



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HAMBURGUESERÍA
ARTESANAL CON ENFOQUE GASTRONÓMICO GLOBAL EN LA CIUDAD DE
SANTA MARTA**

ESTUDIANTES

DIANA ESTRADA

20312016685

JENIFER CAMILA SANJUAN FONTALVO

20311829838

DIRECTOR:

JAIRO JOSÉ PEÑA MIRANDA

DIRECCIÓN NACIONAL UDCII

**UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y
LA INNOVACIÓN**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO



Nota de aceptación.

Evaluador



Dedicatorias



Resumen ejecutivo

El presente plan de negocio orienta su enfoque hacia la creación de una hamburguesería artesanal con enfoque gastronómico mundial, en la ciudad de Santa Marta. En Colombia se ha incrementado el consumo de alimentos por fuera de casa y los consumidores siempre buscan distintas alternativas de comida, por ende, se espera ofrecer diferentes tipos de hamburguesas con sabores únicos acogiendo ingredientes de los diferentes países del mundo.

La empresa propuesta en el presente plan de negocio le apunta como valor central el desarrollo de un esquema de innovación, empleando un marco de buen servicio, e incorporando un óptimo modelo de atención al cliente por medio de esquemas de rápida respuesta a través de canales duales de atención. La presente investigación cuenta con un enfoque mixto, se espera conocer la percepción de los consumidores a partir de instrumentos primarios, y del mismo modo, se utilizarán fuentes secundarias que permitan fortalecer cada uno de los apartados de este documento desde la concepción teórica y metodológica.

Palabras claves: Comida rápida, Gastronomía global, Producto artesanal



Abstract

This business plan directs its approach towards the creation of an artisan hamburger restaurant with a global gastronomic focus, in the city of Santa Marta. In Colombia, the consumption of food outside the home has increased and consumers are always looking for different food alternatives, therefore, it is expected to offer different types of hamburgers with unique flavors, incorporating ingredients from different countries around the world.

The company proposed in this business plan points to the development of an innovation scheme as a central value, using a framework of good service, and incorporating an optimal customer service model through rapid response schemes through dual channels. of attention. This research has a mixed approach, it is expected to know the perception of consumers from primary instruments, and in the same way, secondary sources will be used to strengthen each of the sections of this document from the theoretical and methodological conception.

Keywords: Fast food, Global gastronomy, Craft product



Tabla de contenido

Resumen ejecutivo	4
Abstract	5
Introducción	1
Justificación.....	3
Antecedentes	4
Planteamiento del problema.....	10
Objetivos	12
Descripción del negocio.....	13
Concepto del negocio.....	13
Propuesta de valor comercial	14
Inversión requerida a nivel técnico y funcional	14
Planeación estratégica del negocio.....	16
Estructura operativa y funcional	17
Método investigativo.....	18
Tipología de investigación	18
Herramientas e instrumentos de investigación.....	19



Modelo de análisis y tratamiento de datos investigativos.....	20
Análisis de población y muestra	20
Estudio comercial.....	22
Análisis del sector	22
Análisis del mercado y perfilamiento del cliente	25
Mercado total	25
Mercado potencial.....	25
Segmentación del mercado potencial.....	25
Mercado objetivo y definición del mercado real.....	26
Análisis de la competencia.....	27
Estrategias de mercado.....	29
Análisis de producto.....	29
Análisis de precio.....	32
Análisis de plaza	42
Análisis de promoción.....	42
Estudio técnico	44
Operaciones del negocio	44
Localización empresarial	45
Macro localización.....	45
Micro localización.....	46



Necesidades y requerimientos técnicos.....	49
Gastos de puesta en marcha	50
Inversión total prevista.....	50
Estudio económico financiero.....	52
Gastos operativos	52
Gastos administrativos	52
Gastos de venta	55
Costos fijos.....	55
Punto de equilibrio	56
Supuestos económicos	59
Estados financieros.....	63
Balance general	63
Estado de resultados	64
Flujo de caja proyectado	65
Criterios de decisión.....	66
Conclusiones y logros	67
Referencias.....	69



Índice de tablas

Tabla 1. Recursos técnico funcionales para el inicio del proyecto	14
Tabla 2. Mano de obra requerida para el inicio de operaciones	16
Tabla 3. Evaluación de criterios de la competencia indirecta en la ciudad de Santa Marta	28
Tabla 4. Línea comercial 1. Línea latinoamericana	29
Tabla 5. Línea comercial 2. Línea norteamericana	30
Tabla 6. Línea comercial 3. Línea europea	30
Tabla 7. Línea comercial 4. Línea de granizados	31
Tabla 8. Línea comercial 5. Línea de bebidas embotelladas	31
Tabla 9. Costeo insumos línea de panadería	32
Tabla 10. Costeo insumos línea de carnicería y embutidos	32
Tabla 11. Costeo insumos línea de lácteos	32
Tabla 12. Costeo insumos línea de frutas y verduras	32
Tabla 13. Costeo línea de salsas y otros insumos	33
Tabla 14. Costeo de complementos	33
Tabla 15. Costeo productos de la línea comercial 1	35
Tabla 16. Costeo productos de la línea comercial 2	37
Tabla 17. Costeo productos de la línea comercial 3	38
Tabla 18. Costeo productos de la línea comercial 4	40
Tabla 19. Costeo productos de la línea comercial 5	41
Tabla 20. Gastos previstos de comunicación y ventas	42



Tabla 21. Evaluación micro sectorial No. 1. Sector universitario adyacente a la Universidad del Magdalena.....	46
Tabla 22. Evaluación micro sectorial No. 2. Centro histórico de Santa Marta.....	46
Tabla 23. Evaluación micro sectorial No. 3. Taganga.....	47
Tabla 24. Ubicación micro empresarial.....	48
Tabla 25. Maquinaria y equipo para control operativo requerido.....	49
Tabla 26. Adecuación física del local comercial y otros recursos requeridos.....	49
Tabla 27. Maquinaria y equipo de oficina requerido.....	49
Tabla 28. Gastos de puesta en marcha.....	50
Tabla 29. Inversión total requerida.....	50
Tabla 30. Gastos administrativos estimados.....	52
Tabla 31. Gastos de nómina.....	54
Tabla 32. Gastos de venta estimados.....	55
Tabla 33. Costos fijos previstos.....	55
Tabla 34. Definición de líneas y sublíneas comerciales.....	56
Tabla 35. Margen de contribución ponderado.....	58
Tabla 36. Margen de contribución ponderado total - MCPT y Punto de equilibrio ponderado total - PEPT.....	58
Tabla 37. Consolidados de punto de equilibrio.....	58
Tabla 38. Consolidado total en equilibrio mensual y anual por línea comercial.....	59
Tabla 39. Criterios de decisión económica.....	66



Índice de figuras

Figura 1. Organigrama operativo.....	17
Figura 2. Mercado de hamburguesas en Colombia	23
Figura 3. Esquema comercial.....	42
Figura 4. Flujograma operativo.....	44
Figura 5. Ubicación macro empresarial	45

Introducción

En la actualidad, el mercado general de bienes y servicios se ha modificado de tal forma que tienen mayor importancia aquellos que son necesarios para satisfacer las necesidades básicas de los consumidores, y más aún, para el caso de aquellos bienes que permiten la facilidad de compra. Dicho esto, se puede decir que uno de los productos que más se comercializa hoy en día en el mercado nacional son las comidas rápidas, sus bajos precios y la posibilidad de consumir un producto bien elaborado en tan sólo unos minutos han hecho que sean altamente consumidos. Estos productos han presentado una tendencia de crecimiento considerable y más aún desde el 2020 con la llegada de la pandemia, se estima que el incremento de negocios dedicados a comercializar comidas rápidas aumentó en al menos el 30% durante los últimos dos años (Trocel, 2020), dato que hace atractiva la posibilidad de crear un negocio en el que su producto principal sea uno de los productos más consumidos en Colombia, asimismo, otro factor que puede considerarse es el hecho que los consumidores son cada vez más exigentes y están más prestos a probar nuevas propuestas gastronómicas, por lo tanto, innovar en estos productos de comida rápida permitirá ser más atractivos y más competitivos, permitiendo acrecentar escenarios de favorabilidad comerciales y económica. Teniendo en cuenta esto, se considera oportuno el diseño de un plan de negocios orientado hacia la creación de un restaurante de hamburguesas artesanales con un enfoque global, que busque brindar experiencias únicas al consumidor por medio de la inclusión de platos al menú que tengan ingredientes de distintos lugares del mundo.

En el proceso de desarrollo de este plan de negocio se espera tener un contacto directo con el cliente por medio de la utilización de las diferentes redes sociales, hoy en día, gracias a la globalización y a las nuevas tendencias tecnológicas llegar al cliente de forma directa sin

intermediarios es una posibilidad realizable, la cual, no solo permitirá el incremento de ventas y la atracción de nuevos clientes, sino también generar un mayor nivel de participación en el mercado, por medio de las estrategias de marketing digital. Por su parte, la comercialización del producto se realizará de dos formas, la primera y más importante será a través de las diferentes aplicaciones móviles de comidas que ya se encuentran disponibles tanto para los restaurantes como para los posibles clientes, por ejemplo, Ifood, uber eat, rappi, etc. Y la segunda, a través de un establecimiento físico al cual los interesados pueden ir a consumir las hamburguesas artesanales.

Para la elaboración de este plan de negocio se hace necesario conocer las variables comerciales del mercado en el que va a participar esta nueva iniciativa empresarial, conociendo así, la segmentación del mercado, los competidores directos e indirectos, y el nivel de participación del mercado. Además, se realizará un estudio técnico que permita conocer cuál debe ser la producción óptima para que el negocio sea competitivo y se oriente hacia la generación continua de valor, además, este debe realizarse para establecer las proyecciones de producción, los requerimientos técnicos para un funcionamiento adecuado y para establecer metas operativas, a fin de que este negocio pueda ser eficiente desde sus inicios. Por último, se procederá a realizar el estudio financiero el cual permitirá establecer si la idea de negocio resulta viable económicamente, para eso, se aplicarán una serie de indicadores e índices que permitirán sacar las conclusiones y tomar las decisiones pertinentes en lo que refiere al desarrollo y acción del plan de negocio.

En el desarrollo de este trabajo se espera establecer las pautas necesarias para elaborar un plan de negocios robusto en el plano técnico que permita la creación de un restaurante de hamburguesas artesanales con enfoque global, el cual, será atractivo para las personas que

residan en la ciudad de Santa Marta y que deseen degustar hamburguesas con distintas orientaciones gastronómicas; se espera con obtener beneficios económicos permanentes y a futuro lograr acuñar un espectro comercial más amplio a modo de impactar el mercado local, nacional y global.

Justificación

El presente plan de negocio tiene su origen en la intención de crear un restaurante de hamburguesas que sea capaz de impactar el mercado local y nacional por medio de su diversidad gastronómica y la inclusión de ingredientes que permitan a los consumidores realizar un recorrido global por medio de la mezcla de ingrediente que se encuentran a lo largo del mundo. Para nadie es un secreto que no todas las personas que visitan o viven en la ciudad de Santa Marta tienen los recursos suficientes para recorrer el mundo en busca de nuevos sabores o de una experiencia única que les permita conocer con tan solo un bocado las deliciosas comidas que existen.

Asimismo, el bien que se busca ofrecer por medio de esta idea de negocio es uno que se caracterice por incluir ingredientes que no sean locales, sin embargo, aunque se trate de la hamburguesa, todos los países tienen su propia forma de prepararla, dicho esto, lo que se busca con esta idea de negocio es plantear una alternativa que incluya en un mismo lugar y en una misma hamburguesa sabores e ingredientes de otras partes del mundo para que de esa forma las personas puedan probar los sabores e ingredientes globales. Se considera que al diseñar esta idea de negocio se presenta la oportunidad de que los turistas que visitan la ciudad y también los residentes de la misma puedan tener acceso a un producto de calidad que les permita tener nuevas experiencias gastronómicas que reflejen la cultura y los sabores de otras partes del mundo.

Otra de las razones por las que se desarrolla esta idea de negocio es porque actualmente los restaurantes de comidas rápidas tienen una tendencia de crecimiento considerable y son cada vez más las personas que optan por consumir este tipo de alimentos que les permite saciar su necesidad de comida, mientras que, a su vez, ahorran dinero y tiempo que pueden invertir en otras cosas. Aunque es muy común ver en los barrios de Santa Marta negocios que tienen dentro de su menú las hamburguesas, esta idea de negocio busca diferenciarse por medio de un producto con ingredientes internacionales y con esto, poder cautivar a todas las personas que viven en Santa Marta o que se encuentran de visita, dicha propuesta, permite de cierta forma, tomar una ventaja competitiva desde sus inicios.

Por otro lado, al diseñar esta propuesta, el estudiante podrá profundizar, extender y aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera profesional, dicha propuesta, le podrá servir para mejorar su desempeño profesional y si llegase a volverse realidad, este plan de negocio podrá ser una fuente generadora de empleo, utilidades y desarrollo.

Antecedentes

hamburguesas sigue siendo un misterio sin resolver, en especial, porque son muchos los países que se atribuyen la creación de este producto, sin embargo, lo más importante es que este ha logrado llegar a todos los lugares del mundo y hoy en día, es uno de los más preferidos por los colombianos (Lozano, 2018). De acuerdo a Gonzalez (2020) en su artículo publicado en la república sobre el incremento de las ventas de hamburguesa en Colombia, “el negocio de este producto en el país movió US\$466,6 millones en 2019 y se espera tener ventas por US\$523,3 millones en 2024.” Dicho aporte refleja la posibilidad de un incremento de la demanda de este producto en el país en el mediano plazo, lo que garantiza la oportunidad de impactar el mercado nacional con un negocio capaz de tomar ventaja competitiva y posicionarse en el mercado, por

tal razón, el aporte que refleja esta investigación se basa en el estudio realizado que permite conocer que para el año 2024 el comercio de hamburguesas en Colombia habrá tomado fuerza y esto, a su vez, confirma la oportunidad de acertar con esta idea de negocio.

Ahora bien, se ha dejado en evidencia en el apartado anterior que lo que se busca con esta idea de negocio es el diseño y creación de un restaurante de hamburguesas que se caracterice por vender un producto que ofrezca una experiencia gastronómica global. De acuerdo a Infobae (2020) en el mundo hay diversas formas de preparar una hamburguesa, cada una de forma diferente, lo que hace atractiva la posibilidad de dar la vuelta al mundo para poder probarlas, además, menciona que:

La hamburguesa es el mayor placer culposo para millones de personas a lo largo y ancho del mundo. Es un plato simple que se encuentra en todos los rincones, culturas y hasta cuenta con opciones veganas, libres de gluten, con carne vacuna, de pollo o hasta sushi.

La hamburguesa va mucho más allá de unir dos trozos de pan separados por algo de verdura y una carne, se hace necesario desarrollar nuevas ideas e innovar en la preparación de dicho producto, es justo esto, lo que hace que sea tan demandado alrededor del mundo. Este, es un producto que permite completa creatividad y si se tiene una referencia habrá mayores posibilidades de impactar a los consumidores con un producto que les brinde la posibilidad de experimentar nuevos sabores y nuevas alternativas gastronómicas. (Apicius, 2019)

Lideres (2017) es una revista que menciona en una de sus ediciones una frase que describe perfectamente la esencia y el ingrediente principal en la preparación de las hamburguesas, esta fuente menciona que “El ingrediente principal de las hamburguesas es la innovación” Lo que quiere decir que para que se pueda diseñar un producto que sea preferido y

que alcance un nivel competitivo en ventas, este debe ser innovador e ir más allá de lo tradicional.

Las hamburguesas tradicionales en Colombia de acuerdo a Vargas (2014) han sido altamente consumidas y afirma que “Hemos sido tradicionalmente consumidores de hamburguesas, con la aclaratoria de que en todas las ciudades siempre hay una receta muy colombiana.” Lo cual, ratifica el hecho de que un negocio de hamburguesas generará ingresos, y resulta ser atractivo para los clientes y compradores potenciales. Sin embargo, se debe tener en cuenta que:

Hace poco más de dos décadas cambió en Colombia la forma de salir a comer. El dinamismo que empezó a tener la construcción de centros comerciales no solo invitó a los clientes a recorrer vitrinas de una forma más segura, cómoda y sin tener que hacer grandes distancias, al aglutinar a diferentes almacenes –en un solo lugar–, sino también los animó a encontrar una gran variedad de menús en sus exitosas plazoletas de comidas. (Semana, 2016)

El anterior párrafo permite afirmar que el consumo de hamburguesas tomó mayor fuerza durante los últimos años y se espera que dicho consumo incremente significativamente para los años siguientes, por lo que diseñar y crear un plan de negocio que se oriente a la oferta de hamburguesas más allá de lo convencional se convierte en una oportunidad fuerte que se apega a las nuevas tendencias de consumo. De esto, se puede añadir lo siguiente:

La comida rápida en el periodo de 2020 y 2021 ha registrado un comportamiento del negocio más positivo que el del conjunto del sector de los restaurantes. Mientras que en

2019 su participación en el mercado total de la restauración era del 16,1%, en 2021 ha aumentado hasta el 22%. (Restauration News, 2022)

El nuevo comportamiento del consumidor en relación a los restaurantes de comida rápida se asocia a las nuevas tendencias de consumo que han llegado a medida que van pasando los años como resultado del proceso de globalización (Salud Medica, 2021). Dichas tendencias de consumo se orientan hacia la comida que se puede obtener a un bajo costo en un periodo de tiempo corto y que pueden ser tan delicioso y nutritivo como un alimento que demora más en prepararse, además, con la globalización llegaron nuevas tendencias del mercado que han causado que los gustos y preferencias de los consumidores se modifique y sean estos cada vez más exigentes (Sanchez, 2015). Por lo anterior, se puede decir que un negocio que no innove y no desarrolle evoluciones en el producto que ofrece corre el riesgo de perder clientes.

El fast food, como su nombre lo dice, satisface la necesidad de tener platos económicos que se preparen y consuman rápidamente. La velocidad de su servicio, la conveniencia, su bajo costo de producción, practicidad y sabores indulgentemente deliciosos hacen que la comida rápida sea muy exitosa alrededor del mundo. (UFS, 2022)

El diseñar un plan de negocio de un restaurante de hamburguesas con un enfoque global resulta ser una alternativa que se ajusta a las nuevas tendencias de consumo y a la búsqueda de nuevas experiencias gastronómicas, por lo cual, se considera oportuno realizar una modificación a las hamburguesas tradicionales y reinventar para dar paso a nuevas hamburguesas que incluyan ingredientes de otras partes del mundo, lo cual, permitirá revolucionar los sabores comunes e impactar el mercado de comidas rápidas, más específicamente el mercado de las hamburguesas (Ayala & Cuervo, 2020). Actualmente en Santa Marta hay muchos puestos de comida rápida, no obstante, en caso de desarrollarse la presente apuesta de negocio esta será la primera con un

enfoque empresarial orientado a la internacionalización de comida rápida, puntualmente para la línea de la hamburguesería.

En el plano académico, se han desarrollado diversas investigaciones que abordan una orientación conceptual y metodológica muy similar a la propuesta en el presente proyecto y una de estas es la mencionada anteriormente, realizada por Ayala y Cuervo (2020), en su trabajo que lleva por título *plan de negocio para la producción de hamburguesas artesanales las diabras*; para estos autores es muy probable que los negocios tradicionales de hamburguesas tengan ingresos muy buenos gracias a su unico sabor, sin embargo, tambien se menciona que es muy importante que se incluyan alimentos internacionales, debido a que a causa del turismo en Venezuela, asisten muchas personas de otros lugares, y la mejor forma de atraerlos es haciendolos sentir gastronomicamente, como en casa, potenciando con ello el espectro culinario internacional. (p. 14)

Del mismo modo, a traves de la investigación documental realizada, se encontro un informe titulado *Plan de negocio para la creación de hamburguesas y comidas rápidas YUYO'S*, desarrollado por Hidrobo (2003) ,en dónde, se plantea un modelo de negocio de hamburguesas no convencionales, para el cual, se tuvo que desarrollar de forma previa un estudio de perfil competitivo y comercial a fin de identificar los factores innovadores que pueden desde el punto de vista técnico añadir valor a la iniciativa empresarial, para de esa forma, desarrollar las estrategias apropiadas buscando lograr impactar el mercado objetivo de influencia.

Otra investigación relacionada con este plan de negocio, fue la desarrollada por Fischborn et al.(2016) que lleva por nombre *Plan de Negocios para la creación de un restaurante con una nueva modalidad de hamburguesas “Klug’s Hamburguers”*, acá se propone una serie de alternativas que van a garantizar una ejecucion viable del proyecto a futuro, una de estas

alternativas es, ofrecer precios bajos al inicio de la ejecución con el propósito de que el mercado conozca el restaurante y se interese en la propuesta de valor para lograr acuñar un alto volumen de ventas para posteriormente, elevar de manera gradual la estructura de precios buscando asegurar una mejor estructura de utilidades. La propuesta que realiza este autor le apunta a dar a conocer el producto a fin de ganar preferencia y participación en el mercado, dejando claro, que aunque no se obtienen altas utilidades se logra posicionamiento y ello redundará en el conocimiento sectorial de la marca.

Por otro lado, se toma como referencia uno de los planes de negocios mejor estructurados en lo que a la venta de hamburguesas se refiere, este es el de Burger King, el cual, es expuesto por García (2016) en un informe de una investigación realizada que lleva por nombre "*Marca "Burger King" - Experta En Comida Rápida*" y presenta cada uno de los factores claves de éxito de esta franquicia; en el documento, se puede encontrar un resumen de las cinco fuerzas de Porter aplicadas a este negocio que permiten comprender la importancia de la relación con los clientes, la relación con los proveedores, la amenaza de los productos sustitutos y la importancia de la innovación en cada proceso de la estructuración y ejecución de un plan de negocio.

Por último, se toma como referencia el informe presentado por Donis et al. (2019) el cual, lleva por nombre "*Propuesta De Un Plan De Negocio Para La Creación Y Puesta En Marcha De Una Empresa De Comida Rápida En La Ciudad De Chalchuapa, Departamento De Santa Ana*". Este informe permite comprender que la mejor forma de desarrollar un plan de negocio es por medio de la división del plan general operativo, a fin de que se pueda desarrollar la iniciativa desde diferentes frentes y de esa forma construir la idea de negocio desde lo particular a lo general, con esto, se logra la ejecución de un modelo empresarial organizado que en estructura optimice el esquema de funcionamiento para lograr un marco de actuación exitoso futuro.

Es de resaltar que en la literatura secundaria académica, no se encontraron trabajos investigativos asociados a la creación de una empresa de hamburguesas con un enfoque global, esto representa un plus metodológico pues se propone un concepto organizativo de nueva creación.

Planteamiento del problema

El sector de la comida rápida ha experimentado en los últimos 5 años un crecimiento significativo, esto se ha convertido en una oportunidad para muchas empresas y negocios que han decidido incursionar en emprendimientos relacionados con la gastronomía. Este incremento ha permitido que dichos emprendedores puedan participar activamente en el mercado gastronómico sin tener que esperar resultados a largo plazo. En ciudades como Bogotá, Medellín o Cali, la oferta afín a este tipo de negocios ha consolidado una base comercial significativa, respondiendo a la tendencia de globalización gastronómica que se ha empezado a acuñar producto de los intercambios comerciales y de información entre países (Betancur y Salazar, 2016).

Para el caso específico de la ciudad de Santa Marta, el mercado de comida rápida ha presentado un incremento comercial entorno a la creación de restaurantes y negocios dedicados a estas actividades específicas, no obstante, en parametrizaciones de mercado realizadas no se ha identificado un negocio que ofrezca al público este tipo de alimentos con ingredientes internacionales, y es por esto, que se propone un plan de negocio que le apunta a la creación de un restaurante que venda hamburguesas artesanales bajo un enfoque gastronómico global, a fin de brindar una experiencia de sabores distinta que se asocie a la nuevas tendencias de globalización gastronómica.

En el plano social, el público local de la ciudad de Santa Marta y los turistas que visitan esta urbe, desean encontrar una oferta amplia de entretenimiento y esparcimiento, esto representa una problemática estructural a nivel de demanda agregada y por ende, el enfoque internacional para el sector de la hamburguesería, como se ha venido planteando, cobra relevancia porque se va a convertir una apuesta gastronómica tradicional en un modelo técnico empresarial de alta cocina, empleándose productos de consumo cotidianos bajo una propuesta de alto valor culinario. Desde el punto de vista comercial, el proyecto se encuentra soportado en la alta potencialidad que brinda Santa Marta a nivel técnico teniendo en cuenta su reconocimiento como una ciudad con una oferta variada de entretenimiento, partiendo de su alta noción turística.

Posterior al planteamiento del contexto situacional que da origen a la problemática entorno al presente objeto de estudio, se procede con la formulación del siguiente interrogante problema: ¿Puede desarrollarse un modelo empresarial orientado a la creación de una hamburguesería artesanal con enfoque gastronómico global en la ciudad de Santa Marta?.

Objetivos

Objetivo general

Crear un plan de negocio para la puesta en marcha de una hamburguesería artesanal con enfoque gastronómico global, en la ciudad de Santa Marta.

Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis comercial para el conocimiento del perfil del cliente y del sector al cual se verá abocado el modelo de negocio propuesto
- Formular un estudio de reconocimiento técnico para el análisis del esquema de inversiones y necesidades logístico – funcionales para el modelo de negocio propuesto
- Estructurar un estudio financiero para el reconocimiento de la viabilidad económica del modelo de negocio propuesto

Descripción del negocio

Concepto del negocio

La presente idea empresarial tiene como enfoque comercial el sector alimentario y su modelo de negocio está centrado en el ofrecimiento de productos de naturaleza *Fast Food*. De manera puntual la producción en la línea de hamburguesería engrosará el esfuerzo técnico y comercial de la presente propuesta, teniendo esto en perspectiva, se ha decidido estructurar una diversa gama de productos bajo el fenotipo de hamburguesa, que tienen como concepto la diversidad gastronómica internacional, dentro de cada línea destacando ingredientes autóctonos que darán ese plus a la marca empresarial; de manera específica se contará con las siguientes 3 líneas comerciales a nivel de tipología de hamburguesa:

- Línea comercial 1. Hamburguesería latinoamericana
- Línea comercial 2. Hamburguesería norteamericana
- Línea comercial 3. Hamburguesería europea

Bajo su concepto de restaurante, también se tiene previsto contar con unas líneas de bebidas refrescos:

- Línea comercial 4. Granizados
- Línea comercial 5. Bebidas embotelladas

La descripción detallada de cada línea comercial se relaciona en el apartado comercial, de manera puntual, en el ítem de producto, estrategias comerciales. En lo que respecta al modelo comercial que se pretende implementar, la empresa tiene previsto ofrecer su servicio en un local comercial, y al tiempo, ofrecer el servicio a domicilio a través de plataformas de alimentación como Ifood, la cual tiene una gran cobertura sectorial en la ciudad de Santa Marta.

Propuesta de valor comercial

El producto que se pretende ofrecer será de naturaleza artesanal, es decir, no tendrá conservantes artificiales, la materia prima para su elaboración será fresca, y la elaboración de las hamburguesas se hará con todos los estándares de cuidado y buena manipulación alimentaria, buscando un atractivo estético de cara al cliente.

El principal elemento diferencial será el hecho de contar con un enfoque gastronómico global, en donde cada línea comercial ofrecerá distintos tipos de hamburguesa, cada una alusiva a un país específico, un modelo empresarial afín para los amantes de la cocina diferencial y especializada. El producto claramente podrá ser combinado con unas líneas de granizados o bebidas de acuerdo al gusto del consumidor, sin duda alguna, será una propuesta llamativa pues el mercado local de la ciudad de Santa Marta no oferta este enfoque culinario, llevado al extremo de la comida callejera.

De manera conexas la empresa espera lanzar de manera permanente promociones, y se contará con distintos canales de acceso para la demanda de los productos, esto será una oportunidad muy importante para que los clientes compren el producto, bien sea a través del local físico o las plataformas de comida que prestan sus servicios en la ciudad de Santa Marta.

Inversión requerida a nivel técnico y funcional

Para la puesta en marcha del proyecto, se tiene previsto llevar a cabo la siguiente inversión a nivel de requerimientos técnicos y funcionales, esto se muestra en la tabla No. 1.

Tabla 1

Recursos técnico funcionales para el inicio del proyecto

Concepto	Insumo técnico	Valor estimado total
Maquinaria y equipos de	Computador de escritorio	\$ 320.000,00

oficina para control operativo y administrativo	Aire acondicionado	\$ 1.700.000,00
	Escritorio para oficina	\$ 200.000,00
	Silla de oficina	\$ 380.000,00
	Estante ofimático	\$ 150.000,00
Adecuación física del local comercial y recursos para atención al cliente	Aire acondicionado	\$ 2.200.000,00
	Mesas	\$ 720.000,00
	Sillas	\$ 900.000,00
	Adecuación logística del local de atención	\$ 1.500.000,00
	Adecuación redes eléctricas y de instalación de gas	\$ 400.000,00
Maquinaria y equipo de cocina	Cocina industrial y cámara de extracción	\$ 4.000.000,00
	Licuadaora	\$ 500.000,00
	Freidora industrial	\$ 800.000,00
	Mesa de trabajo	\$ 600.000,00
	Licuadaora	\$ 360.000,00
	Horno industrial	\$ 1.200.000,00
	Horno microondas	\$ 400.000,00
	Batería antiadherente de cocina	\$ 900.000,00
	Menaje para cocinas: Sartenes, bandejas, cuchillos, pinzas y otros utensilios	\$ 400.000,00
	Nevera	\$ 1.600.000,00
	Batidoras industriales	\$ 800.000,00
	Máquina de hielo	\$ 170.000,00
	Inversión total en insumos técnicos	\$ 20.200.000,00

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto a partir de cotizaciones comerciales

Para el inicio de operaciones, también es necesaria la inversión en mano de obra, contar con empleados capacitados y funcionalmente activos permitirá el desarrollo óptimo de la empresa; en la medida que las operaciones del negocio se consoliden, la ampliación humana será necesaria y con ello deberá hacer un ajuste al estudio económico y financiero del proyecto por la afectación que tiene esta medida sobre los costos fijos del proyecto; los empleados iniciales con los cuales se tiene pensado iniciar actividades, se señalan en la tabla No. 2

Tabla 2

Mano de obra requerida para el inicio de operaciones

Empleado requerido	Modelo de contratación	Salario devengado por el empleado	Salario total a pagar por la empresa
Administrador del restaurante	Indefinido	\$ 1.917.000	\$ 2.789.602,20
Cocinero jefe	Indefinido	\$ 1.417.000	\$ 2.052.952,20
Auxiliar de cocina	Prestación de servicios	\$ 100.000	\$ 100.000,00
Servicio de mesa y atención al cliente	Prestación de servicios	\$ 600.000	\$ 600.000,00
Servicio de caja	Prestación de servicios	\$ 700.000	\$ 700.000,00
Asesorías contables	Outsourcing	\$ 400.000	\$ 400.000

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto a partir de cotizaciones comerciales

Planeación estratégica del negocio

Nombre empresarial: Global burger

Misión empresarial: Somos una empresa dedicada a la comercialización de hamburguesas artesanales hechas con ingredientes internacionales, buscando con esto que el cliente disfrute de una experiencia gastronómica global en un mismo lugar.

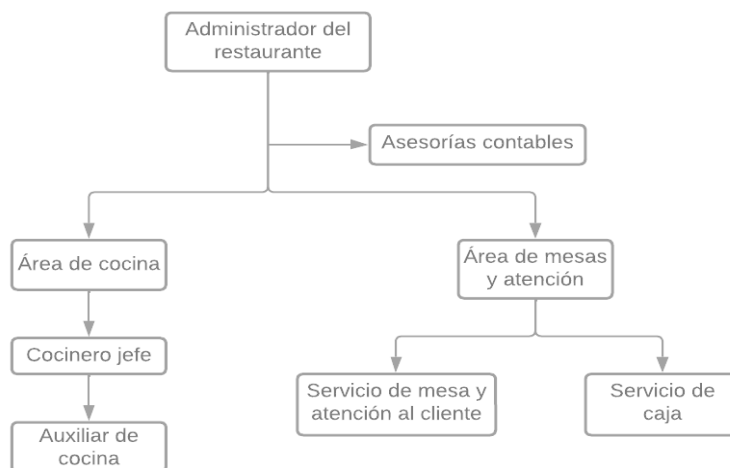
Visión empresarial: Para el 2025 buscamos ser una de las empresas líderes en el mercado de la ciudad de Santa Marta, consolidándose como uno de los restaurantes de hamburguesas preferido por los clientes mediante la elaboración de diversos productos con ingredientes internacionales.

Estructura operativa y funcional

Para iniciar operaciones, se hace necesaria la siguiente estructura funcional:

Figura 1

Organigrama operativo



Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en previsiones operativas

Método investigativo

Teniendo en cuenta el documento que se formula y la orientación de tipo investigativo, se señala a continuación toda la estructura metodológica y las fuentes de base que se tienen en cuenta para la construcción teórico - conceptual de la presente propuesta.

Tipología de investigación

- **Según su propósito:** La presente investigación según su propósito es de tipo teórica, pues se tienen en cuenta escenarios conceptuales para la construcción de unas bases de formulación directa, las cuales se orientan a la construcción de un modelo empresarial.
- **Según el nivel de profundización:** La presente investigación según el nivel de profundización es de tipo exploratoria, pues se aplicará un estudio primario con la finalidad de reconocer la conveniencia de la puesta en marcha del presente objeto de negocio a futuro. A partir de esto, se formulan cada uno de los escenarios comerciales, técnicos y económicos para llevar a la práctica la propuesta de negocio.
- **Según los datos empleados:** La presente investigación según la tipología de datos será de naturaleza mixta, pues se parte de supuestos cualitativos y cuantitativos para la formulación del proyecto empresarial, logrando todo el entendimiento del fenómeno y se parten de estos requerimientos para la oportuna construcción metodológica. Se hará utilización de fuentes primarias y secundarias de información para el planteamiento de cada uno de los escenarios a tratar en el estudio comercial, técnico y financiero.
- **Según el grado de manipulación de variables:** La presente investigación según el esquema de manipulación de variables acoge un modelo no experimental, pues los datos empleados en la propuesta no son manipulados, tan solo, se propone un esquema operativo que está supeditado a la puesta en marcha del proceso funcional a futuro. El

cumplimiento de los supuestos dependerá del grado de inferencia operativa que se tenga en la apertura del modelo empresarial.

- **Según el grado de inferencia lógica:** La presente investigación según el grado de inferencia acoge un modelo de tipo inductivo pues se parte de unos componentes particulares para llegar a la formulación de un esquema general que permita el ejercicio funcional propuesto en el plano comercial, técnico operativo y económico financiero.
- **Según la temporalidad de análisis:** La presente investigación según la temporalidad de análisis se enmarca dentro de un estudio de tipo transversal, pues todo el espectro de cotizaciones están actualizadas y su puesta en marcha tiene claramente una presentación a nivel de proyección para un escenario base de 5 años, partiendo del año en el cual se desarrolla la presente propuesta que es el 2022.

Herramientas e instrumentos de investigación

Teniendo en cuenta el tipo de investigación que se lleva a cabo, a continuación, se presentan las dos tipologías de herramientas investigativas que se emplean en el estudio:

- **Herramientas primarias:** A nivel primario se tiene previsto aplicar una encuesta, esta será corta y contará con 8 preguntas en donde se analizará la disposición de consumo que tendrá el cliente potencial a la cual se le aplicará en la ciudad de Santa Marta. El diseño de este instrumento se muestra en el apartado de anexos, y su aplicación está prevista posterior a la presentación y sustentación del presenta trabajo de grado.
- **Herramientas secundarias:** A nivel de secundario se tiene pensado contar con documentos oficiales de información, y fuentes directas obtenidas a partir de repositorios institucionales, revistas indexadas y plataformas de entidades oficiales como la cámara de

comercio de la ciudad de Santa Marta, y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE.

Modelo de análisis y tratamiento de datos investigativos

Para el proceso de manipulación de datos de las fuentes primarias de información, se hace necesario el proceso de tabulación de consolidados por opción de respuesta. Con esto se toman decisiones puntuales y se analiza la conveniencia de una u otra acción en función de la orientación que se le pretende dar al negocio; el mejor método para aplicar estos datos es la plataforma Google Forms, pues simplifica el proceso de individualización de la información y al tiempo facilita la ampliación del instrumento entre los clientes al utilizarse íntegramente modelos tecnológicos.

Para el caso de las fuentes secundarias, el proceso básico es emplearlas de manera directa en el presente documento por medio de citas directas, y las referencias se mostrarán al final del proyecto, una vez consolidado todo el contenido tanto a nivel de la elaboración del anteproyecto como en la formulación de cada uno de los componentes del proyecto final.

Análisis de población y muestra

Para la aplicación del instrumento primario, se tiene contemplado manejar un marco poblacional infinito por el escenario de cobertura de este estudio. Se aclara que la población infinita es aquella que supera los 10.000 elementos de reconocimiento, y la ciudad de Santa Marta en la actualidad cuenta con una población estimada de 513.500 habitantes a junio de 2019 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, 2019).

Partiendo de esta premisa, se entra a calcular a continuación el tamaño del marco muestral, conociendo las siguientes variables:

- Nivel de confianza (Z) = 95% (1.96)
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5 (por ser un evento de nueva ocurrencia)
- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5 (por ser un evento de nueva ocurrencia)
- Grado de error (e) = 0.05

La fórmula para cálculo de la muestra infinita es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Reemplazando las variables anteriores, el resultado es el siguiente:

$$\bullet n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = \frac{0,9219}{0,0025} = 369 \text{ (como muestra total de cobertura)}$$

El resultado anterior muestra que para aplicar el estudio primario, se requiere de una muestra estimada de 369 personas, ubicadas en el escenario de cobertura de la ciudad de Santa Marta.

Estudio comercial

Análisis del sector

El sector de la comida rápida ha logrado consolidarse como uno de los que mayor crecimiento ha logrado acuñar en el último tiempo respaldado en gran medida por el alto grado de tecnificación que han supuesto los nuevos modelos empresariales aplicados a la industria gastronómica en todo el mundo. Un estudio publicado por la revista especializada en el sector de la restauración, Restauración News (2022), mostró que para el año 2021 los establecimientos de comida rápida alrededor del mundo contabilizaron una facturación global de cerca de 3.845 millones de euros, logrando un incremento del 24% respecto al mismo periodo interanual en el año 2020.

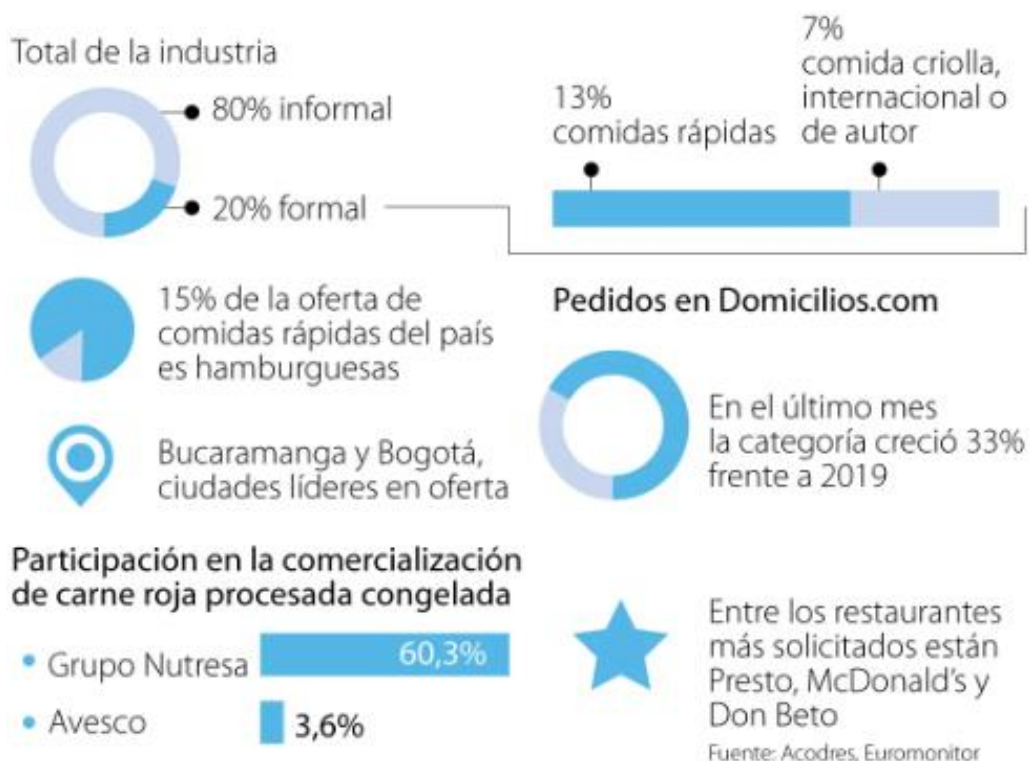
El periodo de reactivación económica en la etapa postcovid ha logrado incrementar la demanda global de este tipo de producto, sumado a esto, la expansión de la oferta y los procesos internos de tecnificación en el sector, han permitido una intensificación de la actividad y una apertura amplia entorno a los esquemas comerciales para este tipo de comida. Las cifras son aún más reveladoras al mostrarse en cifras que, dentro de este macro sector, el segmento de las hamburgueserías fue el que experimentó una mayor variación en términos generales; “Hay que destacar el segmento de las hamburgueserías, ya que experimentó un crecimiento del 29,5%, facturando 2.175 millones de euros. Después le siguen las pizzerías, con un crecimiento del 9,4% y unas ventas de 700 millones de euros” (Restauración News, 2022).

En lo concerniente puramente al segmento de la hamburguesería, la industria ha esta jalonada por franquicias con una clara orientación de negocios, estas acogen una gran influencia comercial en todo el mercado colombiano, siendo este el caso de empresas como Mc Donalds o El Corral, las cuales han catalogado cerca del 50% del mercado nacional. Uno de los aspectos a

resaltar de este comportamiento es el hecho que gran parte de su crecimiento ha estado respaldado por la confluencia de distintas plataformas digitales como Rappi, quien mostró números por encima de las 450.000 órdenes para agosto del año 2020, de solo líneas gastronómicas orientadas al ofrecimiento de hamburguesas.

Figura 2

Mercado de hamburguesas en Colombia



Fuente. Diario La república (2020)

De acuerdo a lo expuesto por Guillermo Gómez, presidente de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica – ACODRES, y como puede observarse en la figura No. 2, de la totalidad de restaurantes que se encuentra dentro de esta línea gastronómica, cerca del 80% de la base total actual mipyme es de naturaleza informal, mientras que el 20% restante hace parte del segmento formal. Dentro de este último segmento, el 7% se encuentra alineado a propuestas de

comida principalmente criolla, de autor o internacional; el restante 13% se encuentra en el segmento de las comidas rápidas, y han presentado una variación culinaria amplia con múltiples especialidades, dentro de las cuales se destaca el 40% establecimientos gastronómicos con una orientación hacia la salchipapa, un 30% que oferta hamburguesas y perros calientes, y el restante 30% oferta principalmente pizzas.

Dentro del subsector de la hamburguesería, han nacido nuevas apuestas en el último tiempo en parte vinculadas al crecimiento de las plataformas de domicilio de comidas. Un claro ejemplo es la empresa Clap Burguers, un restaurante que tiene 100% presencial digital y opera de manera exclusiva a través de la plataforma Rappi; tiene presencia en ciudades importantes como Bogotá, Medellín y Barranquilla.

Cuando se hace alusión a factores que tienen una incidencia directa sobre los procesos de decisión de compra de los consumidores, de manera necesaria debe traerse a colación aspectos de presencialidad comercial que son indispensables a la hora de activar la base de demanda. Esto lleva desde un ámbito puramente técnico a plantear determinantes de oferta agregada que lleven a escenarios de crecimiento en los niveles de demanda de un producto determinado, siendo estos elementos esenciales en el proceso consolidación empresarial. “Si se parte de la premisa que los consumidores pudieran sentirse satisfechos con algún(os) aspecto(s) en la experiencia de consumo, pero no satisfechos del todo o insatisfechos con otros, se concluye que la satisfacción e insatisfacción son entendidas en dimensiones diferentes” (Torres y Mora, 2017).

Dentro de una visión integral del sector, las pautas de compra históricamente han estado alineadas a la influencia gastronómica proveniente principalmente de la cultura norteamericana, de esta forma, la mayoría de los locales de comida han instaurado un modelo de producción claro

que han replicado modelos empresariales estandarizados, y en el periodo postpandémico, estos han visto en los servicios electrónicos el mejor mecanismo para crecer y consolidarse en el ámbito comercial.

Análisis del mercado y perfilamiento del cliente

Para entender el perfil del cliente que se pretende atender, a continuación, se procede con el análisis pormenorizado del mercado de influencia que tendrá el negocio, una vez inicie operaciones en la ciudad de Santa Marta.

Mercado total

El mercado total estará compuesto por todos individuos ubicados geo estratégicamente en la ciudad de Santa Marta, perteneciendo a este todas las personas que la empresa puede llegar a atender en cualquier momento a partir de la oferta con la cual el negocio contará; no se distingue algún tipo de segmentación puntual.

Mercado potencial

El mercado potencial de cobertura estará compuesto por todas aquellas personas que se ubican en la ciudad de Santa Marta y que de manera indiferente pueden demandar este tipo de productos, además, de contar con la capacidad para poder hacerlo. Claramente el enfoque es diverso pues el concepto del negocio así lo requiere, este tipo de población podrá frecuentar o no el negocio en función de su necesidad momentánea, por ende, la empresa no precisará desarrollar un plan concreto de marketing para poder atraerlo y atenderlo.

Segmentación del mercado potencial

Para definir el mercado objetivo que se desea y pretende atender, debe partirse del reconocimiento del mercado potencial previamente determinado, empleando la técnica de

segmentación directa bajo criterios geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. Los criterios de evaluación serán los siguientes:

- **Criterio geográfico:** Personas ubicadas en la ciudad de Santa Marta
- **Criterio demográfico:** Personas entre los 15 y 35 años con un nivel medio de ingresos, que preferentemente tengan una vocación social libre sin ningún tipo de restricción de consumo alimentario.
- **Criterio psicográfico:** Personas que tengan un gusto especial por el consumo de rápida, especialmente de productos que industriales procesados altamente aderezados con salsas e insumos variados. Del mismo modo, personas que sientan atracción a nivel de consumo por productos que acojan distintas variedades culinarias, de manera específica, aplicadas a alimentos con enfoques disímiles de comida internacional aplicada a preparaciones locales.
- **Criterio conductual:** Personas con una frecuencia permanente de compra de productos de comida rápidas, que tengan un gusto especial por las hamburguesas. Los compradores jóvenes tienen un enfoque de consumo mucho más demarcado hacia este tipo de productos, por ende se espera que el público a atender sea altamente leal, con un alto gasto hacia productos no Healthy; justamente este último criterio resulta clave frente al hecho de considerar a este público como un agente de potencial penetración que omite de su dieta casi que de manera completa la demanda (por lo menos de manera permanente) de productos sanos.

Mercado objetivo y definición del mercado real

Una vez definidos los criterios anteriores de segmentación puede definirse al mercado objetivo como las personas de la ciudad de Santa Marta, principalmente entre los 15 y 35 años

con un nivel medio de ingresos, que preferentemente tengan una vocación social libre sin ningún tipo de restricción de consumo alimentario, con un gusto especial por el consumo de comida rápida, especialmente de productos que industriales procesados altamente aderezados con salsas e insumos variados. Del mismo modo serán personas con una frecuencia permanente de compra, de jerarquía joven pues en esta población se cuenta con un enfoque de consumo mucho más demarcado hacia esta línea de productos, dejándose de lado la demanda comida no Healthy.

El mercado real de la empresa serán aquellos individuos que tendrán una frecuencia permanente, para lograr tal impacto comercial será necesario definir un patrón operativo que optimice procesos y que al tiempo permita ofertar productos con un alto valor de consumo buscando un reconocimiento en el mercado local, además de un eficiente esquema de posicionamiento.

Análisis de la competencia

A nivel competitivo no ha detectado en el mercado local una empresa con un enfoque comercial similar de venta comidas rápidas con platos de distinta procedencia internacional, esto desde el punto de vista estratégico representa un plus que debe saberse explotar de manera óptima el negocio para lograr una estructura de demanda sostenible en el tiempo.

En el plano local, puntualmente en la ciudad de Santa Marta, sí se destaca una gran variedad de empresas especializadas en la oferta de hamburguesas (y otros productos dentro de la categoría de comida rápida como Salchipapas, pizzas, sándwiches o perros calientes), no obstante, estas entran dentro de un segmento competitivo indirecto porque sí bien no cuenta con una orientación comercial igual o cuanto menos similar a la propuesta en el presente proyecto (hacia un enfoque internacional), desde sus productos pueden solucionar la misma necesidad de consumo por parte del cliente, puntualmente en lo que concierne a alimentos de comida rápida

La relación por evaluación directa de criterios se expone a continuación, en la tabla No. 3.

Tabla 3

Evaluación de criterios de la competencia indirecta en la ciudad de Santa Marta

Nombre comercial	Criterios comerciales										
	Ofrecimiento de hamburguesas		Línea artesanal		Atención comercial		Rango de precios			Cobertura comercial	
	SI	NO	SI	NO	Presencial	Virtual	Bajo	Medio	Alto	Local	Nacional
Hamburgo	O		O		O	O	O	O	O	O	O
Brit búrguer	O			O	O	O	O	O		O	
Burguer house	O			O	O	O		O		O	
Ibiza búrguer	O		O		O	O		O		O	
Yonas burguer	O		O		O	O		O		O	
Charles burguer	O			O	O	O		O		O	
Mr Dog SM	O			O	O	O	O	O		O	
Samaritan premium	O			O	O	O	O	O		O	
Exterminio	O			O	O	O	O	O		O	O
La casa de la hamburguesa	O			O	O	O		O		O	
Radio burguer	O		O		O			O		O	
The bull	O			O	O			O	O	O	
Porthos	O		O		O	O		O	O	O	O
SMR Burguer	O		O		O			O	O	O	O

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en previsiones comerciales y competitivas

El análisis realizado se efectúa de manera directa teniendo en cuenta el reconocimiento que tienen las empresas expuestas en la anterior matriz, esto en el mercado local de la ciudad de Santa Marta.

Estrategias de mercado

Para definir las estrategias integrales del mercado, se procede con la asignación de toda la información base en torno al producto – servicio empresarial, la estructura de costeo y precio de venta, así como el canal dual de comercialización y promoción – comunicación. Esto se muestra a continuación:

Análisis de producto

A continuación, se muestra todas las líneas comerciales de la empresa con los insumos necesarios para su producción. El costeo de los mismos se mostrará en el apartado subsiguiente.

Tabla 4

Línea comercial 1. Línea latinoamericana

Línea comercial latinoamericana	
Sublínea de venta	Componentes bases requeridos
Sabor cafetero burger. País: Colombia	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de carne res 100 gr (C/U) ü Pollo a la plancha 50 gr ü Cebolla caramelizada ü Lechuga crespa ü Tomate ü Huevo frito ü Queso costeño ü Papa chongo ü Salsa de tomate ü Mayonesa
Sabana gaucha burger. País: Argentina	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de res 150 gr ü Chorizo argentino ü Tocineta ü Salsa de chimichurri ü Salsa de la casa ü Cebolla grille ü Queso cheddar ü Lechuga crespa ü Tomate
Rincón oriental burger. País: Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de cerdo 150 gr ü Chorizo de ternera ü Tocineta ü Queso mozzarella ü Tomate ü Cebolla

	<ul style="list-style-type: none"> ü Lechuga crespa ü Salsa de la casa
La veneca burger. País: Venezuela	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de res 150 gr ü Tocineta ü Queso cheddar ü Guineo maduro frito ü Cebolla caramelizada ü Lechuga crespa ü Tomate ü Salsa de tomate ü Mayonesa

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en necesidades operativas y comerciales

Tabla 5

Línea comercial 2. Línea norteamericana

Línea comercial norteamericana	
Tipo de producto	Componentes e insumos
Spicy burger. País: México	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Doble Carne de res 150 gr ü Queso mozzarella ü Cebolla caramelizada ü Ají dulce ü Salsa chipotle ü Lechuga crespa ü Tomate
Manhattan bacon burger. País: Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de res 100 gr ü Carne de cerdo 100 gr ü Pollo a la plancha 100 gr ü Queso cheddar ü Tocineta ü Cebolla caramelizada ü Tomate ü Lechuga crespa ü Salsa de tomate ü Mayonesa ü Mostaza

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en necesidades operativas y comerciales

Tabla 6

Línea comercial 3. Línea europea

Línea comercial europea	
Tipo de producto	Componentes e insumos
La madre patria burger. País: España	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de res 150 gr ü Chorizo de ternera ü Jamón ibérico ü Chorizo de ternera ü Lechuga crespa

	<ul style="list-style-type: none"> ü Cebolla ü Tomate ü Salsa de tomate ü Mayonesa
Monticello Burguer. País: Italia	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de cerdo 150 gr ü Salami ü Champiñones ü Queso mozzarella ü Salsa bolognesa ü Lechuga crespa ü Tomate ü Cebolla ü Salsa de tomate ü Mostaza
La mediterránea burger. País: Grecia - Italia	<ul style="list-style-type: none"> ü Pan artesano de hamburguesa ü Carne de res 150 gr ü Pollo a la plancha 50 gr ü Queso azul ü Queso mozzarella ü Lechuga crespa ü Tomate ü Cebolla caramelizada ü Salsa bechamel ü Salsa de la casa

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en necesidades operativas y comerciales

Tabla 7

Línea comercial 4. Línea de granizados

Línea comercial de bebidas granizadas de la casa	
Tipo de producto	Componentes e insumos
Limónada cerezada	Limón, cereza, hielo, azúcar
Limónada natural	Limón, hielo, azúcar
Granizado de fresa	Fresa, hielo, azúcar
Granizado de maracuyá	Maracuyá, hielo, azúcar

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en necesidades operativas y comerciales

Tabla 8

Línea comercial 5. Línea de bebidas embotelladas

Línea comercial de bebidas embotelladas	
Tipo de producto	Componentes e insumos
Coca Cola	N/A
Colombiana	N/A
Sprite	N/A
Cuatro	N/A
Agua manantial	N/A

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en necesidades operativas y comerciales

Análisis de precio

Teniendo en cuenta la información anterior, a continuación, se muestra la estructura de costeo y precio que se asignará por línea y sublínea comercial. El primer paso consiste en determinar la cotización por insumo:

Tabla 9

Costeo insumos línea de panadería

Línea de panadería			
Insumo	ITCP	UM	PCP
Pan artesano de hamburguesa	4	Und	\$ 6.000

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 10

Costeo insumos línea de carnicería y embutidos

Línea de carnicería y embutidos			
Insumo	ITCP	UM	PCP
Carne de res	500	gr	\$ 13.500
Pechuga de pollo deshuesada (filete en bandeja)	900	gr	\$ 23.000
Carne de cerdo	1000	gr	\$ 19.000
Huevo	30	Und	\$ 14.500
Tocineta	8	Und	\$ 9.500
Chorizo argentino	5	Und	\$ 18.000
Chorizo de ternera	8	Und	\$ 10.400
Jamón ibérico	80	gr	\$ 60.000
Salami	36	Und	\$ 10.400

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 11

Costeo insumos línea de lácteos

Línea de lácteos			
Insumo	ITCP	UM	PCP
Queso costeño	500	gr	\$ 8.500
Queso mozzarella	25	Und	\$ 19.000
Queso cheddar	13	Und	\$ 13.000
Queso azul	100	gr	\$ 13.000

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 12

Costeo insumos línea de frutas y verduras

Línea de verduras y frutas			
-----------------------------------	--	--	--

Insumo	ITCP	UM	PCP
Lechuga crespa	100	gr	\$ 2.500
Cebolla (100 gr)	4	Und	\$ 4.000
Tomate (100 gr)	4	Und	\$ 4.500
Champiñones (250 gr)	26	Und	\$ 6.000
Limón	20	Und	\$ 3.000
Cereza	250	gr	\$ 9.000
Fresa (250 gr)	15	Und	\$ 5.000
Maracuyá (250 gr)	5	Und	\$ 3.500

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 13

Costeo línea de salsas y otros insumos

Línea de salsas y otros insumos			
Insumo	ITCP	UM	PCP
Salsa bechamel artesanal	236	gr	\$ 11.000
Salsa de tomate	1000	gr	\$ 12.000
Mostaza	200	gr	\$ 7.000
Mayonesa	1000	gr	\$ 10.000
Salsa bolognesa	400	gr	\$ 15.000
Ají dulce	250	gr	\$ 5.000
Salsa chipotle	200	gr	\$ 8.000
Salsa de chimichurri	165	gr	\$ 3.000
Papas chongo	200	gr	\$ 6.000
Azúcar	2500	gr	\$ 11.500
Hielo	3000	gr	\$ 5.000
Papas a la francesa en bolsa	1000	gr	\$ 15.000

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 14

Costeo de complementos

Costeo complementos y aderezos					
	ITCP	UM	PCP	VUC	CTI
Cebolla (100 gr). Cebolla caramelizada - grille. Cebolla caramelizada - grille; Utilización 1 und para CC - G. Cálculo por porción	4	Und	\$ 4.000	4	\$ 1.000
Aceite de oliva virgen. Cebolla caramelizada - grille; Utilización 50 ml para CC - G. Cálculo por porción	1000	ml	\$ 25.000	20	\$ 1.250
Bicarbonato de sodio. Cebolla caramelizada - grille; Utilización 20 gr para CC - G. Cálculo por porción	500	gr	\$ 6.500	25	\$ 260

Cálculo de costo CC - G (porción unitaria)					\$
					2.510
Mostaneza ajo (Salsa de la casa). Producción total de 1380 gr	380	gr	\$ 10.500	1	\$ 10.500
Mayonesa (Salsa de la casa). Producción total de 1380 gr	1000	gr	\$ 10.000	1	\$ 10.000
Cilantro (Salsa de la casa). 20 gr (1 rama); Utilización de 5 gr para SC. Producción total de 1380 gr	20	gr	\$ 1.500	4	\$ 375
Finas hierbas (Salsa de la casa); Utilización de 5 gr para SC. Producción total de 1380 gr	15	gr	\$ 3.500	3	\$ 1.167
Cálculo de costo SC (1380 gr en total)					\$
					22.042
Guineo maduro (Guineo maduro frito; linea veneca). Utilización 0,5 und para hamburguesa veneca	3	Und	\$ 1.500	6	\$ 250
Aceite (Guineo maduro frito). Utilización 20 ml para hamburguesa veneca (Guineo frito)	3000	ml	\$ 28.000	150	\$ 187
Cálculo de costo GMF (porción unitaria)					\$
					437

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Una vez definido el costo por insumo, se procede a la individualización del costo por sub producto, teniendo en cuenta la necesidad específica de insumos, así como su proporción en cantidad. Este análisis se muestra en las siguientes matrices:

Tabla 15

Costeo productos de la línea comercial 1

LÍNEA COMERCIAL 1. Línea comercial latinoamericana									
LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIR U	UM	VUC	CTI	CTPI	PVP PI	CTP + PP	PVP P + PP
Sabor cafetero burguer. País: Colombia	Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$ 1.500	\$ 11.066	\$ 14.000	\$ 11.816	\$ 16.000
	Carne de carne res 100 gr (C/U)	100	Gramos	5,0	\$ 2.700				
	Pollo a la plancha 50 gr	50	Gramos	18,0	\$ 1.278				
	Cebolla caramelizada	1	porción	1,0	\$ 2.510				
	Lechuga crespa	10	Gramos	10,0	\$ 250				
	Tomate	1	Unidad	4,0	\$ 1.125				
	Huevo frito	1	Unidad	30,0	\$ 483				
	Queso costeño	30	Gramos	16,7	\$ 510				
	Papa chongo	20	Gramos	10,0	\$ 600				
	Salsa de tomate	5	Gramos	200,0	\$ 60				
	Mayonesa	5	Gramos	200,0	\$ 50				
	Porcion de papas	50	Gramos	20,0	\$ 750				
Sabana gaucha burguer. País: Argentina	Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$ 1.500	\$ 16.704	\$ 19.000	\$ 17.454	\$ 21.000
	Carne de res 150 gr	150	Gramos	3,3	\$ 4.050				
	Chorizo argentino	1	Unidad	5,0	\$ 3.600				
	Tocineta	2	Unidad	4,0	\$ 2.375				

	Salsa de chimichurri	3	Gramos	55,0	\$ 55				
	Salsa de la casa	15	Gramos	92,0	\$ 240				
	Cebolla caramelizada	1	Porción	1	\$ 2.510				
	Queso cheddar	1	Unidad	13,0	\$ 1.000				
	Lechuga crespa	10	Gramos	10,0	\$ 250				
	Tomate	1	Gramos	4,0	\$ 1.125				
	Porcion de papas	50	Gramos	20,0	\$ 750				
Rincón oriental burguer. País: Uruguay	Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$ 1.500	\$ 11.400	\$ 16.000	\$ 12.150	\$ 18.000
	Carne de cerdo 150 gr	150	Gramos	6,7	\$ 2.850				
	Chorizo de ternera	1	Unidad	8,0	\$ 1.300				
	Tocineta	2	Unidad	4,0	\$ 2.375				
	Queso mozzarella	1	Unidad	25,0	\$ 760				
	Tomate	1	Unidad	4,0	\$ 1.125				
	Cebolla	1	Unidad	4,0	\$ 1.000				
	Lechuga crespa	10	Gramos	10,0	\$ 250				
	Salsa de la casa	15	Gramos	92	\$ 240				
	Porcion de papas	50	Gramos	20,0	\$ 750				
La veneca burguer. País: Venezuela	Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$ 1.500	\$ 13.357	\$ 15.000	\$ 14.107	\$ 17.000
	Carne de res 150 gr	150	Gramos	3,3	\$ 4.050				

Tocineta	2	Unidad	4,0	\$	2.375
Queso cheddar	1	Unidad	13,0	\$	1.000
Guineo maduro frito	1	Porción	1,0	\$	437
Cebolla caramelizada	1	porción	1	\$	2.510
Lechuga crespa	10	Gramos	10,0	\$	250
Tomate	1	Unidad	4,0	\$	1.125
Salsa de tomate	5	Gramos	200,	\$	60
Mayonesa	5	Gramos	200,	\$	50
Porcion de papas	50	porción	20	\$	750

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 16

Costeo productos de la línea comercial 2

LÍNEA COMERCIAL 2. Línea comercial norteamericana										
LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIRU	UM	VUC	CTI	CTPI	PVP PI	CTP + PP	PVP P + PP	
Spicy burger. País: México	Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$		\$ 19.000	\$ 15.295	\$ 23.000	
	Doble Carne de res 150 gr	300	Gramos	1,7	\$	14.545				
	Queso mozzarella	1	Unidad	25,0	\$					
	Cebolla caramelizada	1	Porción	1,0	\$					
	Ají dulce	5	Gramos	50,0	\$					
	Salsa chipotle	5	Gramos	40,0	\$					

	Lechuga fresca	10	Gramos	10,0	\$ 250					
	Tomate	1	Unidad	4,0	\$ 1.125					
	Porción de papas	50	Gramos	20,0	\$ 750					
Manhattan	Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$ 1.500	\$ 16.131	\$ 21.000	\$ 16.881	\$ 25.000	
País: Estados Unidos	Carne de res 100 gr	100	Gramos	5,0	\$ 2.700					
	Carne de cerdo 100 gr	100	Gramos	10,0	\$ 1.900					
	Pollo a la plancha 100 gr	100	Gramos	9,0	\$ 2.556					
	Queso cheddar	1	Unidad	13,0	\$ 1.000					
	Tocineta	2	Unidad	4,0	\$ 2.375					
	Cebolla caramelizada	1	Porción	1,0	\$ 2.510					
	Tomate	1	Unidad	4,0	\$ 1.125					
	Lechuga fresca	10	Gramos	10,0	\$ 250					
	Salsa de tomate	5	Gramos	200,0	\$ 60					
	Mayonesa	5	Gramos	200,0	\$ 50					
	Mostaza	3	Gramos	66,7	\$ 105					
	Porción de papas	50	Gramos	20,0	\$ 750					

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 17

Costeo productos de la línea comercial 3

LÍNEA COMERCIAL 3. Línea comercial europea

LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIRU	UM	VUC	CTI	CTPI	PVP PI	CTP + PP	PVP P + PP
La madre patria burger. País: España	ü Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$ 1.500	\$ 18.385	\$ 22.000	\$ 19.135	\$ 24.000
	ü Carne de res 150 gr	150	Gramos	3,3	\$ 4.050				
	ü Chorizo de ternera	1	Unidad	8,0	\$ 1.300				
	ü Jamón ibérico	10	Unidad	8,0	\$ 7.500				
	ü Chorizo de ternera	1	Unidad	8,0	\$ 1.300				
	ü Lechuga crespa	10	Gramos	10,0	\$ 250				
	ü Cebolla	1	Unidad	4,0	\$ 1.000				
	ü Tomate	1	Unidad	4,0	\$ 1.125				
	ü Salsa de tomate	5	Gramos	200,0	\$ 110				
	ü Mayonesa	5	Gramos	40,0	\$ 250				
	Porción de papas	50	Gramos	20,0	\$ 750				
	Monticello Burger. País: Italia	ü Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0				
ü Carne de cerdo 150 gr		150	Gramos	6,7	\$ 2.850				
ü Salami		3	Unidad	12,0	\$ 867				
ü Champiñones		4	Unidad	6,5	\$ 923				
ü Queso mozzarella		2	Unidad	12,5	\$ 1.520				
ü Salsa bolognesa		7	Gramos	57,1	\$ 263				
ü Lechuga crespa		10	Gramos	10,0	\$ 250				

	ü Tomate	1	Unidad	4,0	\$					
					1.125					
	ü Cebolla	1	Unidad	4,0	\$					
					1.000					
	ü Salsa de tomate	5	Gramos	200,0	\$					
					60					
	ü Mostaza	2	Gramos	100,0	\$					
					70					
	Porción de papas	50	Gramos	20,0	\$					
					750					
La mediterránea burger. País: Grecia - Italia	ü Pan artesano de hamburguesa	1	Unidad	4,0	\$	\$	\$	17.000	\$	14.071
					1.500	13.321				\$
	ü Carne de res 150 gr	150	Gramos	3,3	\$					19.000
					4.050					
	ü Pollo a la plancha 50 gr	50	Gramos	18,0	\$					
					1.278					
	ü Queso azul	5	Gramos	20,0	\$					
					650					
	ü Queso mozzarella	2	Unidad	12,5	\$					
					1.520					
	ü Lechuga crespas	10	Gramos	10,0	\$					
					250					
	ü Tomate	1	Unidad	4,0	\$					
					1.125					
	ü Cebolla caramelizada	1	Porción	1,0	\$					
					2.510					
	ü Salsa bechamel	7	Gramos	33,7	\$					
					326					
	ü Salsa de la casa	7	Gramos	197,1	\$					
					112					
	Porción de papas	50	Gramos	20,0	\$					
					750					

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 18

Costeo productos de la línea comercial 4

LÍNEA COMERCIAL 4. Granizados

LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIRU	UM	VUC	CTI	CTP	PVP
Limonada cerezada	Limón	7	Unidad	2,9	\$ 1.050	\$ 1.803	\$ 6.000
	Cereza	15	Unidad	16,7	\$ 540		
	Hielo	100	Gramos	30,0	\$ 167		
	Azúcar	10	Gramos	250,0	\$ 46		
Limonada natural	Limón	10	Unidad	2,0	\$ 1.500	\$ 1.713	\$ 6.000
	Hielo	100	Gramos	30,0	\$ 167		
	Azúcar	10	Gramos	250,0	\$ 46		
Granizado de fresa	Fresa	7	Unidad	2,1	\$ 2.333	\$ 2.546	\$ 6.000
	Hielo	100	Gramos	30,0	\$ 167		
	Azúcar	10	Gramos	250,0	\$ 46		
Granizado de maracuyá	Maracuyá	3	Unidad	1,7	\$ 2.100	\$ 2.313	\$ 6.000
	Hielo	100	Gramos	30,0	\$ 167		
	Azúcar	10	Gramos	250,0	\$ 46		

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Tabla 19

Costeo productos de la línea comercial 5

LÍNEA COMERCIAL 5. Bebidas embotelladas						
LÍNEA COMERCIAL	CTCP	PCP		VU		PVP
Coca Cola	36	\$ 53.000		\$ 1.472		\$ 4.000
Colombiana	36	\$ 53.000		\$ 1.472		\$ 4.000
Sprite	36	\$ 53.000		\$ 1.472		\$ 4.000
Cuatro	36	\$ 53.000		\$ 1.472		\$ 4.000
Agua manantial	20	\$ 35.000		\$ 1.750		\$ 5.000

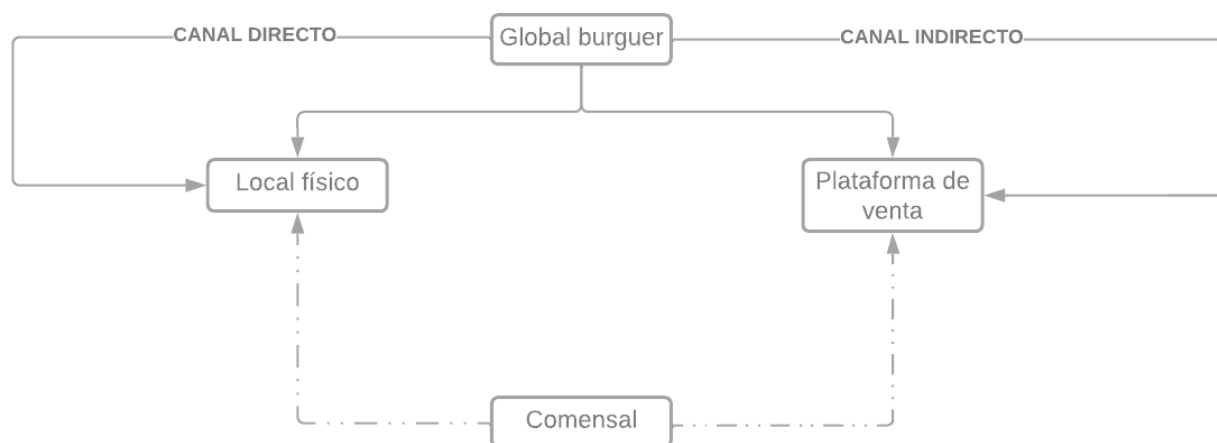
Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en cotizaciones comerciales

Análisis de plaza

A nivel de gestión de plaza y canales de distribución, el modelo de negocio contempla desarrollar un doble canal de acceso al mercado. El primero será físico e implementará un modelo directo de contacto con el consumidor, pues se prestará el servicio directamente en el local comercial de la empresa; el segundo canal será de naturaleza indirecta, acá se emplearán como intermediarios las plataformas de venta de comida que prestan el servicio en la ciudad de Santa Marta, caso puntual Ifood o Rappi.

Figura 3

Esquema comercial



Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en esquema comercial a desarrollar

Análisis de promoción

En lo que concierne a las estrategias de promoción y comunicación, claramente dentro del modelo de negocio propuesto se han contemplado los siguientes ítems de prioridad:

Tabla 20

Gastos previstos de comunicación y ventas

Marketing estratégico	Estrategia	Cantidad al	Vr. unitario	Vr. total año 2023	Vr. total año 2024	Vr. total año 2025	Vr. total año 2026
-----------------------	------------	-------------	--------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

		año (meses)					
Publicidad	Página web	1	\$700.000,00	\$700.000,00	\$805.000,00	\$925.750,00	\$1.064.612,50
	Manejo de redes sociales. Community Manager	12	\$300.000,00	\$3.600.000,00	\$4.140.000,00	\$4.761.000,00	\$5.475.150,00
	Valla luminosa. Instalación	1	\$1.000.000,00	\$1.000.000,00	\$1.150.000,00	\$1.322.500,00	\$1.520.875,00
	Valla luminosa. Mantenimiento	12	\$200.000,00	\$2.400.000,00	\$2.760.000,00	\$3.174.000,00	\$3.650.100,00
Relaciones públicas	Eventos externos	3	\$400.000,00	\$1.200.000,00	\$1.380.000,00	\$1.587.000,00	\$1.825.050,00
Provisión para gastos de ventas	Gastos adicionales	12	\$150.000,00	\$1.800.000,00	\$2.070.000,00	\$2.380.500,00	\$2.737.575,00
TOTAL CONSOLIDADO				\$10.700.000,00	\$12.305.000,00	\$14.150.750,00	\$16.273.362,50
Promedio mensual				\$891.666,67			

Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en esquema comercial a desarrollar

A nivel general se han señalado todos los criterios requeridos para el diseño de la propuesta integradora que permita una estructura operativa y comercial robusta pensando en la optimización de cada una de las actividades diseñadas por y para el cliente objetivo. El negocio deberá definir las prioridades a nivel de diseño de productos – servicios, costos – precio, plaza y promoción, con la finalidad de asegurar un marco de actividades que garanticen la creación de valor en el tiempo.

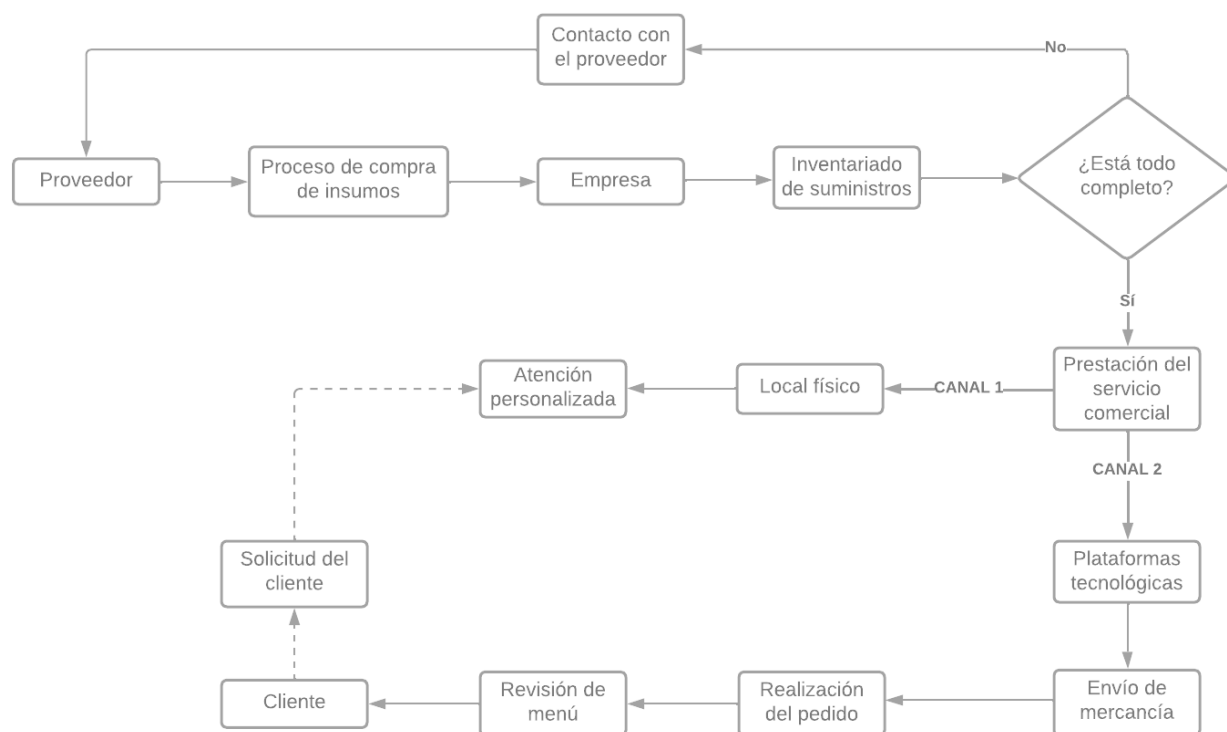
Estudio técnico

Operaciones del negocio

La empresa tiene previsto llevar a cabo un esquema lineal de valor que comienza con el proceso de cotización al proveedor y culmina con el ofrecimiento de los productos comerciales a los clientes a través de los distintos canales que se han diseñado para tal finalidad. El flujo de operaciones tendrá el siguiente modelo técnico:

Figura 4

Flujograma operativo



Fuente. Elaborado por autoras del proyecto con base en esquema comercial a desarrollar

Como puede observarse en la figura No. 4, la integralidad del esquema supone un mecanismo dual de atención, el cual depende directamente del canal de acceso que tenga el cliente. El proceso comienza con el modelo de abastecimiento directamente desde el proveedor

de insumos, estos van a depender de la naturaleza requerida para la elaboración de cada línea comercial. Se hace necesario definir muy bien el flujo funcional del negocio para lograr una interacción efectiva entre la empresa y el cliente potencial.

Localización empresarial

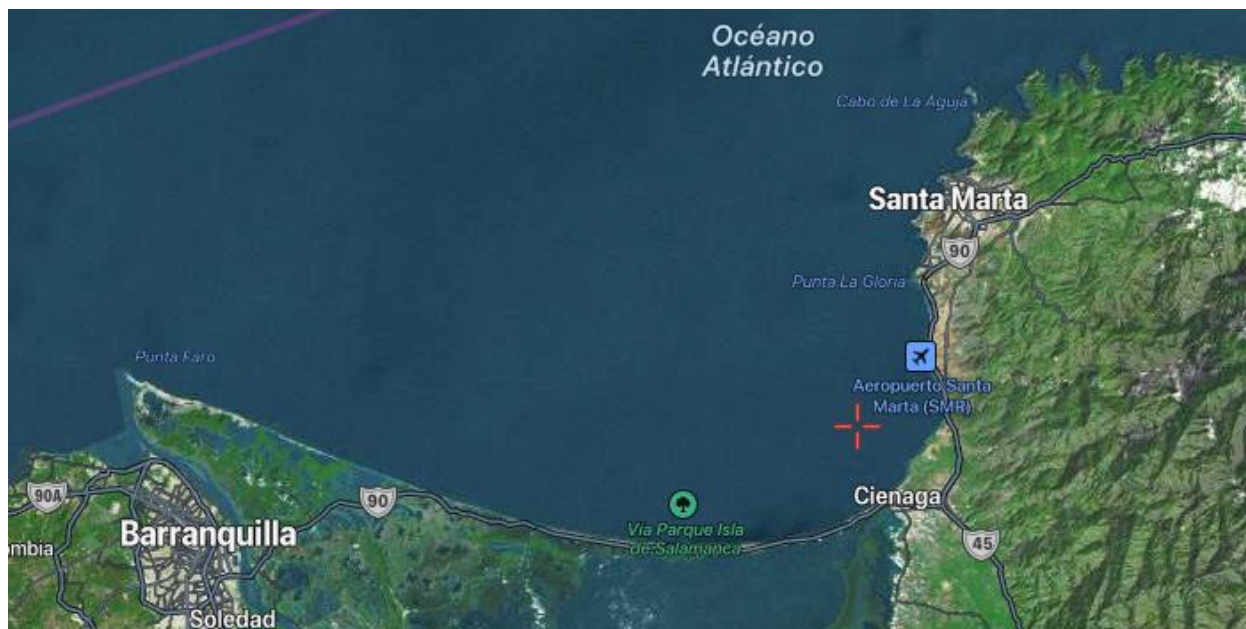
Para la localización de la empresa se van a tener en cuenta dos parámetros, uno a nivel macro geográfico y otro micro geográfico. Estos se muestran a continuación:

Macro localización

La empresa se ubicará a nivel macro geográfico en la ciudad de Santa Marta, la cual es una urbe que se encuentra en la costa norte de Colombia, es una ciudad costera, altamente turística y con un alto potencial de crecimiento poblacional. La ciudad más cercana es la ciudad de Barranquilla, y posee un alto flujo comercial gracias a la confluencia portuaria.

Figura 5

Ubicación macro empresarial



Fuente. https://satellites.pro/mapa_de_Colombia#11.064538,-74.282684,10

Micro localización

A nivel de micro localización, la empresa contempla llevar a cabo la evaluación de tres zonas comercialmente activas en el área metropolitana de la ciudad de Santa Marta y zonas aledañas. Para escoger la mejor opción, se evaluaron unos criterios específicos, estos registros se muestran a continuación:

Tabla 21

Evaluación micro sectorial No. 1. Sector universitario adyacente a la Universidad del Magdalena

Zona tentativa	Factor	Criterio evaluativo	Muy bueno (5)	Bueno (4)	Aceptable (3)	Malo (2)	Deficiente (1)	Total por criterio	
Sector universitario adyacente a la Universidad del Magdalena	Localización industrial	Acceso a materias primas		X				4	
		Mano de obra cualificada		X				4	
		Comunicaciones con la red de abastecimiento		X				4	
		Disponibilidad a servicios básicos (servicios públicos)		X				4	
	Localización comercial	Coste del establecimiento (gastos administrativos)			X				4
		Visibilidad comercial				X			3
		Comunicaciones y redes para el acceso a clientes				X			3
		Confluencia de competencia directa			X				4
		Confluencia de competencia indirecta			X				4
		Evaluación general promedio de micro localización							34

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Tabla 22

Evaluación micro sectorial No. 2. Centro histórico de Santa Marta

Zona tentativa	Factor	Criterio evaluativo	Muy bueno (5)	Bueno (4)	Aceptable (3)	Malo (2)	Deficiente (1)	Total por criterio	
Centro histórico	Localización industrial	Acceso a materias primas	X					5	
		Mano de obra cualificada	X					5	
		Comunicaciones con la red de abastecimiento	X					5	
		Disponibilidad a servicios básicos (servicios públicos)	X					5	
	Localización comercial	Coste del establecimiento (gastos administrativos)				X			3
		Visibilidad comercial	X						5
		Comunicaciones y redes para el acceso a clientes			X				4
		Confluencia de competencia directa					X		2
		Confluencia de competencia indirecta					X		2
Evaluación general promedio de micro localización								36	

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Tabla 23

Evaluación micro sectorial No. 3. Taganga

Zona tentativa	Factor	Criterio evaluativo	Muy bueno (5)	Bueno (4)	Aceptable (3)	Malo (2)	Deficiente (1)	Total por criterio	
Taganga	Localización industrial	Acceso a materias primas			X			3	
		Mano de obra cualificada			X			3	
		Comunicaciones con la red de abastecimiento		X				4	
		Disponibilidad a servicios básicos (servicios públicos)		X				4	
	Localización comercial	Coste del establecimiento (gastos administrativos)			X				4
		Visibilidad comercial				X			3

Comunicaciones y redes para el acceso a clientes	X	3
Confluencia de competencia directa	X	4
Confluencia de competencia indirecta	X	4
Evaluación general promedio de micro localización		32

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

La evaluación efectuada permite inferir que el área más conveniente para la micro localización de la empresa en la ciudad de Santa Marta es el sector del centro histórico, con una calificación global de 36 / 45. A continuación se relaciona una imagen con el mapa sectorial de esta zona dentro de la ciudad de Santa Marta:

Tabla 24

Ubicación micro empresarial



Fuente. Google Maps

Necesidades y requerimientos técnicos

Para el inicio del proyecto se contempla realizar la siguiente inversión en infraestructura física y demás recursos necesarios para adecuación operativa. Esto se muestra en las tablas No. 25, No. 26 y No. 27.

Tabla 25

Maquinaria y equipo para control operativo requerido

Maquinaria y equipos de oficina para control operativo y administrativo			
Cantidad	Artículo	Valor unitario	Valor total
2	Computador de escritorio	\$ 160.000,00	\$ 320.000,00
1	Aire acondicionado	\$ 1.700.000,00	\$ 1.700.000,00
1	Escritorio para oficina	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
2	Silla de oficina	\$ 190.000,00	\$ 380.000,00
1	Estante ofimático	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
Total consolidado			\$ 2.750.000,00

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Tabla 26

Adecuación física del local comercial y otros recursos requeridos

Adecuación física del local comercial y recursos para atención al cliente			
Cantidad	Artículo	Valor unitario	Valor total
1	Aire acondicionado	\$ 2.200.000,00	\$ 2.200.000,00
6	Mesas	\$ 120.000,00	\$ 720.000,00
18	Sillas	\$ 50.000,00	\$ 900.000,00
1	Adecuación logística del local de atención	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
1	Adecuación redes eléctricas y de instalación de gas	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00
Total consolidado			\$ 5.720.000,00

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Tabla 27

Maquinaria y equipo de oficina requerido

Cantidad prevista	Maquinaria y equipo de cocina	Valor unitario	Valor total
1	Cocina industrial y cámara de extracción	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
2	Licuadaora	\$ 250.000	\$ 500.000
2	Freidora industrial	\$ 400.000	\$ 800.000
2	Mesa de trabajo	\$ 300.000	\$ 600.000
2	Licuadaora	\$ 180.000	\$ 360.000
1	Horno industrial	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000

1	Horno microondas	\$ 400.000,00	\$ 400.000
2	Batería antiadherente de cocina	\$ 450.000	\$ 900.000
2	Menaje para cocinas: Sartenes, bandejas, cuchillos, pinzas y otros utensilios	\$ 200.000	\$ 400.000
1	Nevera	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
2	Batidoras industriales	\$ 400.000	\$ 800.000
1	Máquina de hielo	\$ 170.000	\$ 170.000
Total consolidado			\$ 11.730.000,00

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Gastos de puesta en marcha

Para la puesta en marcha del negocio, se requiere de la siguiente inversión inicial buscando las adecuaciones pertinentes que permitan el inicio de operaciones sin ningún tipo de contratiempo:

Tabla 28

Gastos de puesta en marcha

Concepto	Gastos de puesta en marcha	Presupuesto
Legalización ante Cámara de Comercio	Registro mercantil	\$ 1.000.000,00
	Constitución de sociedad	
	Inscripción en libros de legalización	
	Matriculación de personería jurídica	
	Legalización de ente patrimonial	
Gastos administrativos iniciales	Arriendo locativo presupuestado por 3 meses	\$ 6.000.000
	Servicios públicos presupuestados por 3 meses	\$ 2.100.000
Gastos de ventas iniciales	Presupuesto para promoción y publicidad por 3 meses	\$ 2.675.000
Total gastos puesta en marcha		\$ 11.775.000,00

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Inversión total prevista

La inversión total de la presente propuesta empresarial está representada por la sumatoria de las necesidades y requerimientos empresariales, y los gastos de puesta en marcha que se mostraron en el apartado anterior.

Tabla 29

Inversión total requerida

Concepto	Valor estimado	Inversión mínima requerida
Gasto de puesta en marcha	\$ 11.775.000,00	\$ 31.975.000,00
Inversión en recursos técnicos	\$ 20.200.000,00	
Inversión propia	\$ 10.000.000	\$ 35.000.000
Inversión externa (recursos financieros)	\$ 25.000.000	

Fuente. Elaboración de autoras con base en previsiones comerciales

Para el inicio de operaciones se tiene pensado un nivel de endeudamiento total del 71,43%, compuesto de fuentes propias (\$10,000,000) y fuentes externas (\$25.000.000), con esto se busca hacer frente a la necesidad total inicial que presenta un estimativo presupuestal global de \$31.975.000.

Estudio económico financiero

El presente estudio financiero se construye a partir de los supuestos comerciales, técnicos y económicos que se plantearon en los apartados anteriores, y para efectuar la proyección a 5 años se emplea un esquema técnico a razón del IPC + puntos porcentuales de manejo de riesgo macro económico. Actualmente se maneja como IPC base del 9 % (estimación interanual promedio a nivel nacional, según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE), y se decide fijar 1 punto porcentual adicional ante potencial escenarios negativos por encima de las previsiones actuales esperadas en el periodo de proyección total.

Gastos operativos

Los gastos operativos representan la sumatoria de los gastos administrativos, incluyendo el apartado de nómina, y los gastos de ventas, los cuales se muestran a continuación.

Gastos administrativos

Los gastos administrativos estimados por periodo son los siguientes:

Tabla 30

Gastos administrativos estimados

Concepto	Valor mes	Valor año 2023	Valor año 2024	Valor año 2025	Valor año 2026
Arriendo	\$2.000.000	\$24.000.000	\$27.600.000	\$31.740.000	\$36.501.000
Servicios públicos	\$700.000	\$8.400.000	\$9.660.000	\$11.109.000	\$12.775.350
Nómina	\$ 6.642.554,40	\$79.710.653	\$91.667.251	\$105.417.33 8	\$121.229.93 9
Dotación	\$25.000	\$300.000	\$345.000	\$396.750	\$456.263
Provisión gastos de administración	\$200.000	\$2.400.000	\$2.760.000	\$3.174.000	\$3.650.100
Total gastos administrativos	\$9.567.554	\$114.810.65 3	\$132.032.25 1	\$151.837.08 8	\$174.612.65 2

Fuente. Autoras del proyecto

Estudio de nómina

El estudio de la nómina es uno de los criterios económicos de mayor importancia en el estudio financiero inicial porque representa el rubro de mayor peso ponderado sobre el esquema de gastos de administración. Para su cálculo se tuvieron en cuenta los cargos iniciales que se tienen previstos para el comienzo de operaciones, el tipo de contratación y otros criterios legales según la tipología de contratación que deberá asumir la empresa; el detalle se muestra en la tabla No. 31:

Tabla 31

Gastos de nómina

Cargo	Contrato	Asignación base	Aux. Trans	Devengado total	Aporte salud (8.50%)	Aporte pensión (12%)	ARL (1%)	Cesantías (8.33%)	Int. Cesantías (1%)	Primas (8.33%)	Vacaciones (4.17%)	Cajama g (4%)	Pago total al mes	Pago total al año
Administrador del restaurante	Indefinido	\$ 1.800.000	\$ 117.000	\$ 1.917.000	\$ 153.000,00	\$ 216.000,00	\$ 18.000,00	\$ 159.686,10	\$ 19.170,00	\$ 159.686,10	\$ 75.060,00	\$ 72.000,00	\$ 2.789.602,20	\$ 33.475.226,40
Cocinero jefe	Indefinido	\$ 1.300.000	\$ 117.000	\$ 1.417.000	\$ 110.500,00	\$ 156.000,00	\$ 13.000,00	\$ 118.036,10	\$ 14.170,00	\$ 118.036,10	\$ 54.210,00	\$ 52.000,00	\$ 2.052.952,20	\$ 24.635.426,40
Auxiliar de cocina	Prestación de servicios	\$ 100.000		\$ 100.000				N/A					\$ 100.000,00	\$ 1.200.000,00
Servicio de caja	Prestación de servicios	\$ 700.000		\$ 700.000									\$ 700.000,00	\$ 8.400.000,00
Servicio de mesa y atención al cliente	Prestación de servicios	\$ 600.000		\$ 600.000									\$ 600.000,00	\$ 7.200.000,00
Asesorías contables	Outsourcing	\$ 400.000		\$ 400.000									\$ 400.000,00	\$ 4.800.000,00
Total consolidado												\$ 6.642.554,40	\$ 79.710.653	

Fuente. Autoras del proyecto

Gastos de venta

A nivel de promoción y publicidad, las estimaciones periodo a periodo van a ser las que se muestran en la tabla No. 32.

Tabla 32

Gastos de venta estimados

Marketing estratégico	Estrategia	Cantidad al año (meses)	Vr. unitario	Vr. total año 2023	Vr. total año 2024	Vr. total año 2025	Vr. total año 2026
Publicidad	Página web	1	\$700.000,00	\$700.000,00	\$805.000,00	\$925.750,00	\$1.064.612,50
	Manejo de redes sociales. Community Manager	12	\$300.000,00	\$3.600.000,00	\$4.140.000,00	\$4.761.000,00	\$5.475.150,00
	Valla luminosa. Instalación	1	\$1.000.000,00	\$1.000.000,00	\$1.150.000,00	\$1.322.500,00	\$1.520.875,00
	Valla luminosa. Mantenimiento	12	\$200.000,00	\$2.400.000,00	\$2.760.000,00	\$3.174.000,00	\$3.650.100,00
	Relaciones públicas	Eventos externos	3	\$400.000,00	\$1.200.000,00	\$1.380.000,00	\$1.587.000,00
Provisión para gastos de ventas	Gastos adicionales	12	\$150.000,00	\$1.800.000,00	\$2.070.000,00	\$2.380.500,00	\$2.737.575,00
TOTAL CONSOLIDADO				\$10.700.000,00	\$12.305.000,00	\$14.150.750,00	\$16.273.362,50
Promedio mensual				\$891.666,67			

Fuente. Autoras del proyecto

Costos fijos

Para la estimación de los costos fijos se tiene en cuenta el cálculo de los gastos de administración y los gastos de venta, incluyendo las respectivas provisiones por categoría. Estos se muestran en la tabla No. 33.

Tabla 33

Costos fijos previstos

Concepto	Valor mensual	Valor año 2022	Valor año 2023	Valor año 2024	Valor año 2025
Arriendo	\$ 2.000.000,00	\$ 24.000.000,00	\$ 26.400.000,00	\$ 29.040.000,00	\$ 31.944.000,00
Servicios públicos	\$ 700.000,00	\$ 8.400.000,00	\$ 9.240.000,00	\$ 10.164.000,00	\$ 11.180.400,00
Nómina del personal de planta	\$ 6.642.554,40	\$ 79.710.652,80	\$ 87.681.718,08	\$ 96.449.889,89	\$ 106.094.878,88
Procesos publicitarios (promedio)	\$ 891.666,67	\$ 10.700.000,00	\$ 11.770.000,00	\$ 12.947.000,00	\$ 14.241.700,00
Provisión gastos administrativos	\$ 200.000	\$ 2.400.000,00	\$ 2.640.000,00	\$ 2.904.000,00	\$ 3.194.400,00
Total costos fijos	\$ 10.434.221,07	\$ 125.210.652,80	\$ 111.331.718,08	\$ 122.464.889,89	\$ 134.711.378,88

Fuente. Autoras del proyecto

Punto de equilibrio

Una vez conocidos los costos fijos empresariales, y determinada la estructura de costos y precio de venta en el componente comercial, subtemática de precio – costos, se procede con la cuantificación del punto de equilibrio ponderado.

Tabla 34

Definición de líneas y sublíneas comerciales

Línea comercial	Sublínea comercial	Sublínea de consumo	CU	PVP	MC. REAL
LC 1. Línea comercial latinoamericana	Sabor cafetero burger	Sin acompañamiento	\$ 11.066	\$ 14.000	\$ 2.934
		Con acompañamiento	\$ 11.816	\$ 16.000	\$ 4.184
	Sabana gaucha burger	Sin acompañamiento	\$ 16.704	\$ 19.000	\$ 2.296
		Con acompañamiento	\$ 17.454	\$ 21.000	\$ 3.546
	Rincón oriental burger	Sin acompañamiento	\$ 11.400	\$ 16.000	\$ 4.600
		Con acompañamiento	\$ 12.150	\$ 17.000	\$ 5.350

		Con acompañamiento	\$ 12.150	\$ 18.000	\$ 5.850
	La veneca burger	Sin acompañamiento	\$ 13.357	\$ 15.000	\$ 1.643
		Con acompañamiento	\$ 14.107	\$ 17.000	\$ 2.893
LC 2. Línea comercial norteamericana	Spicy burger	Sin acompañamiento	\$ 14.545	\$ 19.000	\$ 4.455
		Con acompañamiento	\$ 15.295	\$ 23.000	\$ 7.705
	Manhattan Bacon burger	Sin acompañamiento	\$ 16.131	\$ 21.000	\$ 4.869
		Con acompañamiento	\$ 16.881	\$ 25.000	\$ 8.119
LC 3. Línea comercial europea	La madre patria burger	Sin acompañamiento	\$ 18.385	\$ 22.000	\$ 3.615
		Con acompañamiento	\$ 19.135	\$ 24.000	\$ 4.865
	Monticello burger	Sin acompañamiento	\$ 10.427	\$ 15.000	\$ 4.573
		Con acompañamiento	\$ 11.177	\$ 17.000	\$ 5.823
	La mediterranea burger	Sin acompañamiento	\$ 13.321	\$ 17.000	\$ 3.679
		Con acompañamiento	\$ 14.071	\$ 19.000	\$ 4.929
LC 4. Granizados	Limonada cerezada	N/A	\$ 1.803	\$ 6.000	\$ 4.197
	Limonada natural	N/A	\$ 1.713	\$ 6.000	\$ 4.287
	Granizado de fresa	N/A	\$ 2.546	\$ 6.000	\$ 3.454
	Granizado de maracuyá	N/A	\$ 2.313	\$ 6.000	\$ 3.687
LC 5. Bebidas embotelladas	Coca Cola	N/A	\$ 1.472	\$ 4.000	\$ 2.528
	Colombiana	N/A	\$ 1.472	\$ 4.000	\$ 2.528
	Sprite	N/A	\$ 1.472	\$ 4.000	\$ 2.528
	Cuatro	N/A	\$ 1.472	\$ 4.000	\$ 2.528

Agua manantial	N/A	\$	\$	\$
		1.750	5.000	3.250

Fuente. Autoras del proyecto

Tabla 35

Margen de contribución ponderado

Lineas comerciales	MC.POND	POND. DEM	PV. POND	CU. POND	COMP
LC 1. Línea comercial latinoamericana	\$ 3.493	20%	\$ 17.000	\$ 13.507	\$ 3.493
LC 2. Línea comercial norteamericana	\$ 6.287	20%	\$ 22.000	\$ 15.713	\$ 6.287
LC 3. Línea comercial europea	\$ 4.581	20%	\$ 19.000	\$ 14.419	\$ 4.581
LC 4. Granizados	\$ 3.906	20%	\$ 6.000	\$ 2.094	\$ 3.906
LC 5. Bebidas embotelladas	\$ 2.672	20%	\$ 4.200	\$ 1.528	\$ 2.672
TOTAL		100%			

Tabla 36

Margen de contribución ponderado total - MCPT y Punto de equilibrio ponderado total - PEPT

MCPT	\$	4.187,9
PEPT		2491,5

Fuente. Autoras del proyecto

Tabla 37

Consolidados de punto de equilibrio

Lineas comerciales	PEM. UDS	PEM. \$	SUB. CON S	PEM . SUB. UDS	PEM. SUB \$	PE. DIAR. UDS	PE. DIAR. \$
LC 1. Línea comercial latinoamericana	498,30	\$ 1.740.692	8	62,3	\$ 217.587	20,76	\$ 72.528,85
LC 2. Línea comercial norteamericana	498,30	\$ 3.132.823	4	124,6	\$ 783.206	20,76	\$ 130.534,28
LC 3. Línea comercial europea	498,30	\$ 2.282.554	6	83,1	\$ 380.426	20,76	\$ 95.106,41
LC 4. Granizados	498,30	\$ 1.946.491	4	124,6	\$ 486.623	20,76	\$ 81.103,79
LC 5. Bebidas embotelladas	498,30	\$ 1.331.661	5	99,7	\$ 266.332	20,76	\$ 55.485,89

TOTAL	2491,51	\$	TOTA	103,81	\$
		10.434.221	L DÍA		434.759,21
			TOTA	2491,5	\$
			L MES	1	10.434.221,0
					7

Fuente. Autoras del proyecto

Tabla 38

Consolidado total en equilibrio mensual y anual por línea comercial

Líneas comerciales	PEM. UDS	Venta anual
LC 1. Línea comercial latinoamericana	498,3016713	5979,620056
LC 2. Línea comercial norteamericana	498,3016713	5979,620056
LC 3. Línea comercial europea	498,3016713	5979,620056
LC 4. Granizados	498,3016713	5979,620056
LC 5. Bebidas embotelladas	498,3016713	5979,620056

Fuente. Autoras del proyecto

Con esta información, se procede finalmente a la consecución de los supuestos económicos, necesarios para el cálculo de los estados financieros y los criterios finales de decisión. También se tendrá en cuenta la estructura de costos por línea comercial, el precio de venta por línea, los gastos operativos (administración y ventas), las inversiones inversión técnica necesaria, y la inversión financiera total.

Supuestos económicos

Partiendo de la información anteriormente relacionada, se muestran a continuación los supuestos económicos que se tendrán en cuenta para la simulación financiera final. La matriz que se expone a continuación se aplica para la presentación de proyectos empresariales en el Fondo Emprender:

	Un.	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		10,00%	9,00%	9,00%	8,00%	8,00%
Devaluación	%		14,00%	10,00%	10,00%	8,00%	8,00%
IPP	%		15,00%	15,00%	15,00%	16,00%	16,00%
Crecimiento PIB	%		5,00%	5,00%	6,00%	6,00%	7,00%

DTF T.A.	%	1,00%	1,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Ventas, Costos y Gastos						
Precio Por Producto						
Línea latinoamericana	\$/ unid.	17.000	19.550	22.483	25.855	29.733
Línea norteamericana	\$/ unid.	22.000	25.300	29.095	33.459	38.478
Línea europea	\$/ unid.	19.000	21.850	25.128	28.897	33.231
Línea de granizados	\$/ unid.	6.000	6.900	7.935	9.125	10.494
Línea de bebidas embotelladas	\$/ unid.	4.200	4.830	5.555	6.388	7.346
Unidades Vendidas por Producto						
Línea latinoamericana	unid.	5.980	6.877	7.908	9.094	10.458
Línea norteamericana	unid.	5.980	6.877	7.908	9.094	10.458
Línea europea	unid.	5.980	6.877	7.908	9.094	10.458
Línea de granizados	unid.	5.980	6.877	7.908	9.094	10.458
Línea de bebidas embotelladas	unid.	5.980	6.877	7.908	9.094	10.458
Total Ventas						
Precio Promedio	\$	13.640,0	15.686,0	18.038,9	20.744,7	23.856,4
Ventas	unid.	29.898	34.383	39.540	45.471	52.292
Ventas	\$	407.810.087,8	539.328.841,1	713.262.392,4	943.289.513,9	1.247.478.505,22
Costos Unitarios Materia Prima						
Costo Materia Prima Producto 1	\$/ unid.	13.507	15.533	17.863	20.542	23.623
Costo Materia Prima Producto 2	\$/ unid.	15.713	18.070	20.780	23.898	27.482
Costo Materia Prima Producto 3	\$/ unid.	14.419	16.582	19.070	21.930	25.220
Costo Materia Prima Producto 4	\$/ unid.	2.094	2.408	2.769	3.184	3.662
Costo Materia Prima Producto 5	\$/ unid.	1.528	1.757	2.020	2.323	2.672
Costos Variables Unitarios						
Materia Prima (Costo Promedio)	\$/ unid.	9.452,1	10.869,9	12.500,4	14.375,4	16.531,8

Mano de Obra (Costo Promedio)	\$/ unid.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Materia Prima y M.O.	\$/ unid.		9.452,1	10.869,9	12.500,4	14.375,4	16.531,8
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		282.599.435	373.737.753	494.268.178	653.669.666	864.478.133
Mano de Obra	\$		0	0	0	0	0
Materia Prima y M.O.	\$		282.599.435	373.737.753	494.268.178	653.669.666	864.478.133
Depreciación	\$		3.153.700	5.290.533	5.766.681	8.064.015	8.709.137
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		285.753.135	379.028.286	500.034.859	661.733.681	873.187.269
Margen Bruto	\$		29,93%	29,72%	29,89%	29,85%	30,01%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		10.700.000	12.305.000	14.150.750	16.273.363	18.714.367
Gastos Administración	\$		114.810.653	132.032.251	151.837.088	174.612.652	200.804.549
Total Gastos	\$		125.510.653	144.337.251	165.987.838	190.886.014	219.518.916
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$						
Construcciones y Edificios	\$						
Maquinaria y Equipo	\$	11.730.000	0	5.000.000		5.000.000	
Muebles y Enseres	\$	5.720.000		4.000.000		4.000.000	
Equipo de Transporte	\$						
Equipos de Oficina	\$	2.750.000		2.000.000		2.000.000	
Total Inversiones	\$		0	11.000.000	0	11.000.000	0
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Impuestos							
Renta							
Renta Presuntiva sobre patrimonio Líquido	%						
Renta Presuntiva	%						
Estructura de Capital							

Capital Socios	\$	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Capital Adicional Socios	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$	25.000.000					
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		-	-	7.483.164	51.030.051	141.465.110
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos	\$		-	-	-	-	-

Partiendo de esta información económica, se procede con la organización de los estados financieros, los cuales se muestra a continuación.

Estados financieros

Balance general

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	14.800.000	5.967.744	8.395.777	54.104.706	135.306.909	293.044.427
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	14.800.000	5.967.744	8.395.777	54.104.706	135.306.909	293.044.427
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	11.730.000	11.612.700	16.156.416	15.483.438	19.284.893	17.763.487
Muebles y Enseres Neto	5.720.000	5.033.600	7.602.968	5.841.650	7.123.750	3.908.000
Equipo de Transporte Neto	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina Neto	2.750.000	2.420.000	3.722.350	2.863.321	3.530.823	1.954.000
Total Activos Fijos:	20.200.000	19.066.300	27.481.734	24.188.409	29.939.466	23.625.487
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	35.000.000	25.034.044	35.877.511	78.293.115	165.246.375	316.669.914
Pasivo						
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	25.000.000	20.000.000	15.000.000	10.000.000	5.000.000	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	25.000.000	20.000.000	15.000.000	10.000.000	5.000.000	0
Patrimonio						
Capital Social	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	1.494.347	5.000.000	5.000.000
Utilidades Retenidas	0	0	-5.965.956	7.483.164	51.030.051	141.465.110
Utilidades del Ejercicio	0	-5.965.956	14.943.467	47.052.540	90.435.060	151.141.134
Revalorizacion patrimonio	0	1.000.000	1.900.000	2.263.064	3.781.265	9.063.669
TOTAL PATRIMONIO	10.000.000	5.034.044	20.877.511	68.293.115	160.246.375	316.669.914
TOTAL PAS + PAT	35.000.000	25.034.044	35.877.511	78.293.115	165.246.375	316.669.914

Estado de resultados

	2023	2024	2025	2026	2027
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	407.810.088	539.328.841	713.262.392	943.289.514	1.247.500.382
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	282.599.435	373.737.753	494.268.178	653.669.666	864.478.133
Depreciación	3.153.700	5.290.533	5.766.681	8.064.015	8.709.137
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	122.056.953	160.300.555	213.227.533	281.555.833	374.313.113
Gasto de Ventas	10.700.000	12.305.000	14.150.750	16.273.363	18.714.367
Gastos de Administracion	114.810.653	132.032.251	151.837.088	174.612.652	200.804.549
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-3.453.700	15.963.305	47.239.695	90.669.819	154.794.197
Otros ingresos					
Intereses	3.532.256	2.825.805	2.297.447	1.531.631	765.816
Otros ingresos y egresos	-3.532.256	-2.825.805	-2.297.447	-1.531.631	-765.816
Revalorización de Patrimonio	-1.000.000	-900.000	-363.064	-1.518.201	-5.282.404
Ajuste Activos no Monetarios	2.020.000	2.989.800	3.258.882	4.037.495	4.360.494
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-283.833	-785.526	-1.222.422	-1.965.337
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	1.020.000	1.805.967	2.110.292	1.296.872	-2.887.247
Utilidad antes de impuestos	-5.965.956	14.943.467	47.052.540	90.435.060	151.141.134
Impuestos (35%)	0	0	0	0	0
Utilidad Neta Final	-5.965.956	14.943.467	47.052.540	90.435.060	151.141.134

Flujo de caja proyectado

	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	-3.453.700	15.963.305	47.239.695	90.669.819	154.794.197
Depreciaciones	3.153.700	5.290.533	5.766.681	8.064.015	8.709.137
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Operativo	-300.000	21.253.838	53.006.376	98.733.834	163.503.333
Flujo de Caja Inversión					
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	-5.000.000	0	-5.000.000	0
Inversión en Muebles	0	-4.000.000	0	-4.000.000	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	-2.000.000	0	-2.000.000	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	-11.000.000	0	-11.000.000	0
Neto Flujo de Caja Inversión	0	-11.000.000	0	-11.000.000	0
Flujo de Caja Financiamiento					
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000
Intereses Pagados	-3.532.256	-2.825.805	-2.297.447	-1.531.631	-765.816
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-8.532.256	-7.825.805	-7.297.447	-6.531.631	-5.765.816
Neto Periodo	-8.832.256	2.428.033	45.708.929	81.202.203	157.737.518
Saldo anterior	14.800.000	5.967.744	8.395.777	54.104.706	135.306.909

Criterios de decisión

Teniendo en cuenta los criterios económicos anteriormente señalados en el proyecto, y cada uno de los supuestos técnicos que se han logrado trazar para la puesta en marcha del presente plan empresarial, a continuación, se remarca el resultado financiero final:

Tabla 39

Criterios de decisión económica

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	13%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	52,99%
VAN (Valor actual neto)	63.309.653
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	0,93
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	6 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	71,43%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	36 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	60 mes

Fuente. Autoras del proyecto

De acuerdo a lo que puede observarse, el proyecto es viable desde el punto de vista económico pues así lo muestran las cifras financieras. La TIR obtiene un resultado positivo del 52,99%, es muy superior a la Tasa mínima de rendimiento a la que aspiran las emprendedoras que es del 13%, igualmente asociada con la Tasa de Interés de Oportunidad – TIO. El Valor Actual Neto – VAN también es positivo, correspondiendo a \$63.309.653, estos son los flujos futuros a nivel de ingresos y egresos, traídos a día de hoy, y descontando la inversión hecha de \$35.000.000; el Periodo de Recuperación de la Inversión – PRI está previsto a 11 meses, y se tendrá una tasa de endeudamiento total inicial del 71,43%, correspondiendo a la mayoría de capital que se solicitará para hacer frente a los requerimientos iniciales del proyecto.

Conclusiones y logros

Teniendo en cuenta todos los apartados del documento, y la información consolidada en el estudio comercial, técnico y financiero, se ha logrado obtener las siguientes consideraciones:

Logros a nivel comercial

- Se hizo un análisis sectorial y esto denotó un alto potencial de desarrollo empresarial porque la empresa se enmarca en una industria con una muy buena previsión de crecimiento a futuro
- El perfil de cliente objetivo corresponde a las personas que habitan en la ciudad de Santa Marta, principalmente entre un rango de edad de 15 y 35 años, con un nivel medio de ingresos, que preferentemente tengan una vocación social libre sin ningún tipo de restricción de consumo alimentario, con un gusto especial por el consumo de comida rápida, especialmente de productos que industriales procesados altamente aderezados con salsas e insumos variados.
- A nivel competitivo, si bien en el mercado local existen negocios con un enfoque estructurado hacia la comida rápida, el enfoque operativo propuesto entorno al concepto vigente de valor no tiene sustitución en la ciudad de Santa Marta, por lo tanto, representa una oportunidad de negocio interesante.
- Se definió a cabalidad el esquema de mercado correspondiente al modelo de producto – servicios, precio – costo, comercialización y promoción, denotando una estructura clara sobre la cual la empresa operará. El portafolio de productos de la empresa es claro y ello facilitará la ejecución de cada una de las actividades que se tienen previstas en el marco de modelo de negocio propuesto.

Logros a nivel técnico

- Se definió el esquema funcional lineal de la empresa, este será lineal y existirá una correlación directa a nivel de mercados entre la oferta física de la empresa y el modelo de cobertura por medio de plataformas de ventas de comidas como Ifood o Rappi.
- Se definió la ubicación empresarial, esta según los criterios de evaluación, se ubicará en el centro histórico de la ciudad de Santa Marta por la alta potencialidad comercial que permite este sector de cobertura.
 - A nivel de necesidades y requerimientos, se logró establecer una inversión total requerida de \$20.200.000, incluyendo elementos de funcionamiento de oficina y materiales de operación para el desarrollo de las actividades previstas. Igualmente a nivel de gastos de puesta en marcha, se estableció una inversión total inicial de \$11.775.000, correspondiente a los requerimientos iniciales para adecuar el negocio e iniciar operaciones comerciales; posterior a este periodo de puesta en marcha, se espera que la empresa pueda mantenerse con los flujos de ingresos provenientes directamente de la actividad comercial esperada.
 - La inversión total inicial será de \$35.000.000, cubriendo las necesidades a nivel de insumos y requerimientos técnicos, y los gastos iniciales de puesta en marcha. Se prevé una inversión propia de \$10.000.000 y una inversión externa financiera de \$25.000.000.

Logros a nivel financiero

A nivel financiero el estudio denota viabilidad con cifras positivas a nivel de VAN y TIR, además de un periodo prudencial en materia de recuperación de la inversión. A valorar está el hecho que, ante cualquier cambio en los supuestos operativos o en los criterios planteados desde el punto de vista técnico, debe modificarse la simulación económica.

Referencias

- Apicius, C. (2019). *Hamburguesas: El Triunfo de la Creatividad*. Obtenido de Lo mejor de la gastronomía: <http://www.lomejordelagastronomia.com/firmas/hamburguesas-el-triunfo-de-la-creatividad>
- Ayala, K., & Cuervo, L. (2020). *Plan De Negocio Para La Producción De Hamburguesas Artesanales Las Diablas*. . Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia : https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18423/1/2020_Plan_%20Negocio_Las%20Diablas.pdf
- Betancur, M., & Salazar, S. (2016). *Emprendimiento Fast Food Gourmet*. Obtenido de Universidad Católica de Pereira: <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/4229/1/DDMAE44.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (4 de Octubre de 2019). *Resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Magdalena*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/191004-CNPV-presentacion-Magdalena.pdf>
- Diario La república. (1 de Diciembre de 2020). *Los pedidos de hamburguesas crecieron 33% y además generan nuevos negocios*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/domicilios-de-hamburguesas-crecen-33-y-generan-nuevos-emprendimientos-en-el-pais-3096022>
- Gonzalez, J. (2020). *Los pedidos de hamburguesas crecieron 33% y además generan nuevos negocios*. Obtenido de La Republica: [larepublica.co/empresas/domicilios-de](https://www.larepublica.co/empresas/domicilios-de)

Salud Medica. (2021). *Aumento del consumo de comida rápida*. Obtenido de

<https://www.saludmedica.com/articulo/aumento-del-consumo-de-comida-rapida>

Sanchez, J. (2015). *Preferencias del consumidor*. Obtenido de Definición técnica:

[https://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-](https://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html#:~:text=Las%20preferencias%20del%20consumidor%20est%C3%A1n,cuenta%20sus%20respectivas%20restricciones%20presupuestarias.)

[consumidor.html#:~:text=Las%20preferencias%20del%20consumidor%20est%C3%A1n,cuenta%20sus%20respectivas%20restricciones%20presupuestarias.](https://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html#:~:text=Las%20preferencias%20del%20consumidor%20est%C3%A1n,cuenta%20sus%20respectivas%20restricciones%20presupuestarias.)

Semana. (2016). *La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia*. Obtenido de

Edicion Negocios: <https://www.semana.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-es-el-mercado-de-comida-rapida-en-colombia/240021/>

Torres, M., & Mora, C. (2017). Experiencia de consumo y los niveles de satisfacción de los usuarios de establecimientos de comida rápida en el municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Visión Gerencial*, núm. 1, 43 - 58.

Trocel, H. (2020). *Estudios: La comida rápida fue la reina de los hogares en 2020*. América Retail.

UFS. (2022). *5 tendencias en la comida rápida para este 2022*. Obtenido de Unilever Food Solutions: <https://www.unileverfoodsolutions.com.co/tendencias/mas-que-chefs-mas-que-salsas/tendencias/tendencias-de-comida-rapida.html>

Vargas, L. (2014). *La venta de hamburguesas es un negocio que ya está facturando \$1 billón al año*. Obtenido de Vanguardia: <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/la-venta-de-hamburguesas-es-un-negocio-que-ya-esta-facturando-1-billon-al-ano-AEVL257447>

Encuesta de mercado

Nombre del encuestado (opcional):

1. ¿En qué categoría de edad se encuentra usted?

- 0 a 18 años
- Entre 19 y 25 años
- Entre 26 y 35 años
- Más de 35 años

2. ¿Consume comida rápida?

- Sí
- No

3. Con qué frecuencia consume usted comida rápida al mes?

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Una vez por semana (4 veces al mes)
- Más de 4 veces al mes
- No consume comida rápida

4. A la hora de comprar comida rápida, en qué se fija usted?

- En el sabor de la comida
- En el reconocimiento de la empresa
- En el precio de la comida
- En la atención que brinda la empresa
- Otra opción

5. Cómo le gustaría recibir información de la empresa

- Redes sociales
- Página web
- Publicidad física
- Otros medios

6. ¿Qué empresas de comida rápida con orientación específica hacia la línea de hamburguesas, conoce usted en la ciudad de Santa Marta?