

CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE  
UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA

NATALIA VÉLEZ PÉREZ

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA  
SEDE MEDELLÍN  
FACULTAD DE MINAS  
ESCUELA DE LA ORGANIZACIÓN  
MEDELLÍN  
2009

CONCEPTUALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE CREACIÓN DE  
UN RESTAURANTE EN EL VALLE DE ABURRA

NATALIA VÉLEZ PÉREZ

Trabajo dirigido de Grado presentado como requisito para optar el título de  
Ingeniera Administradora

Director  
Gabriel Alberto Awad Aubad  
Ingeniero Administrador

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA  
SEDE MEDELLÍN  
FACULTAD DE MINAS  
ESCUELA DE LA ORGANIZACIÓN  
MEDELLÍN  
2009

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	10
1. EL ARTE DE LA RESTAURACIÓN	11
1.1. CONCEPTOS	11
1.2. GENERALIDADES	15
1.3. MARKETING EN LOS RESTAURANTES	18
2. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO GASTRONÓMICO DEL VALLE DE ABURRA	21
2.1. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	21
2.1.1. Identificación de la oportunidad o necesidad	21
2.1.2. Objetivo de la investigación	22
2.1.3. Definiciones básicas	22
2.1.4. Alcance temático	23
2.1.5. Tipo de investigación	23
2.1.6. Variables	23
2.1.7. Universo de estudio	24
2.1.8. Fuentes de información primaria	24
2.1.9. Metodología de la investigación	25
2.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	25
2.2.1. Análisis del entorno	25
2.2.2. Análisis de datos	27

2.2.3. Selección del segmento del mercado	30
3. RESTAURANTE FUSION	33
3.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	33
3.2. PORTAFOLIO	34
3.3. REQUERIMIENTOS DE COCINA	36
3.4. ORGANIGRAMA	39
3.5. AMBIENTE Y DECORACION	39
3.6. MERCADO META	40
3.7. COMPETENCIA	41
3.8. ESTRUCTURA DE COSTOS	41
3.9. PROYECCIONES DE VENTAS	43
3.10. RENTABILIDAD DEL NEGOCIO	45
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
BIBLIOGRAFIA	48

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Resultados de la observación	29
Tabla1. (Continuación) Resultados de la observación	30
Tabla 2. Resumen de la investigación	30
Tabla 3. Carta principal	34
Tabla 4. Menú diario	35
Tabla 5. Bebidas	35
Tabla 6. Equipo de cocina caliente	36
Tabla 7. Equipo de cocina fría	36
Tabla 8. Equipo electrónico	36
Tabla 9. Equipo batería de cocina	37
Tabla 10. Equipo utensilios varios	37
Tabla 11. Equipo vajilla	37
Tabla 12. Equipo de cubiertos	38
Tabla13. Equipo de vasos	38
Tabla 14. Equipo de muebles	38
Tabla 15. Costos laborales	39
Tabla 16. Resumen de los costos y gastos totales mensuales	43
Tabla 17. Flujos de caja	44

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Grafica 1. Restaurantes gourmet por centro comercial	30
Gráfica 2. Restaurantes fast food por centro comercial	30
Grafica 3. Restaurantes temáticos por centro comercial	31
Grafica 4. Restaurantes menú diario por centro comercial	31
Grafica 5. Organigrama	39

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A. Requerimientos legales y normas de aplicación.

Anexo B. Resultados de la investigación del mercado gastronómico del Valle de Aburra.

## GLOSARIO

**Chef:** jefe de cocina, en especial de un restaurante.

**Fast food:** comida rápida.

**Frapeadora:** licuadora industrial de alta velocidad.

**Fusión:** Unión de intereses, ideas o partidos.//2. Unión de sabores y comidas de diversos lugares.

**Gourmet:** ver gastrónomo: persona aficionada a las comidas exquisitas.//2 presentación y preparación de alta calidad en comidas.

**Lay out:** disposición adecuada de las máquinas, muebles y sistemas de producción.

**Restauración:** actividad de quien tiene o explota un restaurante.

**Stewar:** miembro del equipo de cocina encargado del lavado de los platos y utensilios de cocina.

**Temático:** Que se arregla, ejecuta o dispone según el tema o asunto de cualquier materia. 2// referente a una cultura culinaria propia.

## RESUMEN

**Palabras claves:** restauración, restaurante, servicio de comidas, gourmet, fusión, mercado.

El presente trabajo de grado tiene como finalidad exponer algunos conceptos básicos del arte de la restauración o servicio de comidas y presentar los resultados de la investigación del mercado gastronómico en el Valle de Aburra; para determinar el tipo y lugar de restaurante más viable en la ciudad; brindando un análisis de los temas clave para enfrentar una idea de negocio como ésta. Finalmente se lanza la propuesta según los resultados obtenidos de la investigación para la creación de un restaurante fusión; dando a conocer los platos principales, la inversión inicial y un breve análisis de la viabilidad del establecimiento, sin entrar en detalles de especificaciones de la operación del negocio.

**Keywords:** catering, restaurant, meals, gourmet, fusion, market.

### **Abstract**

The present work aims at grade exhibit some basic concepts of the art of catering or food service and present the results of market research in the Aburra`s Valley Gourmet bore; to determine the type and location of a restaurant in the city more viable, providing an analysis of the key issues to deal with a business idea like this. Finally the proposal is released as the results of research to create a fusion restaurant, making the dishes, the initial investment and a brief analysis of the feasibility of the establishment, without going into details of the operation specifications business.

## INTRODUCCION

El Valle de Aburra, en el departamento de Antioquia, ofrece a los empresarios diferentes escenarios de negocios para ser explorados y sacar de ellos el mejor provecho. El sector de la gastronomía es una de las posibilidades existentes en el Valle de Aburra ya que éste mercado se ha proliferado en los últimos años con el crecimiento paralelo de los centros comerciales de la ciudad que cuenta no sólo con espacios para entretenimiento, compras, o servicios sino también para deleitar el paladar con recetas tanto autóctonas como de otra culturas culinarias. El presente trabajo presenta las nociones básicas sobre el arte de la restauración o servicio de comidas, exponiendo algunos conceptos, generalidades y marketing de los negocios de comidas, para posteriormente desarrollar una investigación del mercado gastronómico del Valle de Aburra y determinar las condiciones, lugares y estilos de restaurantes aptos en la eterna primavera.

La investigación del mercado gastronómico se desarrolló a través de una observación no participante y estructurada apoyada de un formato de observación que permitió consignar información relevante para encontrar interrogantes como qué tipo y en qué lugar crear un restaurante en el Valle de Aburra, determinando estilos, precios, acceso, influencia del comercio, de la ubicación entre otro temas.

Por último se presenta una propuesta de un restaurante que fusiona el estilo gourmet con platos de menú diario de excelente exquisitez y delicadeza. Se expone la carta principal y los platos de menú diario sin entrar en detalles y especificaciones en la presentación y preparación de los platos. Los elementos básicos del restaurante como inversión inicial, costos laborales, ambiente, lay-out de cocina, funciones, estandarización y know how del negocio se esbozan de manera somera.

## 1. EL ARTE DE LA RESTAURACIÓN

Los restaurantes forman parte de una gran gama de servicios que el mundo del consumo requiere para satisfacer las necesidades. El sector de la restauración o restaurantes cuenta con la posibilidad de seleccionar la mejor calidad en los alimentos y proporcionar a los consumidores una experiencia gastronómica inolvidable. Para entender el mundo en que se desenvuelve el sector de las comidas es importante identificar conceptos, generalidades, tendencias y un poco de marketing que exige esta gran industria. El mercado gastronómico hace parte de la Industria de la Hospitalidad, permitiendo la vinculación con otros sectores como el Hotelero y Turístico, proporcionando así mayores posibilidades de entretenimiento, satisfacción y buenos servicios a los clientes.

El presente capítulo, aborda definiciones y generalidades que permiten detallar un posible negocio de comidas. El alcance de la investigación llega sólo hasta la exposición de los conceptos encontrados en la revisión de bibliografía existente y sólo pretende dar una conceptualización e información necesaria para comprender la industria gastronómica. Por ende el objetivo del capítulo consiste en contextualizar los referentes teóricos que permitan comprender el mercado de servicio de comidas y las generalidades propias de un negocio de restaurantes.

### 1.1 CONCEPTOS

La Revolución Industrial acontecida en París, en el siglo XVIII, no sólo trajo consigo cambios tecnológicos y económicos, sino también transformaciones sociales y gastronómicas, permitiendo el desarrollo del concepto de Restaurante, concepto que tiene sus orígenes en las antiguas casas de comida, en las tabernas y pensiones de la ciudad de la luz, donde el único producto de venta eran las bebidas alcohólicas. Es así como el término **Restaurante**, cuya etimología proviene del francés “*restaurativo*”, comienza a tomar forma y las casas de comida pasan a llamarse Restorán o Restaurante y el arte de la restauración, es decir, la restauración del cuerpo mediante la alimentación con comidas preparadas toma auge en diversas ciudades del continente europeo al final del siglo XVIII. (KIEFER, 2002, <en línea>)

La aparición de los restaurantes permitió el incremento del consumo de los alimentos marcando una tendencia en los cambios de los estilos de vida de toda la sociedad, transformando las dietas y los espacios de encuentro familiar. Anteriormente la familia tradicional preparaba la comida cada noche, pero ahora el tiempo en casa preparando la cena es menor, pero mayor en disfrutar comiendo fuera de ella, visitando lugares donde ofrecen comida rápida, étnica o gourmet, en gran variedad, precios y cantidad. (BRYANT, 2008, <en línea>)

La idea de alimentar la población con platos diferentes, ofreciendo espacios de socialización, encuentro familiar y esparcimiento cultural dan lugar a la creación de diferentes tipos de establecimientos de restauración. Para esto es importante definir conceptos que orienten las ideas de negocio, de esta manera la industria gastronómica presenta dos corrientes de restaurantes denominados así: **restaurante individual**, es decir restaurantes que no poseen más de un punto de venta y **restaurantes de cadena** que cuentan con tres o más puntos atención al cliente, sean estos a nivel local o nacional. (ACODRES, 2005). La estrategia de montaje más factible de los restaurantes de cadena se establece mediante franquicias, es decir, se autoriza el uso de la razón social o marca de una empresa ya establecida, permitiendo una mayor expansión de ésta, al proporcionar el *Know How*, la estrategia de comercialización, producción y ventas. Este tipo de estrategia es muy utilizada en la economía mundial, debido a que aportan un valor agregado, mejora la comprensión de la cultura, costumbres y valores locales. (KOH, et al, 2008, <en línea>)

Al determinar qué corriente de negocio establecer para un restaurante, surgen conceptos más innovadores en temas de cocina especializada o típica, dando lugar a restaurantes como:

- ◆ **Restaurantes de alta cocina ( gourmet)**

El concepto de restaurante gourmet implica que desde la cosecha de los alimentos hasta la preparación, presentación y servicio, se cuente con alta calidad, donde el consumidor pueda sentir que todo a su alrededor está cuidadosamente escogido y diseñado para su satisfacción. Este tipo de restaurante ofrece los productos "a la carta" o escogiendo de un "menú"; exclusivamente elaborado por el chef principal del lugar, quien requiere siempre en su cocina de los más exquisitos productos para dar gusto al paladar de los comensales que apetecen de finos platos, de acuerdo a la especialidad que establezca el restaurante. Al ofrecer alta calidad en los productos y el servicio, el costo del plato puede ser relativamente costoso, pero quien apetece de calidad y buena mesa no repara en el precio de la comida. (PHILLIPS and PETERSON, 2007, <en línea>)

Una característica importante de éstos lugares, radica en la procedencia de los alimentos utilizados, ya que según un estudio de la Universidad de Nevada, Estados Unidos, los chef de la localidad, expresan estar interesados en productos propios de la comunidad, frescos y de acuerdo a su estacionalidad, pagando un alto precio, solo por obtener una buena cantidad y una magnífica calidad. Además argumentan que requieren poder planear sus menús de acuerdo a la disponibilidad de productos en las localidades, lo que implica una relación eficiente y eficaz entre proveedor-cliente. (CURTIS et al, 2008, <en línea>)

- ◆ **Restaurantes temáticos.**

La globalización no deja de lado sectores como el de la gastronomía; ésta permite que los alimentos, las delicias y especialidades de otros países entren a ser parte de una comida local; de este modo los restaurantes temáticos o *ethnic food*, en inglés, ofrecen platos “a la carta” según el origen de la cocina, es decir, se preparan platos tradicionales de otros grupos étnicos o culturales de todo el mundo. Por tanto la cocina italiana, china, mexicana, española, francesa, peruana, tailandesa, y americana comienzan a ser parte de la dieta alimenticia de otros países. Este concepto de comida es innovador y cautivador en aquellos comensales que desean probar exquisiteces de otros lugares sin necesidad de desplazarse hasta la China o Europa. Esta tendencia se ve reflejada en el aumento de las franquicias de puesto de comidas rápidas y de restaurantes tipo gourmet o buffet que mezclan sus conocimientos con otras culturas. (QUINN, 2006, pp.136)

- ◆ **Restaurante bufet o self-service:**

La palabra bufet proviene del francés *buffet* que en español traduce una comida servida y dispuesta sobre una mesa donde el comensal es quien se atiende por sí solo. Los alimentos presentados deben ser sencillos de servir y de comer, ya que una de las características principales del bufet es poder servir varios alimentos en un mismo plato y pagar una cantidad de dinero fijo. Los restaurantes tipo Bufet creados en los años 70's, son una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de personas, con un tipo de servicio self-service que en español traduce autoservicio, contando así con facilidad de escogencia y selección de menú. En América del Norte y parte de México, según encuestas realizadas, la mayoría de la población adulta selecciona los restaurantes de tipo bufet, que ofrece la idea de “*all you can eat*” que al español traduce “*todo lo que puedas comer*” por un solo precio, pero más elevado. A su vez se asocia este tipo de servicios con niveles elevados de obesidad y calorías ya que el consumo ilimitado y el acceso libre a los alimentos no presenta control sobre los comensales. (DUERKSEN, et al, 2007, <en línea>)

- ◆ **Restaurante de comida rápida (*fast food*).**

Los Restaurantes de comidas rápidas son lugares informales donde se preparan y consume alimentos simples y de fácil elaboración, ofreciendo un servicio en la barra, donde los comensales escogen y pagan sus productos en un mostrador o barra. Este tipo de lugares presenta características como: entrega inmediata de alimentos, productos para llevar a casa, poco tiempo de esperar para ser atendido y altos contenidos calóricos. (BLOCK, 2004, <en línea>). Existen varios estudios a nivel mundial que exponen diversas razones para que estos lugares sean tan visitados, entre ellas determinaron: la comida rápida esta en poco tiempo de

preparación, se cuentan con fácil acceso y los productos ofrecidos son de buen gusto y excelente sazón, coincidiendo con el texto de *Block*. La tendencia de este tipo de establecimientos es a establecerse dentro de los supermercados, centros comerciales, pasajes comerciales o lugares donde el volumen de personas es considerable y donde otro tipo de atracciones invitan al consumidor a tener no solo una experiencia gastronómica sino también una ambiente social y cultural más agradable. (JEVŠNIK, et al, 2008, <en línea>)

La característica más relevante de éstos lugares hace referencia a que la preparación de los alimentos contienen grandes cantidades de calorías, siempre con una tendencia a la obesidad y a la saturación en grasas, hecho que durante aproximadamente 20 años atrás viene teniendo prevalencia dentro de las preferencias gastronómicas no solo de los estadounidenses sino de la mayoría de la población mundial. (RYDELL, et al, 2008, <en línea>)

La aparición de los restaurantes de comidas rápidas no solo impacta el mercado gastronómico sino que ayuda a tomar en serio temas como comidas saludables y obesidad, ya que mientras los “*fast food*” se proliferan, las enfermedades coronarias, gástricas y alimenticias como la bulimia, anorexia y obesidad surge a la par con estos restaurantes. Vale la pena anotar que la tendencia de las comidas rápidas depende en gran medida de la altura de la gastronomía de cada región, ciudad o país; y que dependerá igualmente de la concepción de alimentación y nutrición de la población abordada. (BRYANT, 2008, <en línea>)

#### ♦ **Restaurantes exclusivos de comida para llevar (Take a-way)**

Los establecimientos exclusivos para preparar comida a gusto y solicitud de los clientes pero sin salir de casa, son los llamados *Take a-way* o comida para llevar; allí se ofrece una variedad de platos y de aperitivos, en su mayoría de tipo comida rápida, que a solicitud del cliente se preparan y se entregan para comer en un lugar diferente al establecimiento, en algunos casos es posible que el restaurante ofrezca el servicio de mesa, pero por lo general se dispone de sistemas de pedidos por teléfono, fax, o a través de Internet, para ser recogidos o entregados en cualquier domicilio. (QUINN, 2006, pp.360)

#### ♦ **Restaurantes de menú diario**

Por último se encuentran los restaurantes cuya oferta implica un menú diario, es decir, donde día tras día se ofrece al comensal una especialidad de la casa diferente, dando adicionalmente otras posibilidades de consumo con platos fijos de una carta. En Colombia, según ACODRES, para el año 2004 el 73,2% de los restaurantes de las principales ciudades del país, presentan sus ofertas de comida a través de un menú diario. (ACODRES, 2004, pp.23).

Es importante resaltar que el diseño de un menú diario implica poder cautivar a los comensales diariamente evitando una rutina de alimentación, pero logrando una estrategia en la rotación de inventarios y una captura mayor de clientes. Planear un menú es lo más importante dentro del desarrollo de un restaurante, éste depende del tipo de restaurante a establecer y exige que las condiciones locativas de la cocina se adecuen a éste, ya que preparar carne asada no es lo mismo que preparar una pasta italiana. Un punto clave a considerar en la creación del menú es tener en cuenta que son los comensales los que demandan o establecen lo que debería ir en el menú, indiferente del tipo de restaurante, de las preferencias de los propietarios y del chef. Igualmente es vital revisar la rentabilidad y las preferencias de los productos con cierta frecuencia, que permitan poder determinar la inclusión de nuevos platos, clasificar los de mayor preferencia y los de menor rotación, dándole nuevos aires al menú y mejores opciones a los clientes. (BARABAN and DUROCHER, 2001, pp. 9-10)

## **1.2 GENERALIDADES**

Los restaurantes alrededor del mundo generan aproximadamente 1.3 trillones de dólares por año, y hacen parte integral de la gran diversidad de establecimientos que ofrecen atención y buen servicio, ya que representan entre el 30% y 50% de los negocios del sector que brindan “hospitalidad”, es decir, de la industria encargada de ofrecer alojamiento, comida, bebidas y espacios de encuentro y reuniones no sólo a los turistas y viajeros, sino también a los residentes de una localidad, que a su vez demandan bienes y servicios de todas las industrias. El tema de la hospitalidad implica a su vez que exista un alto grado de interacción humana entre los proveedores de servicios y los clientes, ya que la verdadera hospitalidad se genera cuando la comunicación proveedor-cliente existe, es clara, precisa y sincera.(PIZAM, 2009, <en línea>).

El mercado de la hospitalidad es uno de los negocios más competitivos del mundo; porque dar hospitalidad implica generar un vínculo entre el cliente y el proveedor, motivando un pronto regreso y una publicidad gratuita con otros posibles consumidores con el sólo hecho de provocar sensación de satisfacción y propiciar que pequeños detalles sean generadores de buenos e inolvidables recuerdos. Es importante caracterizar la industria de la hospitalidad como proveedora de servicios de consumo inmediato, a diferencia de otras industrias que ofrecen productos tangibles, y recordar que la industria de los restaurantes, como proveedora de comidas y bebidas hace parte de ese sector generador de hospitalidad, detalles y buenas experiencias, pero con productos tangibles. (ENZ, 2009, pp.28)

El arte culinario como hoy se designa a los restaurantes, incorpora aspectos vitales como el proceso de transformación de los alimentos y el buen servicio, sin dejar de lado otros temas como el lugar, el punto de encuentro, el ambiente, el producto y el sistema de gestión del control, que hacen a su vez parte de la operación de este gran negocio. (RODGERS, 2007, <en línea>).

Administrar un restaurante implica conocer no sólo de alimentos, tipos de preparación y combinación de productos, sino de identificar aquellos valores de consumo que pueden expresar las ideas más importantes sobre la vinculación del cliente ante una experiencia en un restaurante. Recientes estudios que mediante la investigación de las experiencias, comentarios y actitudes de clientes de restaurantes han revelado de manera empírica la existencia de dos niveles de valores de consumo asignados por los clientes, uno designado nivel B que comprende valores en su forma particular como equilibrio estético, idoneidad, oportunidad, espacio personal, excepcionalidad, eficacia, descubrimiento, sorpresa, intimidad, casualidad, apoyo, legitimación y valor de iniciación. Y un segundo nivel que clasifica los valores en un nivel A de manera integrada como: armonía, excelencia, estimulación emocional, reconocimiento y valores circunstanciales. Identificar estos valores de consumo permite a un empresario poder enfatizar en puntos claves que permitan el éxito del negocio, mejorando así la experiencia de calidad del cliente y aumentando la fidelidad en el consumo de los productos ofrecidos. El estudio sugiere que dichos valores deben ser analizados de acuerdo a las circunstancias y culturas de cada negocio, para así desarrollar estrategias que permitan evidenciar los valores de consumo. (JENSEN and HANSEN, 2007, <en línea>)

Para el siglo XXI, se han identificado nuevas tendencias y necesidades en la estructura económica de los restaurantes donde predominan tres aspectos: en primer lugar, los negocios de restaurantes se ven a sí mismos como negocios minoristas y no como grandes empresas de manufactura de alimentos, ya que son la base primaria de la comercialización de dos productos: el tiempo y la experiencia de los clientes. En segundo lugar, la competencia en el mercado minorista, se debe basar en encontrar un punto de diferenciación que radique en la transformación de productos sencillos en productos de alta exclusividad y diferentes a la competencia y en tercer lugar, como tendencia, un restaurante sólo podrá sobrevivir y competir en el mercado si logra basar su sistema de producción en un sistema de gestión del conocimiento, donde acumule, asegure y aproveche al máximo el capital intelectual que posee. (MULLER, 1999, <en línea>)

Los propietarios de los restaurantes, al igual que otras grandes industrias han dado un paso gigante en cuanto a tener control del conocimiento e información que puede generar un negocio como éste. La administración de la calidad en la comida sugiere prestar atención en temas de consumo, desarrollo de tecnologías, legislación y condiciones ambientales; tratando al máximo de lograr que los alimentos cumplan o superen las expectativas de los clientes. El cumplimiento de

este objetivo se ve afectado por la intervención de los sistemas humanos, es decir, por el comportamiento en la toma de decisiones, elecciones, percepciones y actitudes de los hombres así como en los procesos administrativos. La variabilidad y comportamiento de los alimentos, debido a las propiedades naturales, procesos químicos y niveles de contaminación, afectan igualmente la calidad de los productos finales. A estas dos intervenciones se le suman las condiciones tecnológicas que puedan permitan avanzar en temas de procesos, equipos y estructuras. Por lo tanto estos tres factores evidencian que la calidad de los alimentos ofrecidos por los restaurantes implica la relación: calidad y comportamiento de los alimentos - comportamientos humanos y avances tecnológicos. (LUNING and MARCELIS, 2009, <en línea>)

La tecnología juega un papel vital en la preparación, almacenamiento y conservación de alimentos, debido a su aporte como participante, creadora, protectora y multiplicadora de la experiencia del consumidor en el contexto de la hospitalidad gastronómica. Este tema de tecnología en la comida implica que sean tenidos en cuenta temas como comida segura, aseguramiento de la calidad en la elaboración de las comidas, planificación de dietas alimentarias y el estudio de la ciencia y la microbiología de la comida. Para este tema surge un obstáculo ineludible ya que se argumenta que los chef aún no están preparados para acceder a los complejos tecnológicos modernos que incluyen comida segura y de calidad, y una adecuada producción y distribución logística. (RODGERS, 2009, <en línea>)

En el momento en que se ha avanzado en temas de tecnología, valores y gestión del control de alimentos, es preciso involucrar por último el tema de seguridad alimentaria, es decir, la producción de alimentos en condiciones higiénicas y de salud establecidas por los entes de control y vigilancia nacionales e internacionales. Este tema es de vital importancia para la comunidad gastronómica, para los consumidores finales y sobre todo para la salud pública de la población. La manipulación de alimentos, tanto desde el inicio de la cadena de producción como lo es la cosecha hasta la transformación final del producto, implica conocimientos y buenas prácticas por parte de los productores y restauradores, para que las cifras anuales por casos de enfermedades transmitidas por los alimentos no sigan aumentando en el mundo. (JEVŠNIK, et al, 2008, <en línea>)

A partir de un estudio sobre el conocimiento y las prácticas en la preparación de alimentos entre restauradores y consumidores se logró identificar que existen vacíos en el conocimiento e inocuidad de los alimentos que se producen y compran, llegando a la conclusión que existe déficit en comprender el papel de cada actor en la cadena de seguridad alimentaria y en entender temas de refrigeración, recalentamiento, temperaturas, contaminación cruzada y control de las condiciones higiénicas de los manipuladores y los establecimientos. Por tanto se sugiere que las agencias o entes de seguridad alimentaria en todo el mundo

actúen en pro de crear conciencia en las buenas prácticas de manufactura en especial en temas de alimentos y cadenas productivas. (JEVŠNIK, et al, 2008, <en línea>)

Se propone además que con capacitación para el sector de la restauración se puede lograr el mejoramiento de la higiene en la manipulación de los alimentos y así garantizar la inocuidad de la comida. Por lo tanto la producción de alimentos y la formación de quienes los elaboran, debe incluir suficientes conocimientos en los procedimientos y estrategias para establecer y mantener un sistema eficaz de prácticas de higiene alimentaria. Se precisa que las instituciones de educación en temas de servicio de restauración o restaurantes, dediquen más tiempo y esfuerzo en preparar a los administradores de la restauración en conocer acerca de los agentes patógenos, y en saber cómo evitar su acceso en los alimentos y poder ofrecer al cliente comida segura y sana. (BOLTON, 2008, <en línea>)

Por otra parte las exigencias de los consumidores en servicio y calidad, implican que temas como las Buenas prácticas de manufactura (BPM), o dicho en otros términos “*los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano*”, tomen fuerza en las cocinas de los restaurantes no solo de gran categoría sino en todo aquel establecimiento que cuente con servicio de comidas, esto con el propósito de garantizar que los productos se elaboren en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y manipulación de alimentos. (CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, 1997, <en línea>)

Adicionalmente dentro de la industria de la gastronomía se está utilizando un instrumento de gestión para la inocuidad de los alimentos, el sistema de **HACCP o APPCC: Hazard Analysis and Critical Control Points o Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control**, dicho instrumento aplica el procedimiento de controlar los puntos críticos en la manipulación de alimentos, con el fin de prevenir problemas de inocuidad. Este sistema permite identificar los peligros específicos y las medidas de control necesarias para garantizar la inocuidad de los alimentos, estableciendo un plan específico para cada alimento y un tipo de elaboración en particular, logrando adaptarse a cualquier cambio en la producción o en los avances en el diseño de equipos. (TAYLOR, 2007, <en línea>)

### 1.3 MARKETING EN LOS RESTAURANTES

Las estrategias de mercadeo de forma general buscan un enfoque en cuatro puntos básicos, producto, plaza, promoción, precios, pero diferentes autores proponen, que la mercadotecnia, debe basarse en la satisfacción del cliente y en los factores que puedan motivar una próxima compra. Aspectos tangibles como la

calidad y variedad de los alimentos son la clave para lograr la lealtad del consumidor. (JOHNS, 2002, <en línea>).

Una estrategia de mercadeo basada en la orientación a la mercadotecnia, es una herramienta interesante para lograr la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor, pero al mismo tiempo lograr las metas y objetivos corporativos propuestas dentro de una planeación estratégica. Este concepto de mercadeo implica que al enfocarse en reconocer e identificar las necesidades del cliente, la empresa pueda lograr la diferenciación del producto en el mercado, hecho que sólo será posible con innovación, pero no solo innovación gastronómica, sino innovación en un alto nivel de atención y servicio que no sea cargado al cliente. (LAMB, et al, 1998, pp. 4-9)

La innovación ligada a la calidad y buen servicio, permitirá que la creación de un restaurante pueda penetrar con fuerza en un mercado competitivo, para ello la innovación es la única forma de marcar una diferencia de la competencia y poder agregar valor en un restaurante, es decir, que mientras se agrega valor a los productos, procesos y servicios, la relación entre beneficio y sacrificio que un cliente analiza en la compra, aporte a que el cliente concluya que por un buen producto recibirá un gran beneficio pero sin un gran sacrificio, dando así satisfacción a las necesidades que el mismo mercado impone, porque cuando se logra dar la sensación de que un producto alcanzó o excedió las expectativas se podría decir que la satisfacción fue total y que el proceso de innovación logra causar beneficios sin altos sacrificios. (LAMB, et al, 1998, pp. 4-9) Temas de innovación como innovación organizativa, productiva, de producto tecnológica y comercial son temas que Lluís Codo especialista en el área de la restauración propone como puntos clave a tener en cuenta a la hora de lograr la diferenciación y la estrategia orientada hacia la mercadotecnia. (CODO, 2007, <en línea>)

Se argumenta que el sector de servicio de comidas aún carece de innovación en tecnología, tema que hoy se ha convertido en el mantra de cualquier tipo de industria, ya que se proclama que la única forma de supervivencia es poseer alta capacidad para empezar y seguir innovando. Lamentablemente, el mundo de la industria alimentaria tiende a ser constante, sin variaciones en la producción o en las técnicas de preparación, esto debido en parte a la prudencia que se tiene en los hábitos alimenticios y a la tendencia de aversión a nuevos alimentos por parte de los empresarios y en términos del consumidor se manifiesta en una desconfianza a lo *Nuevo*, a productos innovadores. Sin embargo, no todo está perdido, la industria alimentaria posee fuentes de innovación que impulsan los cambios y las fuerzas del mercado, temas como reducción de calorías, reducción de condimentos, una dieta saludable y el reconocimiento de que problemas de obesidad y mal nutrición, son los factores que generan los cambios innovadores en el sector de alimentos, se convierten ahora en los temas de tendencias innovadoras. Pero más allá de estas tendencias generales, la innovación se está centrando en temas de salud, variedad y satisfacción de las necesidades de los

clientes, aún la industria alimentaria se centra en el consumidor más que en avances o iniciativas de tecnología de punta, por lo que sugiere que la industria alimentaria ha dedicado sus esfuerzo a cambios relativamente sencillos en los productos, como nuevos sabores, empaques, gráficos o sensaciones, es decir a la creación de nuevos ingredientes que den a la experiencia gastronómica otro tipo de placeres. (MOSKOWITZ, 2008, <en línea>)

## **2. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO GASTRONÓMICO DEL VALLE DE ABURRA**

El servicio de restaurantes del Valle de Aburra, exige que la idea de un nuevo negocio dedicado a comidas, indague arduamente en temas de clientela, tipo de servicios ofrecidos por la competencia, requisitos y condiciones necesarias para el establecimiento de comidas, análisis de productos, precios, promociones y publicidad de los lugares ya consolidados en la ciudad. Éste tipo de temas implican el diseño y ejecución de una investigación de mercados hacia la identificación de un posible nicho de mercado gastronómico con la posibilidad de explotación a largo plazo. Por tanto el capítulo “Investigación del mercado gastronómico del Valle de Aburra,” pretende recoger información que brinde respuestas para preguntas como: ¿Qué tipo y en qué lugar es conveniente establecer un restaurante en el Valle de Aburra?, por lo tanto se presenta el diseño y resultados de la investigación realizada en tres municipios de Antioquia, en las principales zonas gastronómicas para así poder encontrar respuestas al interrogante planteado y dar el paso siguiente en la ejecución y propuesta del Restaurante.

### **OBJETIVO**

Determinar mediante una investigación de mercados, el tipo y lugar más conveniente para el establecimiento de un servicio de restaurante en el Valle de Aburra.

### **2.1 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **2.1.1 Identificación de la oportunidad o necesidad**

Las grandes metrópolis, los centros culturales, las capitales de los departamentos con un gran avance en temas de salud, calidad de vida, educación y comercio, van creando cada vez más necesidades a los consumidores potenciales de cualquier sector, pero también van dando paso a oportunidades de gran envergadura que en el largo plazo pueden dejar rentabilidades enormes o absorber grandes cantidades de dinero sin un solo saldo a favor. El Valle de Aburra ofrece tanto a sus habitantes como a sus visitantes espacios de entretenimiento, esparcimiento y comodidad para invertir y gastar el dinero en temas como vestido, calzado, diversión, cultura y gastronomía, y es en éste último tema donde la investigación pretende descubrir mediante un trabajo de campo si en el Valle de Aburra existe algún nicho aún no explorado para crear un

restaurante según las condiciones más óptimas de sobrevivencia y crecimiento económico.

Es importante destacar que para ello se precisa de un análisis de mercado que permita diferenciar claramente aspectos como consumidores potenciales, competencia, localización y desenvolvimiento del ambiente económico actual. Con el fin de determinar si existen necesidades gastronómicas por cubrir o si existen oportunidades gastronómicas diferentes por explorar.

### 2.1.2 Objetivo de la investigación

#### ◆ General

Identificar el nicho de mercado apto para la apertura de un restaurante en el Valle de Aburra.

#### ◆ Específicos

- ◆ Observar diferentes zonas geográficas de la ciudad en busca de información primaria para la investigación.
- ◆ Determinar las tendencias y estilos de restaurantes presentes en la ciudad.
- ◆ Analizar factores de clientela, espacios, estilos y mercadotecnia en diferentes zonas gastronómicas de la ciudad.

### 2.1.3 Definiciones básicas

**Servicio:** “conjunto de actividades desarrolladas por las unidades económicas encaminadas a generar y poner a disposición de las personas, los hogares o las empresas una amplia gama de servicios cada vez que estos sean demandados y sobre los cuales no recaen derechos de propiedad por parte del usuario”. (DANE, 2005)

**Servicio de comidas:** conjunto de actividades desarrolladas por las unidades económicas que preparan o manipulan alimentos en el punto de venta según el código CIU 5521.

**Empresa pequeña o pymes:** “unidad económica, o combinación de unidades económicas, propietaria o administradora que actuando bajo una denominación jurídica única, abarca y controla directa o indirectamente todas las funciones y actividades necesarias para el desarrollo y realización del objeto social para el que fue creada”. (DANE, 2005,)

**Centro Comercial o mall comercial:** conjunto de locales comerciales y oficinas ubicadas dentro de un edificio por lo general de gran tamaño, con el fin de aglomerarlos en un espacio único, pensado como centro de entretenimiento, compras, diversión y alimentación, que según la Real Academia de la Lengua es un “*Lugar en que se desarrolla más intensamente una actividad determinada*”. (RAE, 2009, <en línea>)

**Cliente:** “parte del segmento de mercado que realiza el consumo y compra de los productos ofrecidos por un establecimiento o empresa.” (LAMB et al, 1998, pp.)

**Producto:** conjunto de atributos físicos y tangibles a comercializar que incluye aspectos como color, empaque, garantía, servicio postventa, marca, imagen del fabricante, valor entre otros factores que motivan la compra en los consumidores para su satisfacción personal. (LAMB et al, 1998, pp. 40)

**Promoción:** actividades encaminadas a fomentar el intercambio de bienes y servicios de manera satisfactoria, mediante la información, educación, persuasión y recuerdo de los beneficios de un servicio, producto o compañía. (LAMB et al, 1998, pp.40)

**Precio:** “es lo que el comprador da a cambio para obtener un producto o servicio”. (LAMB et al, 1998, pp. 40)

#### **2.1.4 Alcance temático**

La investigación cubre únicamente el sector de las comidas ubicadas en centros comerciales o rutas definidas de comercio gastronómico, excluyendo el servicio de comidas ofrecido por hoteles u hosterías de la ciudad.

#### **2.1.5 Tipo de investigación**

Es una investigación basada en la observación estructurada, es decir, apoyada de un formato de observación que permita puntualizar temas relevantes del mercado gastronómico del Valle de Abura y con observación no participante para mantener la objetividad de la investigación.

#### **2.1.6 Variables**

- ♦ **Variables de clasificación:** establecimientos dedicados exclusivamente a la preparación de comidas en el punto de venta según su estructura de servicio: gourmet, bufet, temático, fast food, take away o menú diario.
- ♦ **Variables de estudio:** producto, precio promedio, acceso, competencia, localización, clientes, numero de sillas, horarios.

### 2.1.7 Universo de estudio

- ◆ **Población objetivo:** establecimientos cuya actividad principal corresponde a prestar servicios en expendio de alimentos preparados en el sitio de venta, ubicados en centros comerciales o plazoletas de comidas del Valle de Aburra del departamento de Antioquia, abarcando los municipios de Envigado, Medellín y Sabaneta.
- ◆ **Muestra objetivo:** se seleccionó al azar los siguientes centro comerciales o malls comerciales: Premium plaza, Complex Las Vegas, Mayorca, Punto Clave, Mall de las Vegas y Calle de la Buena Mesa Poblado.

### 2.1.8 Fuentes de información primaria

**Información Primaria:** información que se obtuvo a partir de la observación estructurada y no participante realizada en la población objetivo, de la cual se pudo concluir, sugerir o proponer ideas a partir de dicha información. Para la obtención de la información primaria se necesitó del uso de un formato de observación estructurado que permitió la consignación de los datos e información relevante. El formato utilizado en la investigación del mercado gastronómico del Valle de Aburra se elaboró con la herramienta ofimática Microsoft Excel para mejorar las técnicas de tabulación y poder elaborar cuadros resumen de la información a ser expuesta.

El contenido del formato consta de información necesaria para determinar el lugar y tipo de restaurante a establecer en el Valle de Aburra, según características de ciertas zonas gastronómicas de la ciudad: Ver anexo 2.

#### Ítems

- ◆ Identificación del centro comercial: ubicación espacial y geográfica del centro comercial sujeto de estudio.
- ◆ Identificación del establecimiento comercial: reconocimiento de nombre, marca y estilo del restaurante sujeto de observación.
- ◆ Identificación de la zona de ubicación del establecimiento comercial: clasificación del restaurante según la zona: industrial, residencial o comercial.
- ◆ Clasificación del estilo de restaurante: determinar el estilo de restaurante de de acuerdo a: gourmet, bufet, temático, fast food, menú diario, cafés y charcuterías.

- ◆ Tamaño del establecimiento por número de sillas: identificar la cantidad de sillas disponibles del establecimiento y determinar su capacidad de atención.
- ◆ Tipo de restaurante: establecer si el restaurante es individual o pertenece a una cadena de restaurantes.
- ◆ Posibilidad de parqueadero: ¿cuenta el establecimiento con espacios adecuados para zona de parqueo?
- ◆ Días abierto al público: determinar la cantidad de días abierto al público así: Lunes a viernes, lunes a sábado, lunes a domingos, fines de semana.
- ◆ Horario de atención: determinar los horarios de atención de los establecimientos de acuerdo al número de horas laborales.
- ◆ Acceso: determinar las posibilidades de acceso al establecimiento como: sistemas de buses, sistema metro o acceso particular.
- ◆ Precio promedio por plato: identificar el precio promedio de los platos ofrecidos por los establecimiento agrupados en rangos: menos de \$5.000, ente \$5.001 y \$9.900, entre \$10.000 y \$15.000 y más de \$15.000.

### **2.1.9 Metodología de la investigación**

La metodología utilizada en la recolección de la información consistió en una observación por lapso de cuatro semanas comprendidas durante el mes de abril, realizando dos visitas cada semana a un centro comercial o mall comercial establecido en la población objetivo, consignado la información en el formato de observación. (*Ver anexo 2*)

## **2.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 Análisis del entorno**

El mercado gastronómico nacional e internacional, incluyendo la fusión de ambos estilos, tiene presencia en el Valle de Aburra; Medellín como plaza cultural, de eventos, encuentros y gran gastronomía cuenta con gran variedad de restaurantes que pretenden dar gusto al paladar de los antioqueños, no solo en buen sabor sino en diversidad de precios y tamaños. La ciudad ofrece lugares cuya calificación puede superar todos los estándares de sabor, servicio y atención.

El sector de la gastronomía que hoy está presente en la ciudad, es un sector de alta competitividad en precios, calidad y buen sabor, convirtiéndose en una

situación apremiante donde el empresario deberá utilizar las mejores estrategias de innovación. Por tanto, para afrontar tal situación se requiere determinar elementos fundamentales para la creación de un buen restaurante en este sector tan competitivo, elementos que permitan desarrollar una estrategia innovadora y diferenciadora en el mercado, ofreciendo por ende un alto valor y gran servicio.

Elementos diferenciadores como precio, estilos, ambientación, platos, publicidad comida sana e innovación en servicio son puntos clave para crear un restaurante acogedor en el Valle de Aburra. De esta manera el sector gastronómico solo permitirá la inclusión de más restaurantes a aquellos empresarios innovadores que puedan ofrecer precios bajos pero sin sacrificar el buen estilo y la calidad de los productos, sin dejar de lado la tradición de platos autóctonos que los antioqueños siempre preferirán, además de lograr crear negocios rentables, excelentemente administrados y racionalmente creados para sectores que si demanden un estilo diferente.

#### ♦ Estadísticas

La población de municipios como Medellín, Envigado y Sabaneta reportaron en el censo de 2005 cifras de 2.223.078, 175.240 y 44.820 personas, respectivamente; con una proyección municipal por sexo y edad para el 2011 con un incremento del 4% para Medellín, para Envigado y Sabaneta del 9%; un número de personas cuya capacidad de gasto no es la misma, cuyas preferencias, tendencias, estilos, sabores y sazones varían de un individuo a otro y de una zona a otra. Este tipo de estadísticas permiten conocer la probabilidad de evolución de la población dando orientación en la transformación y desarrollo de la sociedad, donde los empresarios visionarios pueden identificar los grandes polos de desarrollo económico y social. (DANE, 2006, <en línea>)

Para el año 2007, el área de Medellín presentó un registro de 1029 micro empresas, 4 pequeñas empresas y 1 mediana empresa de personas naturales y 96 micro empresas, 25 pequeñas empresas y 3 medianas empresas registradas por personas jurídicas en la actividad económica CIIU 5521 “Expendio de alimentos preparados en restaurantes.” A la fecha no se cuenta con información actualizada de registro de empresas en el año 2008, pero las cifras del año 2007, permiten evidenciar que el establecimiento de negocios dedicados al servicio de comidas, presenta una buena tendencia a participar en el mercado como micro empresas de personas naturales. (CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN, 2007, <en línea>)

Según la Federación Nacional de comerciantes de Antioquia, el año 2009, no refleja las mismas condiciones económicas de años anteriores, hoy la competencia es más ardua y agresiva en temas de precios, estrategias de ventas, mercadeo y políticas de administración. Se requiere ser innovadores, adaptarse a los cambios tecnológicos, estar atentos con las estrategias de la competencia,

lograr ser diferenciadores tanto en productos como en calidad y servicio, para lograr fidelizar el mayor número de clientes. Se proyecta además que en el mejor de los casos el crecimiento de la economía antioqueña para el 2009 este alrededor del 2.5% y 3% y una tasa de desempleo poco alentadora del 13%, reflejando una disminución del poder adquisitivo de los antioqueños. (FENALCO, 2009, pp. 1-20)

## **2.2.2 Análisis de datos**

La observación estructurada y no participante llevada a cabo a 95 locales de servicio de comidas en 5 centros comerciales o mall comerciales, deja como evidencia las tendencias actuales y la posibilidad de determinar el tipo y lugar para establecer un nuevo restaurante en el Valle de Aburra. La información se compacta en la tabla 1, dejando constancia de los resultados de la investigación.

La ciudad cuenta con grandes centros industriales, grandes zonas residenciales y un espacio público para el comercio y el esparcimiento; la tabla 1, permite observar que 71 de los establecimientos se ubican en zonas comerciales, donde otras actividades económicas como el comercio de ropa, calzado, electrodomésticos y muebles para el hogar, ayudan a generar un flujo constante de personas, que a su vez pueden demanar servicios de comida para satisfacer una de las necesidades primarias del hombre o viceversa. Seguidamente, de los 95 locales comerciales observados, 24 de ellos, están en zonas residenciales, donde los inversionistas han encontrado grandes terrenos disponibles para crear otro concepto de comercio como los mall o los complex, donde la combinación de oficinas, apartaoficinas, consultorios y pequeños paseos comerciales le dan vida a sectores familiares con poco movimiento comercial.

Los centros comerciales observados, ayudan a identificar la tendencia del mercado gastronómico; el gran porcentaje de los establecimientos de comida son de tipo Fast Food, donde la comida es de fácil preparación y rápida atención, donde prevalecen estilos de comida nacional, internacional y fusión. Esta información revela que el mercado cuenta con gran variedad de lugares que ofrecen comida rápida, abriendo las puertas a la oportunidad de crear restaurantes de diversos estilos, precios y ambientes. Mercados como el menú diario, el gourmet y los cafés, aún pueden ser más explotados teniendo en cuenta temas de precio, calidad y buen servicio.

Se observó además que existe una tendencia amplia de establecerse dentro de zonas o corredores de comida donde las mesas para el público se disponen sin exclusividad de un restaurante o local comercial. Donde es el cliente quien escoge su lugar de preferencia para satisfacer sus experiencias gastronómicas.

El arte de la restauración empieza con una idea básica de ofrecer a los clientes potenciales un plato de buen gusto y buen precio, donde el profesional de la culinaria es quien pone la experiencia y la sazón, podría decir que el mercado gastronómico incluye empresarios que desean que su establecimiento sea único, diferenciador de su competencia y se establecen como restaurantes individuales, con un estilo propio y un menú diferenciador, tendencias que se observan en el tabla 1, pero otro tipo de empresarios, han optado por vender su Know How, es decir, franquiciar su producto para establecerse como un sistema de restaurantes en cadena, donde existe la posibilidad de encontrarlo no sólo en el Valle de Aburrá sino en todo el país.

A la hora de crear un espacio acogedor, una opción de comida diferente, se deben tener en cuenta aspectos tan sencillos como el acceso o la facilidad de estacionamiento de los clientes potenciales, se observó que 85 de los locales cuenta con la posibilidad de un parqueadero, aspecto que puede influir en la decisión de compra de un comensal, ya que desea contar además de buena comida y servicio, con espacios no sólo para su familia sino para sus bienes personales como lo son los vehículos.

La oferta en disponibilidad de días de atención al público comprende los siete días de la semana, permitiendo tener a la mano siempre una oferta de comida diferente, además como los establecimientos en su mayoría se encuentran dentro de centros comerciales que tiene establecido la atención al público durante siete días a la semana en un horario definido, ayudan a que la oferta gastronómica cuente con clientes dentro de la franja de servicio del lugar.

En Colombia, la jornada laboral está establecida en 8 horas diarias de trabajo, pero para los restaurantes objeto de investigación laboran de 8 a 11 horas diarias de trabajo, logrando cubrir una mayor parte del día y estar disponible en los lapsos de tiempo libre del sector asalariado.

Las rutas y los medios de transporte que permitan la facilidad de acceso al establecimiento de comidas, presenta importancia en temas de negocios, porque no tener accesibilidad limita ventas, limita clientes, limita rentabilidad, por ende es vital poder contar con más de un método de acceso hacia el establecimiento. Para la investigación se evidenció que los 95 locales cuentan con acceso en sistema particular y con sistemas de ruta de buses, y 71 de los 95 cuenta con los tres sistemas propuestos, dando más opciones de ingreso que otros restaurantes, fuera de zonas comerciales.

Por último se investigó el precio promedio por plato en los diferentes establecimientos de comercio, donde se evidencia que el precio promedio por persona puede estar entre los \$10.000 y \$ 15.000 en consumo, pero de manera muy a la par, también están las ofertas de comida en el rango de \$5.000 a \$9.900. Se evidencia que ya es poco lo que se puede conseguir por menos de \$5.000 en

el mercado gastronómico de calidad y buen servicio, dadas las exigencias de los consumidores.

<b>RESULTADOS DE LA OBSERVACION</b>	
<b>Zonas de ubicación</b>	
Industrial	0
Residencial	24
Comercial	71
<b>Estilo de restaurantes</b>	
Gourmet	14
Bufet	0
Fast food	32
Temático	29
Menú diario	4
Cafés charcuterías	16
<b>Tamaño del establecimiento por número de sillas</b>	
1 a 20	14
21 a 50	7
Más de 50	14
Plazoleta común	60
<b>Tipo de restaurante</b>	
Individual	49
Cadena	46
<b>Posibilidad de parqueadero</b>	
Si	87
No	8
<b>Días abierto al público</b>	
Lunes a domingo	84
Lunes a sábado	8
Lunes a viernes	0
Sábados y domingos	0
<b>Horario de servicios</b>	
Menos de 6 horas diarias	0
Entre 6 y 1 horas diarias	88
Entre 12 y 17 horas diarias	4
Entre 18 y 24 horas diarias	3
Más de \$15.000	25

**Tabla 1. Resultados de la observación**

<b>RESULTADOS DE LA OBSERVACION</b>	
<b>Facilidad de acceso</b>	
Particular	95
Rutas de buses	95

Sistema de metro	71
<b>Precio promedio por plato</b>	
Menos de \$5.000	2
Entre \$5.001 y \$9.900	33
Entre \$ 10.000 y \$14.900	35

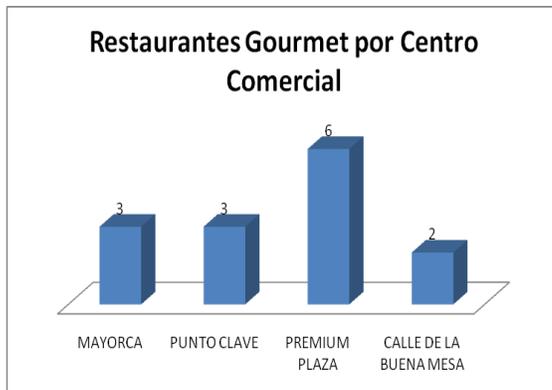
**Tabla 1. (Continuación) Resultados de la observación**

La anterior información permitió identificar dos oportunidades de negocio como lo son establecimientos con un estilo gourmet y establecimientos con menú diario, el cuadro resumen resalta las características relevantes de ambos negocios.

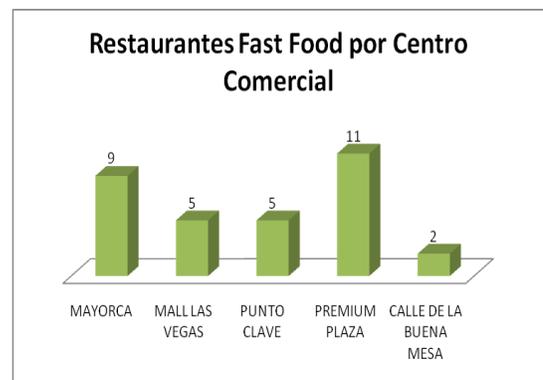
RESUMEN		
Estilo de restaurante	Menú diario	Gourmet
Tipo de Restaurante	Individual	Individual
Zona de Ubicación	Comercial	Comercial
Numero de sillas	Plazoleta común	Plazoleta común
Parqueadero	Indispensable	Indispensable
Días abierto	Lunes a Domingo	Lunes a Domingo
Horario de servicio	Entre 6 y 11 horas	Entre 6 y 11 horas
Facilidad de acceso	Contar con dos sistemas por lo menos	Contar con dos sistemas por lo menos
Precio promedio por plato	\$10.000 por persona	\$15.000 por persona

**Tabla 2. Resumen de la Investigación.**

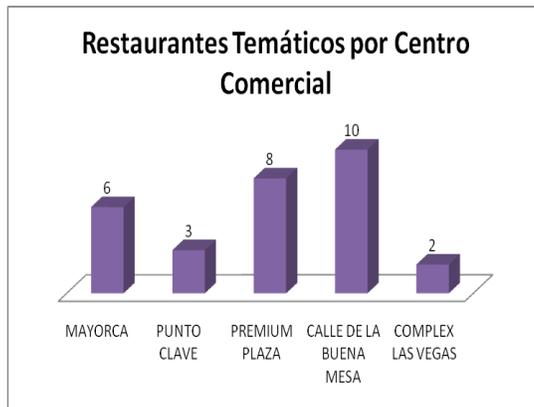
### 2.2.3 Selección del segmento del mercado



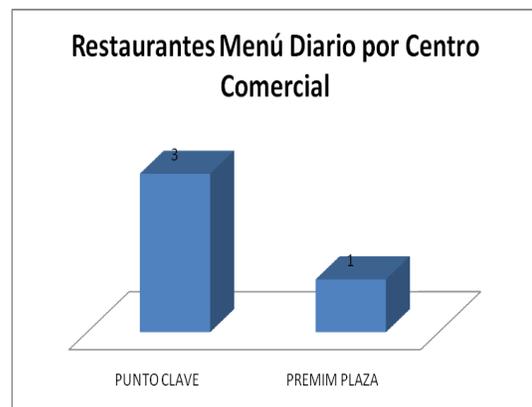
**Grafica 1. Restaurantes gourmet por centro comercial**



**Grafica 2. Restaurantes fast food por centro comercial**



**Grafica 3. Restaurantes temáticos por centro comercial**



**Grafica 4. Restaurantes menú diario por centro comercial**

Una vez conocidos los elementos claves para establecer un restaurante en el Valle de Aburra como zonas, precios promedio, estilos de restaurantes, acceso, horarios, registrados en el formato de observación, se debe identificar las oportunidades o necesidades que presenta el mercado gastronómico. De acuerdo a las gráficas 1 a la 4, se evidencia que el mercado de restaurantes de menú diario aún no está en su máximo desarrollo dentro de los centros comerciales y el mercado de los restaurantes gourmet puede aún tener mayor presencia en estas zonas comerciales, siempre y cuando los precios sean más accesibles a estratos 3 y 4.

Los establecimientos tipo gourmet, exigen calidad, presentaciones excelentes, servicio de alto nivel y la determinación de una estandarización en la producción de los platos de la carta, algo que facilita el manejo de materias primas y proveedores. Por el contrario los restaurantes tipo menú diario, requieren de una alta rotación de materias primas debido a los cambios en el menú que se ofrece. Otro tema vital y diferenciador es la clientela de ambos establecimientos; el público de un menú diario varía dependiendo del lugar, el estilo y el ambiente que se ofrezca, por lo general se ofrece para clases medias, mientras que un restaurante tipo gourmet trata de elevar su clientela a un estrato medio alto, donde el poder adquisitivo esta en promedio por encima de lo normal; pero de ambos estilos se puede lograr una fusión y penetrar en el mercado gastronómico del Valle de Aburra. La investigación apuntó a encontrar el tipo y el lugar apto para la creación de un restaurante; se puede concluir que el mercado ofrece la oportunidad de explorar los dos estilos de restaurantes, es decir, realizar una fusión de cocina gourmet con menú diario, logrando una dieta alimenticia sana, que mezcle el concepto de cuerpo sano mente sana con precios accesibles y un exquisito sabor.

La tendencia que hoy no se puede dejar de lado en la gastronomía mundial y nacional, es la alimentación sana, la combinación de los frutos de la tierra en favor

de la nutrición y buena alimentación que el cuerpo humano hoy exige. Ya no se trata de un tema gastronómico propio de una cultura en particular, al igual que la globalización la comida se internacionaliza y los hábitos alimenticios aún más, ya el espíritu sano, la mente sana y cuerpo sano es lo que está orientando en el mundo muchos caminos, tanto a nivel personal como social, económico y alimenticio.

La idea de comida sana, no implica la conversión a un mundo vegetariano, simple y monótono, el concepto de comida sana implica esfuerzo y dedicación y, en muchos casos, exige el cambio de ciertos hábitos y costumbres aprendidas, es lograr la mejor combinación de los alimentos y entender que mesas llenas de platos, recetas exageradamente elaboradas y platos tradicionales, no significa comer bien. Una alimentación sana, tiene como finalidad mejorar las condiciones de salud y de vida de toda la población, es un reto personal, pero donde los restaurantes actuales deben actuar para enfrentar los cambios alimenticios de la ciudadanía, es decir, estar a la vanguardia para entrar en el ritmo del cuidado y la vida sana, y convertir así esta necesidad del cuerpo humano en una oportunidad de negocio y aporte a la humanidad cambiante. Si los clientes potenciales logran comprender que de su lado está un restaurante que apoya sus ideas de mente sana cuerpo sano, el éxito solo dependerá de la calidad y el servicio que éste pueda otorgar. Es decir, el reto de entender la importancia de los nutrientes en la dieta alimentaria de los seres humanos.

### 3. RESTAURANTE FUSIÓN

Las oportunidades que el mercado gastronómico del Valle de Aburra ofrece a nuevos empresarios permite la construcción de negocio a partir de la investigación de nichos y conceptos aún no presentes en él. Municipios como Envigado, Sabaneta y Medellín, revelan la oportunidad de crear conceptos más innovadores y tendencias más atractivas a un mayor público de la ciudad. Por lo tanto el presente capítulo pretende exponer un bosquejo de negocio de restaurante en el Valle de Aburra; sin hondar en especificaciones e implicaciones de negocio. Se trata de exponer de manera general la idea de negocio que surgió a partir de la investigación, con la posibilidad de inversión y creación en el mediano plazo.

#### OBJETIVO

Presentar una propuesta de restaurante fusión de comida internacional y nacional que despierte grandes expectativas en el mercado gastronómico del Valle de Aburra.

#### 3.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

De acuerdo a los resultados de la investigación se tiene que el establecimiento de comidas contará con las siguientes características:

**Estilo de restaurante:** se definió un restaurante Fusión, donde el concepto de gourmet y menú diario serán la combinación perfecta para enamorar y seducir el paladar de los comensales. Logrando un concepto innovador que cree expectativas gastronómicas diferentes sin dejar de lado temas como economía, buen servicio y excelente presentación.

En palabras del chef principal del restaurante, este lugar cuenta con “un enfoque gastronómico basado en la mezcla de lo mejor de las diferentes culturas culinarias; logrando una unión de sabores con técnicas; despertando el ansia por lo inesperado y el atractivo de sabores y presentación que seducen al consumidor. El gusto delicado y la exquisitez definirán la comida, dando sabor, fineza y calidad a los diferentes platos”.

**Tipo de restaurante:** será un restaurante individual; sin dejar de lado la posibilidad de crecimiento y expansión por el resto de la ciudad logrando el establecimiento de cadena de restaurantes.

**Ubicación:** estará dentro de un centro comercial o zona comercial de gran circulación de personas, ya que la investigación evidenció que la participación

dentro de estos lugares ayuda a la rotación y movimiento de los restaurantes. Además permitirá el aprovechamiento de las plazoletas de comida donde la disposición de las mesas y sillas para los comensales es proporcionada por la administración del centro comercial, así como la disponibilidad de parqueaderos para los visitantes del lugar.

### 3.2 PORTAFOLIO

El portafolio de un restaurante es la primera impresión que un cliente percibe del establecimiento, por tanto el diseño, los colores, las texturas, el papel, las opciones de comida y bebida, permiten al visitante determinar el tipo y la calidad de establecimiento que está visitando, así como de reconocer el concepto y la autenticidad y exclusividad del restaurante.

El restaurante fusión, contará con cuatro platos principales y una rotación de 18 platos diarios. La presentación de los platos principales consta de la especialidad de la casa, acompañada de una ensalada con una presentación exquisita y delicada. Los platos de menú diario constan de un plato fuerte, crema o sopa, arroz especial, ensalada, acompañante especial y jugo, debidamente elaborados y presentados al público visitante.

Los costos y precios de los platos dependerán de la selección detallada de los insumos necesarios y de la estandarización a realizar por el chef principal, tratando en lo posible de ofrecer un menú entre \$10.000 y \$15.000 precio promedio por persona.

Las opciones de comida disponibles en el restaurante serán:

- ♦ **Carta principal**

<b>CARTA PRINCIPAL</b>
1. Costillas a las finas hierbas
2. Bistec con cubierta de quesos
3. Pescado en salsa marinera
4. Pollo oriental

*Tabla 3. Carta principal*

◆ **Menú Diario**

<b>MENU DIARIO</b>
1. Pollo albardado al romero
2. Arroz oriental acompañado de pan
3. Cerdo agridulce
4. Chuleta cubana
5. Pescado a la parmesana
6. Lomo envuelto en puerro
7. Carne de res oriental
8. Terrina
9. Chuleta en salsa BBQ
10. Gulash del chef
11. Cazuela de frijol
12. Pollo a la cerveza
13. Lomo en salsa de naranja
14. Pollo a la española
15. Cordon Blue / Rollitos de piña
16. Carne estofada
17. Escalopines al limón
18. Pollo con mango thai

**Tabla 4. Menú diario**

◆ **Bebidas**

<b>BEBIDAS</b>
1. Jugos de fruta en agua o leche
2. Gaseosas
3. Agua
4. Mr. Te
5. Tinto
6. Aromática

**Tabla 5. Bebidas.**

La estandarización y preparación de los platos principales y del menú diario hacen parte del know how del negocio, así como la presentación de las cartas, los costos por plato y el flujo-grama de actividades propias para el desarrollo adecuado del restaurante.

### 3.3 REQUERIMIENTOS DE COCINA

El diseño de la cocina del restaurante debe tener en cuenta las especificaciones del menú anteriormente diseñado; por tanto la cocina requiere que temas como funcionalidad, espacio, flexibilidad, capacidad, garantía, mantenimiento y precio sean analizadas a la hora de la compra final de los requerimientos de cocina, que van de la mano con el concepto del restaurante y las técnicas de preparación. Se requieren de acuerdo a la definición del negocio los siguientes equipos:

#### ◆ Equipo de cocina caliente

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
	Mesón de acero inoxidable		Sobre medidas
1	Estufa mixta con gas natural	Haceb	\$ 680.000
2	Frapeadora industrial		\$ 1.890.000
1	Procesador de alimentos	Guillete	\$ 520.000
1	Microondas	LG	\$ 350.000
1	Exprimidor eléctrico	Oster	\$ 85.000
1	Batidora de 5 velocidades	Black & Decker	\$ 93.000
1	Horno convencional a luz	Universal	\$ 350.000
1	Cafetera sencilla	-	\$ 250.000
1	Abrelatas	Oster	\$ 80.000
1	Alacenas en acero inoxidable	-	-

*Tabla 6. Equipo de cocina caliente*

#### ◆ Equipo de cocina fría

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
1	Cava mixta (refrigeración / congelación )	Architec	\$ 11.000.000
1	Dispensador de jugos	Ugolini Ht	\$ 450.000

*Tabla 7. Equipo de cocina fría*

#### ◆ Equipo electrónico

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
1	Sistema POS de registro	-	\$ 3.000.000
1	Reloj contador	-	\$ 200.000

*Tabla 8. Equipo electrónico*

◆ **Equipo batería de cocina**

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
1	Olla a presión de 12 litros	UMCO	\$ 115.000
1	Caldero antiadherente	IMUSA	\$ 43.000
1	Batería royal 8 piezas, tapas de vidrio, antiadherente	UNIVERSAL	\$ 180.000
1	Juego sartenes de teflón		-
1	Juego x 3 moldes vidrio y metal	PIREX	\$ 80.000

*Tabla 9. Equipo batería de cocina*

◆ **Equipo utensilios varios**

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
1	Juego x 3 de tarros plásticos	EXTRA	\$ 20.000
1	Juego de vasijas plásticas		
1	Juego de cuchillos cocinero		\$ 140.000
1	Juego de cucharas medidoras		\$ 35.000
1	Juego de cedazos		\$ 7.000
1	Juego de embudos		\$ 9.000
1	Juego de cucharas de servicio		
2	Tablas picadoras plástico		\$ 54.000

*Tabla 10. Equipo utensilios varios*

◆ **Equipo vajilla**

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
50 aprox.	Platos principales	CORONA	\$ 115.000
50 aprox.	Platos hondos	CORONA	\$ 105.000
50 aprox.	Pocillo de tinta	CORONA	\$ 95.000
35 aprox.	Bandejas de servicio	EXTRA	\$ 245.000

*Tabla 11. Equipo vajilla*

◆ **Equipo de cubiertos**

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
50 aprox.	Juego de Cubiertos x3	Freiburg	480.000
Paquetes	Mezcladores	-	2500 paq.

de 100			
Paquetes por 50	Pitillos	-	2700 Paq.

**Tabla 12. Equipo de cubiertos**

♦ **Equipo de vasos**

CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
100 por día aprox.	Vaso plástico 12 onzas	Domingo	80.000 men
100 por día aprox.	Vaso plástico 9 onzas	Domingo	80.000 men
Mantener en existencia	Servilletas	-	40.000 men

**Tabla 13. Equipo de vasos**

♦ **Equipo muebles**

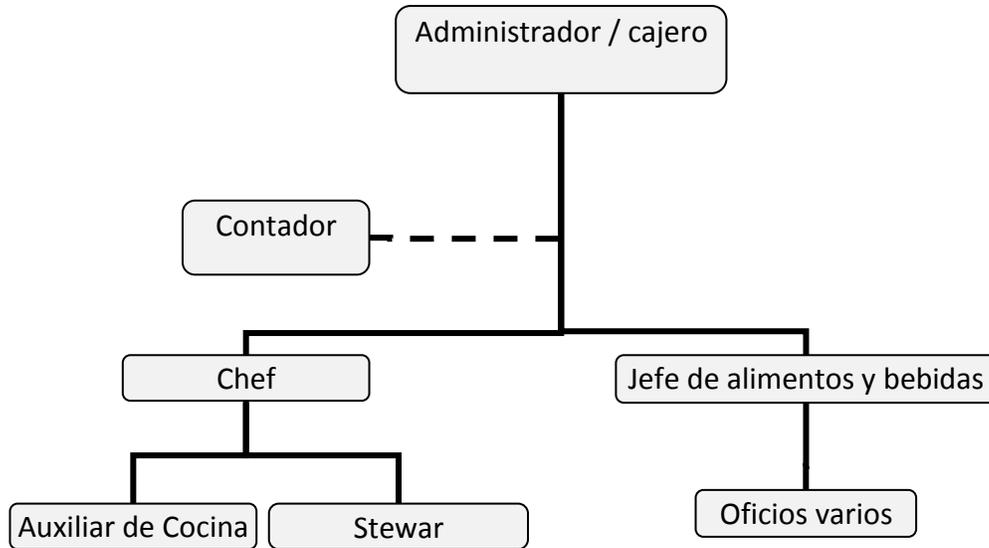
CANTIDAD	DESCRIPCION	MARCA	COSTO
De acuerdo al espacio	Lámparas	-	\$ 160.000
De acuerdo al espacio	Ventiladores	-	
2	Barra de servicio	-	Sobre medidas

**Tabla 14. Equipo de muebles**

Los requerimientos estarán sujetos a cambios según las necesidades del negocio y su cotización pueden variar de acuerdo al tipo de empresa que se consulte y al momento de la compra final. Además la disposición de los requerimientos de cocina dependerá del lay-out que se defina en el espacio seleccionado como restaurante fusión.

Se estima entonces una inversión en cocina aproximadamente de \$ 25.000.000 (veinticinco millones de pesos), esto sin contar la cotización de los mesones en acero inoxidable y las barras de servicio.

### 3.4 ORGANIGRAMA



**Grafica 5. Organigrama**

El organigrama refleja la estructura de trabajo al interior del restaurante, las funciones, obligaciones y tareas específicas de cada rol serán parte del Know How de la organización, así como la asignación salarial estará determinada por los niveles salariales del sector en el momento de la apertura del establecimiento. Sin embargo de manera aproximada la asignación salarial por oficio oscilará así:

<b>COSTOS LABORALES</b>						
Personal	Asignación básica / mes	Auxilio de transporte	Total devengado	Pensiones 16 %	Seguridad social 12.5 %	Factor prestacional 30%
Administrador	\$ 900.000	\$ 59.300	\$ 959.300	\$144.000	\$112.500	\$287.790
Jefe de alimentos	\$496.000	\$59.300	\$ 556.200	\$ 79.504	\$ 62.112	\$166.860
Chef	\$ 1.500.000	-	\$ 1.500.000	\$ 240.000	\$ 187.500	\$450.000
Aux. de cocina	\$ 700.000	\$59.300	\$ 759.300	\$ 112.000	\$ 87.500	\$ 227.790
Stewar	\$ 496.900	\$ 59.300	\$ 556.200	\$ 79.504	\$ 62.112	\$166.860
Oficios varios	\$ 496.900	\$ 59.300	\$ 556.200	\$ 79.504	\$ 62.112	\$166.860
Contador	\$496.900 por prestación de servicios					
<b>COSTOS TOTALES</b>		<b>\$296.500</b>	<b>\$ 4.887.500</b>	<b>\$734.512</b>	<b>\$573.836</b>	<b>\$1.466.160</b>

**Tabla 15. Costos laborales**

La tabla 15, permite observar que los costos salariales ascienden mensualmente a \$ 7.958.508; además de provisionar el factor prestacional del 30% que incluye cesantías, intereses a las cesantías, prima, vacaciones y aportes parafiscales, más los costos por prestación de servicios del contador que ascienden a un salario mínimo mensual de \$ 496.900 con el 10% de retención en la fuente, exigiendo la presentación del RUT y la tarjeta profesional, para un total de \$ 8.455.408; esta suma implica que laborando 30 días al mes, es preciso vender aproximadamente 676 platos mensuales, 23 platos por día a un valor de \$12.500, solo para cubrir los costos laborales.

Por otro lado y teniendo en cuenta la clasificación mercantil que en Colombia existe, el restaurante será una pequeña empresa, con menos de 10 empleados que debe ser registrada ante Cámara y Comercio del municipio respectivo y acatar las reglamentaciones, normas, decretos y leyes que al sector gastronómico le competen. (Ver anexo 1)

### **3.5 AMBIENTE Y DECORACION**

Los colores, las texturas, la naturaleza y los espacios juegan un papel fundamental en la incidencia de compra de los clientes en cualquier establecimiento, ayudando a dar una atmosfera única para transmitir excelentes sensaciones. Para los lugares que ofrecen servicio de comidas, los colores amarillo vino tinto, rojos o naranjas en tonalidades no muy fuertes contrastado con toques de naturaleza, tienen la habilidad de estimular la mente de los comensales por la comida. Por tanto el establecimiento contará con la presencia de dichos elementos para motivar al cliente potencial y generar fidelidad y tranquilidad.

Un tema relevante para la creación del restaurante es la publicidad y mercadeo de la imagen del negocio, por tanto el letrero principal, las cartas de presentación, los volantes de publicidad, las tarjetas de presentación personal, las imágenes de las cartas, el diseño del logotipo, del eslogan pueden tener un costo aproximado de \$2.000.000, todo depende de la calidad y cantidad de los materiales a utilizar en el establecimiento. Además se debe incluir los costos de mano de obra y remodelaciones pertinentes en la adecuación del establecimiento como pintura, baldosín, enchape, instalación de cocinas, luces y demás muebles que requiera la infraestructura del local requiriendo inversiones por encima de los \$ 3.000.000.

### **3.6 MERCADO META**

Los clientes potenciales del restaurante serán los visitantes del centro comercial, como familias y jóvenes que gusten de una buena preparación y presentación de platos fusión; personas naturales entre hombres, mujeres, niños, jóvenes

ancianos, cuyos hábitos de consumo van en busca de alimentación saludable, exquisita e inesperada fuera de casa.

### **3.7 COMPETENCIA**

Los centros comerciales cuentan con una gran diversidad de establecimientos que permiten a los visitantes escoger entre miles de ofertas gastronómicas; por lo tanto la competencia o el conjunto de restaurantes en función de capturar la atención y la satisfacción de los comensales es compleja dentro de estos espacios de comercio, ya que los hábitos de consumo varían de una persona a otra y las preferencias se hacen notar en el instante de la compra.

Los centros comerciales ofrecen restaurantes gourmet, de comida rápida, temáticos, cafés y restaurantes fusión, que tratan de ofrecer productos similares o diferenciadores que puedan satisfacer la necesidad o experiencia gastronómica de los visitantes, el restaurante estará atento a las tendencias de los clientes y dispuesto a satisfacer las preferencias del mercado.

### **3.8 ESTRUCTURA DE COSTOS**

Los establecimientos comerciales, las grandes industrias y hasta las pequeñas empresas, requieren de una planeación de negocio que determine la estructura de costos, ventajas, desventajas, rentabilidades entre otros temas para así determinar la viabilidad económica en el corto, mediano y largo plazo. Los restaurantes exigen una estructura de costos estándares en los alimentos, bebidas e insumos extras en la producción de los productos, para de esta manera poder establecer los límites de producción, los márgenes de contribución y los precios de venta, desarrollando mediante dicha planeación ventajas competitivas frente al mercado objetivo.

#### **♦ Inversión inicial: montaje**

Requerimientos de cocina: \$ 25.000.000

Inventario inicial (materias primas): \$ 2.000.000

Publicidad y mercadeo: \$ 2.000.000

Ambiente y decoración: \$ 3.000.000

La inversión inicial asciende a \$ 33.000.000 sin contar con los pagos por anticipado de los gastos operacionales. Por tanto se requiere realizar un préstamo bancario aproximadamente de \$45.000.000, para lograr cubrir la inversión en su totalidad con un excedente para los gastos de los dos primeros meses de operación.

♦ **Gastos Operacionales:**

**Servicios:** el gasto de servicios públicos dependerá del estrato socioeconómico del establecimiento determinado por la empresa de servicios públicos de Medellín y por el uso adecuado de los sistemas de producción seleccionados como electricidad, gas, agua, telefonía entre otros.

**Arriendo:** el gasto del arriendo depende del lugar de ubicación y el número de metros cuadrados disponibles para el establecimiento; en Medellín se puede hablar de una oscilación entre \$80.000 y \$ 150.000 metro cuadrado dentro de los centros comerciales de la ciudad, ofreciendo una posibilidad de arriendo aproximadamente de \$1.500.000 a \$4.000.000. Se debe tener en cuenta el 10% de IVA que se cobra por arrendamiento de local comercial o vivienda.

**Administración:** cuota establecida por la administración del centro comercial para el mantenimiento de zonas comunes y derechos de participación con una oscilación entre el 10% y 20% del canon de arrendamiento.

**Impuestos:** la cámara y comercio de la ciudad determinará el monto de pago del impuesto causado por el establecimiento comercial de acuerdo a la declaración de activos y ventas mensuales.

**Salarios:** de acuerdo a la tabla 15 los salarios mensuales ascienden aproximadamente a \$ 8.455.407 con el cubrimiento de todas las prestaciones sociales exigidas por la ley colombiana.

**Prestamos:** la inversión inicial de \$45.000.000, debe ser pagada en un lapso menor de 48 meses, lo que implica el pago con la entidad financiera de una cuota fija más intereses aproximadamente de \$1.500.000 a \$ 2.000.000 mensuales.

#### ♦ **Gastos no operacionales**

Se requiere contar con el 2 % de ahorro de las ventas mensuales para gastos de mantenimiento, reparación y adquisición de muebles y equipos, en caso de eventuales daños o pérdidas.

<b>Resumen costos y gastos totales mensuales</b>	
<b>Salarios</b>	<b>\$ 8.455.407</b>
<b>Arriendo</b>	<b>\$ 3.000.000</b>
<b>Servicios</b>	<b>\$ 600.000</b>
<b>Impuestos</b>	<b>\$800.000</b>
<b>Materias primas</b>	<b>\$ 2.000.000</b>
<b>Insumos extras</b>	<b>\$ 500.000</b>
<b>Gastos no operacionales</b>	<b>\$ 600.000</b>
<b>Intereses + abono a capital</b>	<b>\$ 2.000.000</b>
<b>Administración</b>	<b>\$ 400.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$18.355.407</b>

**Tabla 16. Resumen de los costos y gastos mensuales\***

\*Los valores de la tabla 16, son estimaciones aproximadas de los costos y gastos reales de un restaurante los cuales pueden variar en el tiempo.

### **3.9 PROYECCIÓN DE VENTAS**

El estimado de ventas según el análisis de los costos y gastos fijos y variables exige que las ventas diarias a un costo promedio de \$7.000 por plato, sean de 88 platos por día, para un total de 2622 platos mensuales, solo para cubrir el total de costos y gastos, sin tener en cuenta algún porcentaje de utilidad.

En el sector de los comidas se maneja un margen de contribución entre el 40% y 50% sobre el costo de los productos, de esta forma se puede dar cumplimiento al rango de precios establecidos para los platos de aproximadamente \$10.000 a \$ 15.000 por plato. Si se establece un precio promedio aproximado de venta de \$ 12.500 por plato y la meta de 70 platos por día, las ventas mensuales ascenderían a \$ 26.250.000, que menos costos y gastos fijos deja una utilidad de \$7.894.593 que es aproximadamente un 30% sobre las ventas.

Para lograr el punto de equilibrio donde los ingresos sean iguales a los egresos se debe vender 50 platos diarios a precio promedio de \$12.500, para un total mensual de 1500 platos por mes.

### 3.10 RENTABILIDAD DEL NEGOCIO

FLUJOS DE CAJA			
	INGRESOS*	EGRESOS*	FLUJOS DE CAJA
Año 0		\$ 45.000.000	
Año 1	\$ 225.000.000	\$ 220.264.884	\$ 4.735.116
Año 2	\$ 270.000.000	\$ 233.480.777	\$ 36.519.222
Año 3	\$ 315.000.000	\$ 247.489.623	\$ 67.510.376
Año 4	\$ 360.000.000	\$ 262.339.001	\$ 97.660.998
Año 5	\$ 405.000.000	\$ 278.079.341	\$ 126.920.658

**Tabla 17. Flujos de caja**

**\*valores de ingresos y egresos estimados.**

Para determinar la rentabilidad de una inversión se utiliza la metodología del Valor Presente Neto VPN, donde el valor de los ingresos y egresos futuros se actualiza a valores del presente descontados a una tasa de interés de oportunidad, que en este caso se asume como la inflación en un año corrido de aproximadamente 6% anual. La tabla 17 refleja los ingresos y egresos anuales para obtener el flujo de caja en un periodo de 5 años, datos con los cuales el VPN se logra calcular.

El restaurante fusión en la fase inicial invierte \$ 45.000.000; estimando una vida útil de 5 años con ventas de 50, 60, 70, 80 y 90 platos diarios en cada año, reflejando ingresos hasta por \$405.000.000 en el último año.

Utilizando la fórmula del VPN:

$$VPN = \sum F_n (1+i)^{-n} = F_0 + F_1(1+i)^{-1} + \dots + F_n(1+i)^{-n} \text{ donde:}$$

i: tasa de interés de oportunidad = 6 % anual

$F_n$  = Flujos de caja anuales

n = periodos (año)= 5 años

$$VPN = (-45000000) + (4.735.116*(1,06)^{-1}) + (36.519.222*(1,06)^{-2}) + (67.519.376*(1,06)^{-3}) + (97.660.998*(1,06)^{-4}) + (126.920.658*(1,06)^{-5})$$

$$VPN = \$ 220.851.240,79 > 0$$

El VPN permite tres conclusiones:

- ♦  $VPN > 0$ , el proyecto es aceptable, ya que los ingresos en pesos de hoy son mayores que los egresos.

- ◆ VPN = 0, la decisión es indiferente, ya que los ingresos son iguales a los egresos en pesos de hoy.
- ◆ VPN < 0, el proyecto no es aconsejable, ya que los egresos en pesos de hoy son mayores que los ingresos.

Por lo tanto para el proyecto del restaurante se tiene un VPN >0, entonces esta metodología permite determinar que el proyecto es aconsejable en un lapso de cinco años con incrementos en la producción de 10 platos por día y un incremento en los costos del 6 % anual muy cercano a la inflación en Colombia.

## CONCLUSIONES

- ◆ El arte de la restauración o el servicio de comidas, desde sus inicios tuvo como objetivo ser un punto de encuentro para comer de manera diferente y fuera de casa. Hoy día aún persiste tal idea y se ha reforzado significativamente gracias a la expansión de las cocinas a través de todo el mundo. Para entender el mercado de la gastronomía se precisó conocer de manera general algunos conceptos básicos que permitieran crear la idea de negocio, como el origen de los restaurantes y los estilos de gastronomía más usados, destacando los restaurantes gourmet, temáticos, menú diario, take a away entre otros, como conocer además la importante participación en la economía del mundo y el marketing de los restaurantes para lograr mayores adeptos al buen gusto, sazón y calidad.
- ◆ El Valle de Aburra, ofrece a los empresarios escenarios donde el comercio refleja movimientos económicos aptos para construir organización; a través de la investigación del mercado gastronómico del Valle de Aburra, se concluyó que el lugar más propicio para un restaurante es ubicándolo en un centro comercial o en malls comerciales donde de manera indirecta se puede contar un público en circulación debido a las otras atracciones con que cuentan estos espacios de comercio y entretenimiento. Además se evidenció que el mercado de restaurantes gourmet y de menú diario están comenzando a ser explorados y que aún pueden expandirse mucho más con introducción de conceptos innovadores y asequibles para un mayor público de la población paisa.
- ◆ Basados en la investigación del mercado gastronómico del Valle de Aburra, en asesoría de la Chef Profesional Yizlia Quintero Arroyave, se creó la idea de un restaurante fusión donde el concepto de gourmet y la posibilidad de menú diario encajan en un mundo de delicias, exquisiteces, excelente presentación y máxima calidad. La propuesta no especifica estandarizaciones, recetas o estilos básicos del restaurante, se trata de dar una proximidad a lo que en el mediano plazo será el restaurante fusión.
- ◆ La inversión inicial para la creación del restaurante asciende a \$45.000.000, los cuales deben ser financiados o por una entidad bancaria o contar con recursos propios. Este tipo de inversión es de alto riesgo ya que la sobrevivencia del negocio depende de las preferencias y gustos del mercado meta, pero el VPN del proyecto permitió determinar que una inversión de esta magnitud con un panorama de crecimiento es viable en el tiempo.

## RECOMENDACIONES

- ◆ Elaborar un plan de trabajo para el establecimiento de un restaurante en el Valle de Aburra es la herramienta básica para que el empresario comience la ardua carrera en el arte de la culinaria y la satisfacción del paladar de los comensales antioqueños. Es vital determinar el estilo del restaurante, y más primordial aún elaborar con detenimiento el menú a ofrecer, porque ello permitirá que el diseño de cocina, el ambiente y el estilo del negocio tomen fuerza y sean diferenciadores de la competencia. Una vez definido el estilo y el menú es importante desarrollar un concepto único logrando llegar al mercado meta y crear lealtad a la marca.
- ◆ Realizar una investigación adecuada del mercado al cual se desea pertenecer hace la diferencia en el momento de crear el servicio de comidas; ya que conocer con detenimiento la ubicación, la clientela, la competencia, el producto a ofrecer, los proveedores y los requerimientos legales permiten que el desarrollo de la actividad pueda lograrse en los tiempos estipulados y con las proyecciones realizadas.

## BIBLIOGRAFIA

ACODRES. Estudio sobre la participación de los restaurantes en la economía colombiana. 2004. [consultado 5 de mayo de 2009] Disponible en: [http://www.acodres.org/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=22&Itemid=40](http://www.acodres.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=22&Itemid=40)

BARABAN Regina S. and DUROCHER Joseph F. Book Successful restaurant design. 2001. Pág. 2-12. Disponible en <http://books.google.com/books?id=TvkCXp0BB6gC&pg=RA1-PA272&dq=Restaurant+Menu+Design+Tools#PPA10,M1>

paginas de la 2 a la 12

BLOCK, Jason P.; SCRIBNER, Richard A. and DESALVO, Karen B. Fast food, race/ethnicity, and income: A geographic analysis. American Journal of Preventive Medicine, Volume 27, Issue 3, October 2004, Pages 211-217. [doi:10.1016/j.amepre.2004.06.007](https://doi.org/10.1016/j.amepre.2004.06.007)

BOLTON, D.J., MEALLY, A., BLAIR, I.S., MCDOWELL, D.A., COWAN, C. [Food safety knowledge of head chefs and catering managers in Ireland.](#) Food Control, Volume 19, Issue 3, March 2008, Pages 291-300 [doi:10.1016/j.foodcont.2007.04.006](https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2007.04.006)

BRYANT, Rachel; DUNDES, Lauren. [Fast food perceptions: A pilot study of college students in Spain and the United States](#) Appetite, Volume 51, Issue 2, September 2008, Pages 327-330 [doi:10.1016/j.appet.2008.03.004](https://doi.org/10.1016/j.appet.2008.03.004)

CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA. Número de comerciantes según su actividad económica, subregión Medellín. 2007. [Consultado mayo 1 de 2007]. Disponible en: [http://www.camaramed.org.co/Documentos/info\\_estadistica/ciumedellin.pdf](http://www.camaramed.org.co/Documentos/info_estadistica/ciumedellin.pdf)

------. Creación de empresa. [Consulta abril 4 de 2009]. Disponible en: <http://www.camaramed.org.co/cae/constituciongestion.asp>

-----Decreto 3518 de 2006. Por el cual se crea y reglamenta el Sistema de Vigilancia en Salud Pública y se dictan otras disposiciones. <http://www.invima.gov.co/Invima/BVSalud/Decreto35182006.htm>

-----Decreto 3075 de 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Disponible en : [http://www.invima.gov.co/Invima/normatividad/docs\\_alimentos/decreto\\_3075\\_1997.htm](http://www.invima.gov.co/Invima/normatividad/docs_alimentos/decreto_3075_1997.htm)

CODÓ, Lluís. La innovación en la restauración. Revista de los profesionales de la restauración & Food Service. Noviembre de 2007. Disponible en: [http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_article.php?article=63](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=63)

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 9 de 1979, Medidas Sanitarias, Titulo V alimentos. Pág. 30-51. Disponible en: [http://www.suratep.com/images/stories/ley\\_9.pdf](http://www.suratep.com/images/stories/ley_9.pdf)

CURTIS, Kynda R. COWEE, Margaret W. HAVERCAMP, Michael. MORRIS, Robert. GATZKE, Holly. Marketing local foods to gourmet restaurant: a multi-method assessment. University of Nevada Cooperative Extension. Volumen 46, N° 6. Diciembre 2008. Disponible en: <http://www.joe.org/joe/2008december/rb2p.shtml>

DANE. CENSO 2005. Colombia: Proyecciones municipales de población por sexo y grupo de edad 2005-2011. [Consultado mayo 3 de 2009] Disponible en: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&task=category&section\\_id=16&id=497&Itemid=995](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category&section_id=16&id=497&Itemid=995)

-----Ficha metodológica. Encuesta anual de servicio – EAS. Junio 2005. [Consultada abril 16 de 2009] disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/eas.pdf>

DUERKSEN, Susan C., ELDER, John P., ARREDONDO, Elva M., AYALA, Guadalupe X., SLYMEN, Donald J., CAMPBELL, Nadia R., BAQUERO, Barbara. [Family Restaurant Choices Are Associated with Child and Adult Overweight Status in Mexican-American Families](#). Journal of the American Dietetic Association, Volume 107, Issue 5, May 2007, Pages 849-853. [doi:10.1016/j.jada.2007.02.012](https://doi.org/10.1016/j.jada.2007.02.012)

ENZ, Cathy A. Libro: Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases. 2009. Páginas 28-29. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=x77o93fmiKQC&pg=PA28&dq=Strategic+management+in+the+hospitality+industry.&hl=es>

FENALCO ANTIOQUIA. Boletín de indicadores económicos. Editorial. Sergio Ignacio Soto Mejía. Director ejecutivo Febrero de 2009.pp 1-2 [Consultado mayo 2 de 2009] Disponible en: <http://www.fenalcoantioquia.com.co/imagenes/0203090103IndicadoresEconFebrero2009.pdf>

JENSEN, Øystein, HANSEN, Kai Victor. [Consumer values among restaurant customers](#). International Journal of Hospitality Management, Volume 26, Issue 3, September 2007, Pages 603-622. [doi:10.1016/j.ijhm.2006.05.004](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.05.004)

JEVŠNIK, M., HLEBEC, V., RASPOR, P. [Consumers' awareness of food safety from shopping to eating](#) Food Control, Volume 19, Issue 8, August 2008, Pages 737-745. [doi:10.1016/j.foodcont.2007.07.017](https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2007.07.017)

JOHNS, nick and PINE, Ray. Consumer behavior in the food service industry: a review. Hospitality management. Volumen 21, Pag. 119-134. 2002. PII: S 0 2 7 8 - 4 3 1 9 ( 0 2 ) 0 0 0 0 8 - 7 .

KIEFER, Nicholas M. Economics and the origin of the restaurant. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Volume 43, Issue 4, August 2002, Pages 58-64. [doi:10.1016/S0010-8804\(02\)80042-8](https://doi.org/10.1016/S0010-8804(02)80042-8)

KOH, Yoon. LEE, Seoki and BOO, Soyoung. Does franchising help restaurant\_ firm value?. International Journal of Hospitality Management 28 (2009) 289–296. [doi:10.1016/j.ijhm.2008.10.001](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.10.001)

LAMB, Charles. HAIR, Joseph and McDANIEL, Carl. Marketing. Cuarta edición. International Thomson Editores. 1998. Pág. 4- 9, 40

LUNING, Pieter A. and MARCELIS, Willem J. [A food quality management research methodology integrating technological and managerial theories](#) Trends in Food Science & Technology, Volume 20, Issue 1, January 2009, Pages 35-44. [doi:10.1016/j.tifs.2008.09.013](https://doi.org/10.1016/j.tifs.2008.09.013)

MOSKOWITZ, Howard. HARTMANN, Johannes. [Consumer research: creating a solid base for innovative strategies](#) Trends in Food Science & Technology, Volume 19, Issue 11, November 2008, Pages 581-589. [doi:10.1016/j.tifs.2008.01.016](https://doi.org/10.1016/j.tifs.2008.01.016)

MULLER, Christopher C. [The business of restaurants: 2001 and beyond](#) International Journal of Hospitality Management, Volume 18, Issue 4, December 1999, Pages 401-413. [doi:10.1016/S0278-4319\(99\)00045-6](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(99)00045-6)

PHILLIPS, Jon C. and PETERSON, H. Christopher. Strategic Marketing Decisions for Organic Agricultural producers. International food and agribusiness management review. Volume 10, Issue 1, 2007. Disponible en [http://www.ifama.org/tamu/iama/members/articles/v10i1/20061004\\_Formatted.pdf](http://www.ifama.org/tamu/iama/members/articles/v10i1/20061004_Formatted.pdf)

PIZAM, Abraham. What is the hospitality industry and how does it differ from the tourism and travel industries? .Editor-in-Chief University of Central Florida, February 2009. doi:10.1016/j.ijhm.2009.01.001

QUINN C., Anne. Libro: [Dictionary of Food Science and Technology. Blackwell Publishing. 2005.](#) Pag. 136 y 360. ISBN 1-4051-2505-5. Disponible en: <http://books.google.com/books?id=YWmcHr7AVvwC&pg=PP8&dq=Dictionary+of+Food+Science+and+Technology.+ISBN+1-4051-2505-5.&hl=es>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Vigésima segunda edición. Comercial. [consultado mayo 12 de 2009] Disponible en [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=comercial](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=comercial)

RODGERS, Svetlana. Innovation in food service technology and its strategic role. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 26, Issue 4, December 2007, Pages 899-912. doi:10.1016/j.ijhm.2006.10.001

----- [The state of technological sophistication and the need for new specialised tertiary degrees in food services.](#) *International Journal of Hospitality Management*, Volume 28, Issue 1, March 2009, Pages 71-77.

RYDELL, Sarah A; HARNACK Lisa J; OAKES, Michael; STORY, Mary; JEFFERY Robert W. and FRENCH, Simone A. Why Eat at Fast-Food Restaurants: Reported Reasons among Frequent Consumers. *Journal of the American Dietetic Association*, Volume 108, Issue 12, December 2008, Pages 2066-2070. doi:10.1016/j.jada.2008.09.008

TAYLOR, Eunice. New method of HACCP for the catering and food service industry. *Food Control* Volume 19, Issue 2, February 2008, Pages 126-134. [doi:10.1016/j.foodcont.2007.02.013](http://doi:10.1016/j.foodcont.2007.02.013)