorizo, salchicha, mazorca, champiñones, queso, chocolate y pan.....	\$ 8.500
AREPAS CON QUESO.....	\$ 2.500
MOÑONA.....	\$ 10.000

CAFETERÍA

PORCIÓN DE CARNE (almuerzo).....	\$ 4.000
PORCIÓN DE FRUTA	\$ 3.500
CALDO CON COSTILLA.....	\$ 5.000
POCILLO DE CAFÉ O CHOCOLATE.....	\$ 2.500
TINTO.....	\$ 1.000
JUGO EN LECHE	\$ 3.500
JUGO HIT.....	\$ 1.500
GASEOSA 350.....	\$ 2.000
JUGO DE NARANJA	\$ 2.500
JUGO DE NARANJA A CAMBIO DE CHOCOLATE EN DESAYUNO.....	\$ 1.500 AD.

ALMUERZO ESTUDIANTIL.....	\$ 7.200
ALMUERZO CORRIENTE.....	\$ 8.700
ALMUERZO EJECUTIVO.....	\$ 15.000
EJECUTIVO CON TRUCHA/MOJARRA.....	\$ 18.000
ALMUERZO TÍPICO.....	\$ 18.000
ALMUERZO CORRIENTE PARA LLEVAR	\$ 9.800

Anexo 2: Formato Encuesta

Encuesta del mercado de restaurantes en el sector Norte de la ciudad de Tunja.

La siguiente encuesta tiene por objetivo identificar los hábitos de consumo en los restaurantes de la comuna 1 de la ciudad de Tunja (barrios Capitolio, Coeducadores, Muiscas, Suamox, Villaluz, entre otros.), con el fin de obtener información para uso netamente académico. Esta encuesta consta de 11 preguntas, agradecemos que responda con el mayor grado de sinceridad.

1. ¿Con qué frecuencia come en restaurantes a la semana?

- ☐ Una vez
- ☐ Dos veces
- ☐ Tres veces
- ☐ Cuatro veces o más

2. ¿Qué horario prefiere al momento de comer en un restaurante?

- ☐ Desayuno
- ☐ Almuerzo
- ☐ Cena

3. ¿Cuál es su formato de restaurante preferido a la hora de almorzar y a la hora de cenar?

Formato de restaurante \ Hora	Almuerzo	Cena
Familiar ("comida casera")		
Comida rápida		
Temático		
Take away (para llevar)		

Formato de restaurante \ Hora	Almuerzo	Cena
Familiar ("comida casera")		
Otro		

4. ¿Por medio de qué canal o canales adquiere comida de un restaurante?

- ☐ Directamente en el restaurante
- ☐ Redes sociales como Facebook, Instagram o WhatsApp
- ☐ Aplicaciones móviles de domicilios como Rappi o iFood.
- ☐ Un motor de búsqueda como Google
- ☐ Otro

5. Establezca el nivel de importancia que tiene para usted los siguientes aspectos, a la hora de elegir un restaurante.

Aspecto\ Nivel de importancia	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Precio				
Calidad del producto				
Calidad del servicio				
Higiene				
Variedad de				

opciones en el menú				
Espacios de estacionamiento				
Infraestructura y espacio				

6. ¿Cuál de los siguientes restaurantes de la comuna 1 de la ciudad de Tunja es su preferido?

- ☐ El Balcón Del Chef
- ☐ El Cacique
- ☐ Wings
- ☐ Ramen & Rice
- ☐ El portal llanero asadero y restaurante
- ☐ Pike aki!
- ☐ La vieja cocina
- ☐ Restaurante el fundador
- ☐ Restaurantes de comida rápida
- ☐ Otro:

7. Considera usted que la oferta de restaurantes caseros en la comuna 1 de la ciudad de Tunja es:

- ☐ Excelente
- ☐ Suficiente
- ☐ Insuficiente
- ☐ Deficiente

8. ¿Le gustaría encontrar un restaurante de comida casera, adicional a los ya existentes en la comuna 1 de la ciudad de Tunja?

- Si
- No

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo corriente compuesto por una sopa o crema, uno o dos principios, una carne, patacón o papa, arroz, y ensalada?

- Menos de \$6.000
- Entre \$6.001 y \$7.000
- Entre \$7.001 y \$8.000
- Entre \$8.001 y \$9.000
- Más de \$9.000

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un desayuno compuesto por caldo de costilla, huevos, chocolate, pan y queso?

- Menos de \$6.000
- Entre \$6.001 y \$7.000
- Entre \$7.001 y \$8.000
- Entre \$8.001 y \$9.000
- Más de \$9.000

11. ¿Qué presupuesto destina a la hora de consumir alimentos en restaurantes?

- Menos de \$20.000
- Entre \$20.001 y \$40.000
- Entre \$40.001 y \$60.000

- Más de \$60.001

Para finalizar la encuesta, por favor complete la siguiente información

Género

- Femenino
- Masculino

Edad

- Menos de 20 años
- Entre 21 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Más de 50 años

Estrato

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¡Gracias por su tiempo!

Anexo 3: Modelo de estatutos**MODELO DE ESTATUTOS****Capítulo I****Disposiciones generales**

Artículo 1º. Forma.- *La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará El Balcón Del Chef S.A.S, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.*

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “S.A.S”.

Artículo 2º. Objeto social.- *La sociedad tendrá como objeto principal la producción y comercialización de desayunos y almuerzos tipo corriente. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.*

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3º. Domicilio.- *El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Tunja, Boyacá y su dirección para notificaciones judiciales será la diagonal 66b #2a-03 barrios los muiscas. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.*

Artículo 4º. Término de duración.- *El término de duración será indefinido.*

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5°. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de 200'000,000, dividido en 100 acciones de valor nominal de 2'000,000 cada una.

Artículo 6°. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de 170'000,000, dividido en 100 acciones ordinarias de valor nominal de 1'700,000 cada una de las cuales el 50% proceden de un préstamo bancario.

Artículo 7°. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de \$51.543.494, dividido en 100 acciones ordinarias de valor nominal de \$515.434 cada una.

Artículo 8°. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9°. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10°. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11°. Derecho de preferencia.- *Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento (70%) de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase de títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.*

Parágrafo Primero.- *El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.*

Parágrafo Segundo.- *No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.*

Artículo 12°. Clases y Series de Acciones.- *Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.*

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o

cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control.- *Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o lleguen a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.*

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18°. Órganos de la sociedad.- *La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal sólo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.*

Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.- *La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.*

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse 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.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria.- *Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, 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 por medio del mismo procedimiento indicado.*

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, 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 que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23°. Derecho de inspección.- *El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.*

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24°. Reuniones no presenciales.- *Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.*

Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: *La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.*

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) *La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.*
- (ii) *La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.*
- (iii) *La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;*
- (iv) *La modificación de la cláusula compromisoria;*
- (v) *La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y*
- (vi) *La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.*

Parágrafo.- *Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008*

Artículo 26°. Fraccionamiento del voto: *Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos*

emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27°. Actas.- *Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.*

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna

indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29°. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33°. Reserva Legal.- La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuye, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en el artículo 36 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV

Disolución y Liquidación

Artículo 38°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;

- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

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

Artículo 39°. Enervamiento de las 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 meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a *Camilo Andrés Pabón Espitia*, identificado con el documento de identidad No. 1.000.463.666, como representante legal de *El Balcón Del Chef SAS*, por el término de 1 año.

Camilo Andrés Pabón Espitia participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de *El Balcón Del Chef SAS*.

2. **Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.-** A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, *El Balcón Del Chef SAS* asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:

- Acto constitutivo
- Registro de la marca
- Contratos laborales

3. **Personificación jurídica de la sociedad.**- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, *El Balcón Del Chef* SAS formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

Los presentes estatutos fueron leídos y aprobados el día ____ del mes _____ del año ____ en la ciudad de Tunja, y en constancia firman:

Camilo Andrés Pabón Espitia
C.C. 1.000.463.666