

DESAFÍOS Y RETOS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MIPYMES DEL
SUBSECTOR DE RESTAURANTES CON LA LLEGADA DEL TLC CON
ESTADOS UNIDOS

KAREN LIZET LARA RIVEROS
MARÍA FERNANDA MATAMOROS PARRA
JUAN CAMILO ROJAS SANCHEZ

TRABAJO DE GRADO

GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN PERDURABILIDAD
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C.

DESAFÍOS Y RETOS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MIPYMES DEL
SUBSECTOR DE RESTAURANTES CON LA LLEGADA DEL TLC CON
ESTADOS UNIDOS

KAREN LIZET LARA RIVEROS
MARÍA FERNANDA MATAMOROS PARRA
JUAN CAMILO ROJAS SANCHEZ

TRABAJO DE GRADO
DIRIGIDO POR:
MICHAEL TORRES

GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN PERDURABILIDAD
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer en primer lugar a Dios y a nuestros padres por la oportunidad de estudiar en la Universidad del Rosario, lugar el cual no brindo no solo el conocimiento si no las diferentes experiencias que nos convirtieron en las personas que somos hoy.

Así mismo a todos nuestros profesores que hicieron parte de este proceso pero en especial al profesor Michael Torres quien nos ayudó y nos guió en el desarrollo de esta investigación.

Por otro lado, a nuestras familias y hermanos que nos acompañaron durante todo nuestro proceso de aprendizaje y formación profesional, a nuestros padres por su apoyo incondicional durante todos estos años sin los cuales esto no hubiese sido posible.

A todos nuestros compañeros de estudio y amigos los cuales de una u otra forma nos apoyaron y ayudaron en algún momento de dificultad para encontrar la forma de alcanzar nuestros objetivos.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN-----	9
Justificación-----	9
Planteamiento del problema-----	10
Objetivos del proyecto-----	13
Objetivos específicos:-----	14
2. MARCO TEÓRICO-----	14
Características de los restaurantes en Colombia-----	19
Restaurantes en Estados Unidos-----	24
3. METODOLOGIA-----	41
Entrevistas-----	41
Triple bottom line-----	42
4. CONCLUSIONES-----	51
5. RECOMENDACIONES-----	55
6. BIBLIOGRAFÍA-----	57
7. ANEXOS-----	60
Anexo 1-----	60
Anexo 2-----	60
Anexo 3-----	61
Anexo 4-----	61
Anexo 5-----	62
Anexo 6-----	62
Lista de Gráficos-----	63

RESUMEN

A nivel mundial, las economías de los países han sufrido inmensos cambios que se han generado por la globalización, en donde poco a poco se han interrelacionado mucho más entre sí. A nivel económico, los muchos tratados comerciales generados entre países alrededor del mundo son la más clara muestra de esta interdependencia donde la ausencia de estos puede llevar a al fracaso de una economía y Colombia no es la excepción.

Desde la apertura económica en el 1990, Colombia ha buscado ser una nación basada en cooperación internacional e intercambio de productos y servicios con varios países alrededor del mundo. En la actualidad, uno de los tratados más importantes que ha logrado poner en marcha es el Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos el 15 de Mayo de 2012, siendo uno de los socios comerciales más importantes para el país.

Sin embargo, es claro que la economía de Estados Unidos al ser más desarrollada genere un gran temor entre varios sectores de la economía colombiana, los cuales no se sienten preparados para competir. Sectores como el de servicios, el cual está constituido por el comercio, hotelería y restaurantes hacen parte de este grupo y es aquí donde se concentrará nuestra investigación.

El sector de servicios es de vital importancia para la economía, en el caso de Colombia la participación es de 64.4% en el PIB nacional, son el 16% de las exportaciones y constituyen el 74% del empleo (DANE).

Dentro de la clasificación de los servicios es importante resaltar la relevancia que tiene el subsector de Hotelería y restaurantes en Colombia el cual es uno de los más importantes para la economía del país. En el 2010 el mayor crecimiento de la

producción bruta nominal fue en empresas de expendio de alimentos y bebidas en un 12,7% por encima de la educación y otros servicios (DANE). Así mismo hace parte de las ramas de actividad económica que concentraron en 2010 el mayor número de ocupados, siendo grandes generadores de empleo; comercio, restaurantes y hoteles concentró el 26,6% de los ocupados (DANE).

Paralelamente, el sector bajo estudio no es menos relevante en Estados Unidos, donde según las estadísticas en un día las ventas en restaurantes llegan a los 1.7 billones de dólares y gracias a dicho sector, se generan alrededor de 12.9 millones de empleos para los norteamericanos (National Restaurant Association, 2012).

Estas son algunas razones por las cuales es importante generar recomendaciones para el sector servicios y especialmente para el subsector de restaurantes (o alimentos en la mesa como también es conocido) con el fin de lograr que éste se mantenga estable incluso con la llegada de fuertes competidores norteamericanos. Para hacer el estudio posible, se identificaron zonas en las cuales se encontrarán similitudes en cuanto a densidad poblacional, centros financieros y funcionamiento de establecimientos. Es por esto que se toma la zona conocida como la macarena perteneciente a la localidad de Santa Fe en Bogotá, con la zona de Manhattan en la ciudad de Nueva York.

Luego de este comparativo, se busca identificar fortalezas y debilidades en ambos países para luego sugerir estrategias que puedan ser útiles a los restaurantes Colombianos manteniendo el subsector estable.

Palabras Clave: Globalización, Tratado de Libre Comercio (TLC), MYPIMES, Sector Servicios, Triple Bottom Line, CIIU, NAICS, Informalida

Abstract

Globally, the economies of the countries have undergone immense changes that have been generated by globalization, where they have become interrelated. Economically, the many treaties created between countries around the world are the clearest example of this interdependence where the absence of them can lead to the failure of an economy, Colombia is no exception.

Since economic liberalization in 1990, Colombia has focus on being a nation based on international cooperation and exchange of goods and services to various countries around the world. Currently, one of the most important treaties have been put in place is the Free Trade Agreement (FTA) with the United States on May 15, 2012, being one of the most important trading partners for the country.

However, as the U.S. economy is more developed, this generates great fear among many sectors of the Colombian economy, which they do not feel ready to compete. Sectors such as services, which consist of the commerce, hotels and restaurants are part of this group and this is where is concentrate our research.

The service sector is vital to the economy, in the case of Colombia, its participation of 64.4% in national GDP, is 16% of exports and constitutes 74% of employment (DANE).

Within the classification of the sector of services, it is important to emphasize the relevance of the Hotels and restaurants sub-sector in Colombia which is one of the most important for the country's economy. In 2010 the highest growth of nominal gross output was in business of sale of food and beverages by 12.7% over education and other services (DANE). It also is part of the branches of economic activity concentrated in 2010 the largest number of employed, being major generators of employment, commerce, restaurants and hotels accounted for 26.6% of the employed (DANE).

For these reasons, it is important to generate recommendations for the service sector and especially for restaurants sub-sector in order to ensure that it remains stable even with the arrival of strong American competitors.

Keywords: Globalization, Free Trade Agreement (NAFTA), MYPIMES, Industry Services, Triple Bottom Line, ISIC, NAICS, Informality

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación realizado se desarrolló con los restaurantes de la zona de la Macarena en lo referente al conocimiento de la situación actual de estos establecimientos, con el fin de identificar sus resultados en lo económico, ambiental y social por medio de la metodología triple bottom line, para luego, ser comparada con la investigación de los restaurantes de la zona de Manhattan en la ciudad de Nueva York.

Para alcanzar estos objetivos, en primer lugar es necesario conocer un poco la situación actual del subsector de restaurantes en ambos países. Es por esto, que el primer capítulo de este trabajo es el marco teórico en donde se pudieron hallar datos, cifras, legislación, tendencias, retos, entre otros temas que contextualizaron la situación. Este marco teórico está dividido en dos partes, inicialmente se muestra la información referente a Colombia, para luego, continuar con lo referente a Estados Unidos.

Luego de entender el contexto se desarrolló la metodología la cual busca profundizar la información ya obtenida. El análisis en Colombia se realizó recolectando información primaria por medio de entrevistas a establecimientos determinados. Sin embargo, debido a la dificultad para realizar un estudio a profundidad en dicha zona, se tomó como base fuentes secundarias sobre estudios de tendencias y análisis generales sectoriales.

Con la información recolectada se elaboró el triple bottom line en donde se identificaron las fortalezas y debilidades para finalmente llegar a las conclusiones y recomendaciones.

La importancia de los datos generados en esta investigación, vienen por medio de la opinión de los restaurantes encuestados con el fin de conocer el funcionamiento

y la percepción de los dueños sobre la situación actual del subsector y el impacto del TLC. Al mismo tiempo, por medio de la investigación de diversas fuentes se busca conocer la situación actual de este subsector en Estados Unidos, para poder así comparar y generar recomendaciones para la sostenibilidad de los restaurantes en Colombia.

La dinámica generada para esta investigación fue por medio de entrevistas y un análisis basado en la matriz triple bottom line que ayudará a identificar amenazas y fortalezas existentes en el subsector. Lo anterior se logrará teniendo en cuenta las respuestas de: los dueños de los restaurantes entrevistados en la zona descrita.

LIMITACIONES DEL PROYECTO

Debido a la gran dificultad que existe para obtener información concreta y cercana a la realidad de las MYPIMES, y aún más, en el subsector de restaurantes en Colombia y en Estados Unidos, este proyecto aunque no es una fiel muestra de la realidad actual, si puede tomarse como una referencia confiable para identificar los desafíos y retos para la sostenibilidad de las MIPYMES del subsector de restaurantes con la llegada del TLC con Estados Unidos.

Justificación

Tras la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, el 15 de Mayo de 2012, el comercio entre ambos países ha venido aumentando considerablemente. En Colombia, el subsector de restaurantes ha venido presentado un crecimiento a lo largo de los últimos años debido al aumento de la tendencia del consumidor por preferir servicios de restaurantes, que ha llevado a la creación de un gran número de establecimientos ampliando la oferta de este servicio.

El interés presentado en este subsector surge debido a su importancia para la economía Colombiana ya que es un generador de gran número de empleos como afirma la revista La Barra, en donde para el 2009 según datos de la Asociación Colombiana de Restaurantes ACODRES este sector genera alrededor de 300.000 empleos (La Barra, Agosto 2008), además de brindar una imagen positiva para el país.

Pasando al otro país en cuestión, en los Estados Unidos, el subsector de restaurantes también juega un papel importante en su economía local. Según la Asociación Nacional de Restaurantes, este subsector proporciona alrededor de 12,9 millones de empleos siendo uno de los más grandes contribuyentes a la fuerza laboral, registrando ventas para lo que va en el 2012 de 632 millones de dólares. Esta asociación también estima que existen alrededor de 970 mil restaurantes, sin embargo algo similar a lo que ocurre en nuestro país, un muy alto porcentaje (93%) son establecimientos que operan con menos de 50 empleados lo cual las categoriza como mypimes (National Restaurant, 2012).

Con respecto a las tendencias del sector y comportamiento del consumidor, esta asociación también nos da como resultados que el 66% de las personas mayores

de edad, aseguran que acuden a sus restaurantes de preferencia, ya que estos proporcionan sabores y sensaciones que no podrían duplicar en sus casas. Además, un alto porcentaje de americanos aseguran que preferirían utilizar cualquier medio electrónico para realizar sus pedidos para que estos lleguen a sus casas y lugares de trabajo.

Dado el crecimiento del sector en ambos países, las empresas se han preocupado por ser competitivas y alcanzar estándares de calidad internacional. Sin embargo, para el subsector de restaurantes en Colombia, la llegada de grandes cadenas de restaurantes estadounidenses podría resultar en una fuerte competencia debido a que estos ofrecen una amplia variedad de servicios, a precios competitivos y cumpliendo todos los estándares de calidad y tecnologías. En este aspecto el subsector local de restaurantes posee falencias como lo son las pocas barreras de entrada, lo cual permite la apertura de un restaurante por cualquier individuo, la falta de control por parte de las autoridades pertinentes al igual que el alto índice de mortandad de los restaurantes y franquicias nacionales (Acodrés, Los Restaurantes de Cara al TLC, Edición 12).

Es por esto que es importante entender el subsector de restaurantes en ambos países con el fin de encontrar los factores de éxito de estas empresas y cuáles son los elementos necesarios para que los restaurantes objeto de nuestro estudio puedan ser sostenibles y perdurables en el futuro, enfrentando exitosamente la competencia extranjera.

Planteamiento del problema

Para lograr el desarrollo del proyecto se decidió realizar la comparación entre dos ciudades representativas de cada país, para Colombia se tomó Bogotá enfocándose en el sector de la Macarena, mientras que en el caso de Estados

Unidos se tomó New York y uno de sus sectores más representativos como lo es Manhattan.

La mayor parte de las empresas colombianas que se dedican al expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes, identificadas con el código CIIU H552100 son mipymes (Acodrés, Edición 12), éstas no están formalizadas, ni cuentan con las herramientas y el conocimiento para competir con empresas que probablemente llegarán a Colombia una vez entre en vigencia el tratado de libre comercio con Estado Unidos (Barra, 2010).

Adicionalmente, intentamos identificar cuáles son las características del subsector de restaurantes en Estados Unidos y Colombia, al igual que los factores de éxito que han permitido que se conviertan en grandes cadenas hoy en día.

Al empezar el análisis de Colombia, se puede ver cómo surge la creación del consejo privado de competitividad, tras la necesidad de generar empresas más competitivas mediante la promoción del Concejo Privado de Competitividad, el cual surge como su nombre lo indica, con el propósito de mejorar la competitividad del país mediante “la promoción, el diseño y la formulación de políticas públicas en un marco de alianzas público-privadas, que involucren al gobierno, las empresas, las universidades, los gremios y otras organizaciones de la sociedad, y que contribuyan a aumentar el nivel de riqueza y el bienestar de la población” (Concejo privado de competitividad), se hace notable la necesidad de una transformación no solo productiva si no a la vez educativa en las empresas.

Otro aspecto fundamental, es la cultura de informalidad que tienen los propietarios de pequeñas empresas. Estas empresas inicialmente son concebidas con el fin de brindar unos ingresos temporales a sus dueños lo cual incide en el poco esfuerzo por formalizar y legalizar sus empresas frente a las cámaras de comercio. Esto con el fin de evitar los cobros de impuestos y demás aportes estipulados por la ley.

Los restaurantes en la ciudad Bogotá no son la excepción a esta tendencia anteriormente nombrada, por el contrario, este tipo de negocio es uno de los más propensos a ser informales, ya que crear un restaurante, según publicaciones de la revista Catering publicada por Acodrés, tiene bajas barreras de entrada y aparenta ser una salida fácil en momentos de crisis. Sin embargo, esto genera que dichos establecimientos se creen bajo un esquema empírico el cual carece de formalidad y calidad (Acodrés, Los Restaurantes de Cara al TLC, Edición 12)

Aunque por medio del Concejo Nacional de Competitividad se ha hecho un esfuerzo por mejorar la informalidad empresarial, otros lineamientos importantes para mejorar la competitividad del país, y al mismo tiempo intentar incorporar a las mipymes en esta transformación, aun los índices de informalidad que se manejan son bastante altos y para el subsector de restaurantes no son diferentes. Según la publicación de la revista La Barra, dentro de este subsector el 96.4% de los establecimientos son pymes pero generan más de la mitad del empleo dentro de este subsector (Barra, 2010).

Es entonces preocupante que con la llegada del TLC con los Estados Unidos, muchas empresas no se encuentran dentro de la formalidad y más aun no cumplan con estándares de calidad ni procesos que les permitan ser competitivos y perdurables en el tiempo.

Como se mencionó en las estadísticas anteriores, el subsector de restaurantes, (CIIU: Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes H552100), no es inmune a esta situación en la cual la mayor parte de estos trabajan en medio de la informalidad y sus propietarios no cuentan con los conocimientos y las herramientas necesarias para competir con las grandes empresas que tendrán la posibilidad de entrar al mercado colombiano. Dado esto, las pequeñas y medianas empresas deben reaccionar y darse cuenta de la necesidad de un cambio, cambio

que va desde la estructura organizacional de sus empresas hasta lo cultural para poder enfocar la economía local hacia la competitividad y la perdurabilidad internacional.

De acuerdo a la tendencia hacia el fracaso y la muerte empresarial en este subsector de la economía, cada 10 restaurantes que se abren en Bogotá, 3 cierran el primer año, y otros 3 en el segundo, por diferentes razones como la informalidad, ubicación, precios, competencia u otras variables que hacen o no atractivo un restaurante como negocio (Acodrés, Los restaurantes de cara al TLC).

Analizando los diferentes problemas y retos presentes en el subsector de restaurantes de ambos países, el presente estudio busca brindar herramientas e información útil para que una empresa tenga pleno conocimiento sobre las oportunidades y amenazas que podría enfrentar al entrar a un nuevo ambiente competitivo y complejo para poder ser perdurable y sostenible en el tiempo.

Objetivos del proyecto

El objetivo general del proyecto es “proporcionar recomendaciones para que los restaurantes objeto de nuestro estudio puedan ser sostenibles y competitivos en la economía globalizada”, desde la perspectiva de la perdurabilidad y sostenibilidad de las empresas; resulta realmente crucial lograr dicho objetivo debido a la importancia de este subsector en la economía del país.

Así mismo, debemos entender que estos restaurantes funcionan como jalonadores de empleo y van de la mano con la actividad turística y de hotelería, ubicadas en el sector servicios, el cual en la actualidad ha adquirido una mayor importancia en la economía local. Es por esto, que es importante generar empresas perdurables y sostenibles, de nombre y de permanencia en los consumidores, lo que podría impulsar fuertemente al sector.

Objetivos específicos:

Al determinar y analizar el estado actual del subsector de restaurantes en Colombia se podrá tener una visión global de las falencias existentes. El análisis del subsector determinará así mismo la importancia de éste para la economía del país y cómo influye actualmente en los resultados de la economía.

Estudiar factores que determinan la configuración del subsector en ambos países, específicamente aquellas variables diferenciadoras de cadenas y restaurantes exitosos. Será importante identificar las preferencias y tendencias de los consumidores de alimentos, ya sea en cuestiones de servicio, organización, gustos, tipo de comida, precio.

Identificar la forma más útil y práctica de crecimiento y perdurabilidad del subsector, así como las estrategias que implementan en los restaurantes del subsector.

2. MARCO TEÓRICO

De acuerdo al artículo “Los restaurantes de cara al TLC” publicado por la revista “Catering”, (Acodres, catering) referente al sector de alimentos y bebidas, el TLC con Estados Unidos afectará a los restaurantes de diferentes formas. Por ejemplo, el área de producción dispondrá de nuevos insumos para la aparición de nuevas ideas gastronómicas; de igual manera, viendo un factor más específico como lo es el servicio se deben tener en cuenta las variaciones a lograr como son los tiempos, la calidad, la eficiencia y la tecnología utilizada. Adicionalmente, en el área financiera se debe tener claro que la tendencia buscará precios competitivos.

Existen unas normas técnicas sectoriales que se han ido desarrollando en conjunto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Acodrés, Icontec y

con el SENA, para la adopción de la cultura de servicio con el fin de que los restaurantes se preparen para la llegada del TLC.

Entre estas normas encontramos: NTS-USNA 001 preparación de alimentos de acuerdo al orden de producción; NTS-USNA 002 servicio al cliente con los estándares establecidos; NTS-USNA 003 control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad; NTS-USNA 004 manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa; NTS-USNA 005 norma de competencia laboral, coordinación de la producción de alimentos de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos; NTS-USNA 006 infraestructura básica en negocios gastronómicos; NTS-USNA 007 norma sanitaria de manipulación de alimentos; y NTS-USNA 008 categorización de restaurantes por tenedores. (Norma técnica sectorial)

El comercio de servicios es de vital importancia para la economía de cualquier país, principalmente en los países en vía de desarrollo. Este tipo de actividades económicas generan la mayor cantidad de empleo y una gran participación en el PIB nacional. En el caso de Colombia la participación es de 64.4% en el PIB nacional, son el 16% de las exportaciones y constituyen el 74% del empleo (DANE).

Dentro de la clasificación de los servicios es importante resaltar la relevancia que tiene el sector de Hotelería y Restaurantes en Colombia el cual es uno de los sectores más importantes para la economía del país. En el 2010 el mayor crecimiento de la producción bruta nominal fue en empresas de expendio de alimentos y bebidas en un 12,7% por encima de la educación y otros servicios (DANE). Así mismo este sector hace parte de las ramas de actividad económica que concentraron en 2010 el mayor número de ocupados, siendo grandes generadores de empleo; comercio, restaurantes y hoteles concentró el 26,6% de los ocupados (DANE).

De igual forma, según la cámara de comercio de la ciudad, el 51,7% de las empresas registradas son de servicios y por ende, es fundamental no permitir que el sector disminuya ya que es una gran fuente de empleo e ingresos para el país (Investigaciones, 2011). En la encuesta realizada por el DANE en 2010 de 5343 empresas de servicios, el 6,4% (342 empresas) se dedican el expendio de alimentos preparados en el sitio de venta y bebidas alcohólicas.

Teniendo en cuenta el valor que tiene este sector para la economía es importante para países como Colombia preocuparse por la perdurabilidad y sostenibilidad de las empresas pertenecientes a este sector, identificado con el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU: H552100), el cual hace referencia a expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes.

Actualmente, gracias a la globalización y el gran número de tratados y acuerdos internacionales que existen, las grandes empresas dedicadas a realizar esta actividad económica se ven más atraídas a llevar sus servicios a otros países con el fin de expansión.

El sector de restaurantes se caracteriza por su dinamismo a nivel mundial y se centra en la diferenciación, es por esto que es importante entender sus fundamentos. De acuerdo a una presentación realizada por el grupo SURA de un estudio del sector en Estados Unidos y en Colombia, las 500 principales cadenas de Estados Unidos representan el 44% de las ventas totales de alimentación del país, las cuales se interesan por expandir sus mercados a países como Colombia, cuyas ventas son representadas en un total que ha ido aumentando exponencialmente pasando de USD 379 billones a un aproximado de USD 580.1 billones USD del año 2000 al año 2010. Adicionalmente, la inversión en el sector tanto interna como externa es atractiva, lo que ha incentivado la competencia tanto

por la entrada de marcas extranjeras como por la aparición de nuevas marcas nacionales (SURA).

Este estudio también resalta factores que repercuten negativamente en el subsector, uno de estos factores es la informalidad, la existencia de muchos restaurantes que no cumplen con la normatividad y los requisitos que impone la ley, que serán cruciales para poder perdurar una vez inicie el posible ingreso de más restaurantes al país, así como las mayores exigencias legales y fitosanitarias que tiene el TLC con Estados Unidos. (SURA)

En Colombia vemos como muchas de las empresas estadounidenses han llegado con una gran variedad de productos, generando mayor competencia para las empresas nacionales. Muy pocas empresas colombianas se encuentran ubicadas en lugares fuera del territorio nacional y esto se debe a que la mayor parte de estas empresas son mipymes (Acodrés, Edición 12), y no están formalizadas ni cuentan con las herramientas ni el conocimiento para competir con grandes empresas que probablemente llegarán a Colombia una vez entre en vigencia el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos (Barra, 2010).

¿Cuáles son las características del subsector de restaurantes en Estados Unidos? y ¿cuáles son los factores de éxito que han permitido que estas se conviertan en grandes cadenas hoy en día? Estas preguntas surgen durante el desarrollo de esta investigación, al igual que ¿cuáles pueden ser las posibles estrategias aplicadas en los restaurantes locales para diferenciarse y competir con el subsector estadounidense?

Las pymes en Colombia, son las pequeñas y medianas empresas creadas con fines de explotación económica. Según el portal empresarial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, "MiPymes, el 61% de los estos establecimientos duran menos de tres años.

Dado el periodo de 6 años que tardó la aprobación del TLC con Estados Unidos se podría decir que las pymes y los restaurantes se preparaban para enfrentar el TLC. Este tratado permite la entrada de nuevos restaurantes y marcas que buscan competir con las empresas y restaurantes colombianos, lo que implicará un desafío en términos de productividad y calidad, así como otros valores agregados como los que ofrecen estas empresas extranjeras de acuerdo a la revista “El Colombiano”.

Uno de los factores que beneficiará a estas pymes es que las materias primas entrarán sin arancel, lo que implica que los costos de producción serán menores y por lo tanto podrían reducir los precios para ser más competitivos, aunque aparecerá el riesgo de la entrada de productos a precios todavía más inferiores, los cuales serán difícil alcanzar por parte de las pymes. (Pymes y TLC, entre luces y sombras)

El 15 de Mayo de 2012, tras un largo proceso de aprobación en el congreso estadounidense, entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos y Colombia (El Espectador , 2012). Con esto un gran número de productos ingresarán al país proveniente de nuestro principal socio comercial, Estados Unidos. Al igual que productos finales, también los servicios buscarán llegar a nuestro país para competir con las empresas locales. De igual forma, Colombia también tendrá la oportunidad de expandir su mercado hacia el territorio norteamericano. Sin embargo, nuestro socio comercial es una de las economías más grandes del mundo, la cual cuenta con un alto nivel de competitividad, tecnología y grandes empresas las cuales podrían poner el juego la perdurabilidad de sobretodo las mypimes locales (Acodres, catering).

Es por esto que es muy importante que el subsector de restaurantes nacional conozca cómo están configurados sus competidores y qué factores son

determinantes para estos. Esto permitirá que se puedan diferenciar y lograr ser más competitivos y no sucumban ante las grandes cadenas de restaurantes norteamericanos que buscan entrar al país. (Velázquez, 2008)

Por otro lado, el sector de servicios dentro del cual se encuentran los restaurantes es uno de los más grandes en Colombia, el cual se puede ver representado en la ciudad de Bogotá donde según la cámara de comercio de la ciudad, el 51,7% de las empresas registradas son de servicios y por ende, es fundamental no permitir que el sector disminuya ya que es una gran fuente de empleo e ingresos para el país (Investigaciones, 2011). En la encuesta realizada por el DANE en 2010 de 5343 empresas de servicios, el 6,4% (342 empresas) se dedican el expendio de alimentos preparados en el sitio de venta y bebidas alcohólicas.

Características de los restaurantes en Colombia

En el país, éste es un sector que cuenta con un gran nivel de informalidad, lo cual no permite que existan cifras exactas sobre el número total de empresas pertenecientes a este sector. Claudia Marcela Zapata, Directora de Proyectos de Acodrés, afirmó en la revista LA BARRA que para la fecha contaban solo con la existencia de “27 mil restaurantes en las 12 principales ciudades de Colombia, pero de acuerdo con encuestas realizadas por el DANE, en microestablecimientos existen 135 mil, la diferencia de las cifras es muy grande y no podemos conocer correctamente el sector” y por esto se pretende realizar una alianza con el DANE y ACODRES para entregar datos oficiales sobre informalidad, entre otras variables.

Por otro lado este sector en Colombia ha presentado un crecimiento en sus ventas desde el 2004 hasta el 2008 a un ritmo del 6% anual y desde el 2007 el sector de hotelería y restaurantes es uno de los rubros con mayor crecimiento en el país. Este sector representó el 14,6% del total de inversión extranjera directa (IED),

cerca de USD 1.049 millones de dólares. (Informe sobre las inversiones en el mundo).

Esta actividad se convierte en un jalónador de la economía del país, generando numerosos empleos, tanto directos como indirectos. Aproximadamente, genera 373.000 empleos ya que requiere mano de obra calificada y no calificada y por ende facilita la vinculación de colombianos (la barra). Cabe resaltar que ese número de empleos que genera son solamente los empleos legales/formales, dejando por fuera el gran número de empleos informales que existen en los negocios informales. La encuesta de hogares realizada por el DANE, dejar ver que el 40% del empleo informal de Colombia proviene del sector del comercio, hoteles y restaurantes.

Estas empresas inicialmente son concebidas con el fin de brindar unos ingresos temporales a sus dueños, lo cual incide en el poco esfuerzo por formalizar y legalizar sus empresas frente a las cámaras de comercio. Esto con el fin de evitar los cobros de impuestos y demás aportes estipulados por la ley. Este tipo de negocio es uno de los más propensos a ser informales ya que crear un restaurante tiene bajas barreras de entrada y aparenta ser una salida fácil en momentos de crisis. Sin embargo, esto genera que dichos establecimientos se creen bajo un esquema empírico el cual carece de formalidad y calidad (Acodrés, Edición 12)

Para tratar de mitigar esta tendencia y cambiar la percepción de la formalización como un motivo de gastos extras, el gobierno con la ayuda de las cámaras de comercio han intentado dar incentivos a las mipymes para que se vuelvan formales. Un claro ejemplo de esto, es la Ley 1429 de Formalización y de Generación de empleo, la cual busca que personas naturales y jurídicas dueñas de pequeñas empresas (no más de 50 empleados, activos totales mínimos a 5000

SMLMV) obtengan beneficios a la hora de registrar sus empresas al registro mercantil (Nacional, 210)

Aunque, por medio de esta entidad se ha hecho un esfuerzo por mejorar la informalidad empresarial, otros lineamientos importantes para mejorar la competitividad del país e intentar incorporar a las mipymes logrando que sean sostenibles, esto no se ha logrado por completo y falta mucho por mejorar. Aun los índices de informalidad que se manejan son bastante altos y para el subsector de restaurantes no es diferente. Según publicaciones como la revista La Barra, asegura que dentro de este subsector el 96.4% de los establecimientos son pymes pero generan más de la mitad del empleo dentro de este subsector (Barra, Hoteles y Restaurantes: grandes generadores de empleo en 2010, 2011, Febrero 1)

Por otro lado, la competencia en el país se ha ido incrementando porque el mercado de comidas se ha dinamizado no solamente con la aparición de nuevas marcas extranjeras, sino también con la creación y el desarrollo de marcas nacionales.

En cuanto al consumidor, actualmente va más allá que “ir a comer”. El consumidor compra experiencias, va un sitio por la decoración, para disfrutar de un buen rato. Esto hace necesario que se le ofrezca al cliente más que una comida, una experiencia completa. Debido a esto, el informe realizado por SURA en el sector de restaurantes encontró que los retos del sector y sus tendencias son:

RETOS

- Garantizar inocuidad en sus cocinas
- Ofrecer menús saludables e innovadores a bajos costos.
- Profesionalización de sus empleados y ejecutivos en temas de servicio
- Desarrollos tecnológicos que apoyen un crecimiento competitivo de esta industria.

- Alto porcentaje de informalidad en la industria, lo que dificulta cualquier tipo de estudio de competitividad del sector.

TENDENCIAS DEL SECTOR

- Los menús saludables del segmento casual.
- Restaurantes temáticos.
- La gastronomía molecular es lo que manda hoy por hoy.
- Innovación en los platos y arquitectura.
- Internacionalizar la cocina colombiana será el principal reto para todo el país.
- La publicidad y los medios de comunicación masivos están hostigando a los consumidores con productos, programas, documentales y estilos de vida que favorecen la salud de los seres humanos.
- La tendencia mundial de alimentos, es la comida latinoamericana.

Colombia tiene mucho potencial pero se requiere de creatividad de los empresarios, capacidad de respuesta ante los nuevos retos que propone una crisis de alimentos mundial y cambios en los hábitos de consumo (Acodrés, Edición 12).

Además de conocer los retos que enfrenta el sector, es importante resaltar en este análisis, la importancia de conocer la legislación colombiana en todo lo que se refiere a restaurantes. Esto con el fin de encontrar y generar nuevas oportunidades y al mismo tiempo posibles sugerencias que permitan enfrentar dichos retos y generar un crecimiento en el sector.

-Legislación de Colombia para la apertura de Restaurantes

Para el caso colombiano, la normatividad que rige a los restaurantes respecto a su operación es el Decreto Nacional 1879 de 2008, el cual reglamenta las normas para el funcionamiento de establecimientos comerciales en general. Este decreto consta de 8 artículos los cuales abordan los siguientes temas:

El primer artículo de este decreto manifiesta la documentación que debe ser exigida a los establecimientos comerciales y la cual puede ser solicitada en cualquier momento por las autoridades competentes. El primer documento requerido es el registro mercantil expedido por la cámara de comercio correspondiente a la zona donde está ubicado el establecimiento.

En caso de que en el establecimiento se realicen de manera pública obras musicales, se debe tener el comprobante de pago por derechos de autor. Además de esto, el establecimiento debe estar registrado ante el Registro Nacional de Turismo.

El artículo dos de este decreto informa sobre los requerimientos que deben cumplir dichos establecimientos bajo las condiciones descritas por la ley 9na de 1979. Esta ley habla sobre las medidas sanitarias establecidas por el congreso de Colombia, incluyendo control sanitario de los usos del agua, residuos líquidos, residuos sólidos, disposición de excretas, emisiones atmosféricas, áreas de capacitación, salud ocupacional, saneamiento de edificaciones, alimentos, sistemas de emergencia entre otros. El artículo número 2 también exige el acatamiento a cualquier norma expedida adicional por las autoridades del respectivo municipio referente al uso del suelo, niveles de ruido, horario, finalidad y ubicación.

El tercer artículo de este decreto, expone la obligación que tienen las autoridades distritales de publicar en los diferentes medios de informaciones virtuales e institucionales, todos los requerimientos y normas al momento de iniciar una actividad comercial, igualmente esta información debe estar disponible en todo momento y puede ser consultada por cualquier persona.

El cuarto artículo obliga a los dueños de los establecimientos comerciales a notificar a las autoridades competentes la apertura de dichos locales por medios virtuales o escritos (Ley 232 de 1995).

El artículo quinto del decreto de 2008 estipula que ninguna autoridad nacional tiene la propiedad de crear ni adicionar requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos comerciales, adicionalmente, deja claro que se realizará visitas por parte de las autoridades competentes a los establecimientos con el fin de vigilar y supervisar el cumplimiento de las normas y regulaciones de la actividad comercial.

El siguiente artículo le da la autoridad al Departamento Administrativo de la función Pública de regular a las autoridades distritales y locales, verificando que la procedimientos y acciones adelantadas para el cumplimiento de este decreto sean las apropiadas.

Finalmente, el último artículo habla sobre la existencia de sanciones en caso de incumplimiento por parte de funcionarios públicos, mientras que, el octavo artículo rige el decreto desde la fecha de su publicación.

Restaurantes en Estados Unidos

La ciudad de Nueva York es una de las ciudades más importantes de Estados Unidos con un número de habitantes estimada de 8´175.133 según el último censo de 2011. Esta ciudad es considerada como una de las ciudades más visitadas del mundo con alrededor de 50´900.000 (2011) de turistas provenientes de destinos nacionales como internacionales. Otra característica de esta ciudad es la gran diversidad cultural que se puede encontrar, donde la presencia de ciudadanos anglosajones es de tan solo 44% mientras el porcentaje restante es compartido por hispanos, negros, hindúes, asiáticos entre otros.

La ciudad de Nueva York también cuenta con una sólida industria en diferentes sectores de la economía con alrededor de 944.000 empresas. El sector llamado Arte, Recreación, Acomodación y Servicios de Alimentos representa una parte significativa del desarrollo económico de la ciudad proveyendo alrededor del 9,7% del empleo de la ciudad de Nueva York, esto significa alrededor de 364,143 cargos. Sin embargo dentro de este gran sector se encuentra la industria que es objeto de nuestra investigación. Ésta, está definida bajo el sistema de clasificación norte americano (NAICS) como RESTAURANTES DE TIEMPO COMPLETO (código: 722110), (ver anexo 1)

Para el año 2010 el número total de restaurantes registrados fue de aproximadamente 4,191 establecimientos los cuales están organizados según el número de empleados como se muestra en la tabla anterior. Por ende en la ciudad de Nueva York existen 3,731 restaurantes de tiempo completo con menos de 50 empleados.

A pesar de la gran cantidad de oferta que hay para los habitantes y turistas de esta ciudad en términos gastronómicos, según la revista Quick Service Restautant, los comensales comparten ciertas tendencias las cuales se transforman en retos para los restaurantes locales. El primer reto según esta revista es la utilización de los teléfonos inteligentes como portal completo de servicios. Esto quiere decir, que los comensales no solo reciban información o publicidad acerca de los lugares que desean visitar, sino que además puedan obtener servicios más avanzados como reserva de mesas, calculador de precios, pagos, historial de pedidos e incluso poder hacer un pedido por adelantado. Esto es algo que los comensales de hoy quieren ya que mejora y facilita su experiencia.

Otro reto que enfrentan los restaurantes en la ciudad de Nueva York es el deseo de los comensales por encontrar restaurantes de alta calidad en lugares no tradicionales. Esto requiere pues, que hagan presencia en lugares como campus universitarios, lugares de eventos masivos, bases militares, aeropuertos, y lugares de paso en autopistas, estos establecimientos de igual forma deben ofrecer productos de excelente calidad y deben cumplir todas las funciones que normalmente se encuentran disponibles en restaurantes dentro de zonas tradicionales.

Luego de la fuerte crisis que golpeó la economía mundial en el 2008 los ciudadanos norte americanos aún se encuentran en un lento proceso de recuperación donde el ahorro es un factor decisivo a la hora de preferencias de los consumidores. Para el caso de los restaurantes no es diferente, esto resulta en otro reto para dichos establecimientos ya que a pesar del alza de los precios en los alimentos, deben mantener un nivel de precios constante o con un incremento muy leve. Esto obliga a los establecimientos a ser creativos y ofrecer nuevos productos que sean rentables en términos económicos para los propietarios como para los clientes, pero que a su vez mantengan la calidad y el gusto que los comensales quieren.

Otro reto que podría enfrentar la industria de restaurantes es el deseo de los consumidores por alternativas que logren ser “grandes” en el sentido de porciones, tamaños y cantidad de ingredientes sin ser platos demasiado elaborados, como por ejemplo hamburguesas o sándwiches. En Estados Unidos han optado por ofrecer platos exagerados y rápidos como es el caso de KFC el cual comenzó a vender un sándwich de dos pisos con pechuga de pollo sin hueso y entre ellas tocino, queso derretido y salchicha. Esto hace que los restaurantes que suelen servir platos muy sofisticados con platos grandes pero de poco contenido, deba crear este tipo de productos aunque esto pueda afectar su prestigio como restaurantes de alta categoría, todo con el fin, de atraer más consumidores.

Una tendencia adicional que se puede identificar con los comensales es el deseo de estos por saber exactamente que se les está vendiendo, esto no solo quiere decir una descripción de los ingredientes del producto, sino también información nutricional completa, gramaje y origen de cada uno de los ingredientes que pueden componer los menús, esto pues genera que los restaurantes deban optar por estrategias como cocinas abiertas donde todos sus clientes puedan saber cómo y con que se preparan sus productos

Como vemos son varios los retos que enfrentan los restaurantes a nivel de consumidores, sin embargo existen más puntos que tienen que ver directamente con el funcionamiento y la administración de dichos establecimientos, un ejemplo de esto es la transparencia de los restaurantes con sus comensales. En la ciudad de Nueva York, las leyes respecto a la adecuada manipulación e higiene de los establecimientos es bastante clara y exigente, sin embargo existe un alto índice de restaurantes que no cumplen por completo esas normas y no brindan alimentos o espacios limpios y totalmente seguros para el consumidor.

-Legislación en Nueva York para la apertura de restaurantes

En el caso de la ciudad de Nueva York se evidencia un estricto orden y una serie de condiciones muy bien estipuladas por el departamento de salud e higiene mental, a los cuales se puede tener un fácil acceso, además del acompañamiento de esta entidad durante el proceso para la apertura de un nuevo restaurante.

En el libro realizado por este departamento en el 2008, *Operating a food stablishment in New York City* se describe en tres partes cuales son las condiciones y sugerencias para la apertura de restaurantes en esta ciudad.

La primera parte del proceso es el permiso. En primer lugar es importante determinar el permiso apropiado según el establecimiento que se pretende abrir.

- Alimentos: cualquier sustancia cruda, cocida o procesada comestible, bebida, ingrediente, hielo o agua, utilizados para su uso o para venta en todo o en parte para el consumo humano.
- Alimentos Potencialmente Peligrosos: Alimentos que tiene 1. Un rápido crecimiento progresivo de microorganismos infecciosos, o tóxicos, o 2) el crecimiento más lento de *C. botulinum*.
- Establecimiento de servicio de alimentos: lugar en donde se provee alimentos en porciones individuales servido directamente al consumidor. Este incluye restaurantes, cafeterías, panaderías, pizzerías, discotecas, cabarets, bares, centros de ancianos, organizaciones de socorro alimentario, las escuelas no públicas y públicas.

Los honorarios se determinan por el tipo de establecimientos y toda la información es verificada por un inspector. (Anexo 4)

Una vez ya se tienen claros los anteriores aspectos, se dan las instrucciones para el diligenciamiento de “la aplicación para el permiso”, el cual debe ser totalmente diligenciado claramente en tinta y verídico. (Ver formulario Anexo 5)

La siguiente documentación es requerida para abrir un nuevo establecimiento: para todas las aplicaciones el nombre del aplicante debe ser el mismo en toda la documentación, en caso de que el aplicante no lo haga en persona debe tener un poder notariado, no será aceptado ningún formulario con correcciones, corrector, etc., y toda la documentación debe ser original.

DOCUMENTACION PARA PERSONA NATURAL

1. Solicitud de permiso
2. Tarifa del permiso

3. EIN (Employee identification number)
4. Comprobante de domicilio postal
5. Identificación con foto
6. Copia de la cobertura de seguro de incapacidad y compensación de los trabajadores de su negocio
7. Copia notariada del certificado de pertenencia de su negocio
8. Formato de la oficina de sustento de menores
9. Certificado de protección de alimentos

DOCUMENTACION PARA CORPORACIONES O SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1. Solicitud de permiso
2. Tarifa del permiso
3. EIN (Employee identification number)
4. Comprobante de incorporación
5. Identificación con foto
6. Copia de la cobertura de seguro de incapacidad y compensación de los trabajadores de su negocio
7. Copia notariada del certificado de pertenencia de su negocio

A partir del 2003 el código de salud prohíbe la operación de un establecimiento de comida a menos de haber solicitado un pre-permiso de inspección al departamento. Ésta ofician puede realizar inspecciones en cualquier momento durante sus operaciones.

En el caso de las infracciones a la ley existen cuatro categorías de violaciones. La primera son las violaciones críticas, relacionadas directamente con la protección pública de enfermedades que se puedan derivar de los alimentos. La segunda son los riesgos de salud pública, estas deben ser corregidas inmediatamente en caso de no hacerlo el establecimiento puede ser obligado a su cierre. La tercera son las

serias violaciones al pre-permiso y las otras son violaciones generales. (Ver todas en el anexo 6)

El Departamento de Salud e Higiene Mental de la ciudad de Nueva York (NYCDOHMH) también ayuda a la persona interesada en abrir un restaurante, los pasos que debe seguir en cuanto diseño del establecimiento, y manejo de los alimentos con el fin de que puedan cumplir con los estándares requeridos por el departamento de salud. Esto es de gran ayuda ya que están muy bien explicados las distintas precauciones y requerimientos que se deben tener en cuenta.

Según estos estatutos, el departamento es muy claro con los utensilios, máquinas y enseres que se van a utilizar dentro del restaurante. Todas las máquinas deben estar aprobadas por la Fundación Nacional de Sanidad (NSF). Dentro del establecimiento estas máquinas deben ser ubicadas según si se van a implementar para alimentos crudos o ya preparados con el fin evitar la posible contaminación de los alimentos que aún no han sido preparados. De igual manera se deben organizar los utensilios como tablas para cortar y cuchillos que sean utilizados para el manejo de los alimentos desde la llegada al establecimiento hasta que se sirven en la mesa. Es inclusive sugerido que estos utensilios estén siempre demarcados para especificar su razón de uso.

Si por otra parte, los alimentos van a estar exhibidos, estos deben estar siempre dentro de su envoltorio y puestos en lugares donde estén cubiertos para evitar que se contaminen, para el caso de alimentos frescos como frutas o verduras, estas deben estar en sus respectivas vitrinas con protección “anti estornudos” o cualquier otro método de protección.

Con respecto a las máquinas y utensilios que se van a utilizar en la preparación y/o exhibición de postres congelados, éstas deben siempre tener pozos de agua corriente donde se puedan sumergir los elementos con los que se sirve o preparan

estos alimentos. De igual forma en el momento de no estar siendo usados para servir estos alimentos, deben mantenerse guardadas en un lugar donde no entre en contacto con los alimentos.

Todas las máquinas en general deben ser montadas sobre ruedas con el fin de facilitar su movimiento, limpieza y accesibilidad.

De igual forma las conexiones de estas deben ser también flexibles y lo suficientemente largas para facilitar su desconexión y limpieza. Se debe asegurar que ninguna de estas conexiones interfiera con las líneas de emergencia y o cualquier otra cosa que la ley le estipule. En caso tal que una maquina por su funcionamiento no pueda ser montada en ningún tipo de ruedas o sea de carácter estacionario, según la maquina se debe tener las siguientes precauciones.

Si la máquina se va a dejar de manera fija en directo contacto con el suelo se debe sellar el total del contorno de esta con un sellado el cual sea repelente al agua y a las alimañas, que a su vez no sea pegajoso ni se encoja. Si la máquina va a ser fija pero sin contacto directo con el piso entonces se debe montar en “piernas” las cuales tengan mínimo 6 pulgadas de altura entre el suelo y la máquina. Otra forma de instalación de una máquina fija cuando tiene contacto con el suelo es por medio de una base en mampostería en la cual se sellen también cualquier espacio que pueda existir entre la máquina y la base.

Con respecto a los espacios en los cuales se instalan las máquinas el código de higiene de la Ciudad de Nueva York especifica que las máquinas sin importar el tamaño siempre deben haber un espacio suficiente entre máquinas o entre máquina y pared, éste varía según el tamaño del área de limpieza de éstas. Si la maquina tiene unas proporciones. Si el espacio existente de limpieza es menor de 2 pies en profundidad entonces, el ancho del espacio libre para limpieza debe ser no mayor de 6 pulgadas.

Si el área en profundidad de limpieza es mayor de dos pies pero menor que 4 pies, entonces el área libre en ancho debe ser de al menos ocho pulgadas. Cuando en profundidad la relación es mayor de 4 pies y menor de 6 pies el área libre sin obstáculos para limpieza debe tener por lo menos doce pulgadas. Si el espacio es mayor a 6 pies de profundidad entonces, el espacio de profundidad debe ser de al menos diez y ocho pulgadas.

Todas estas divisiones deben tener las adecuadas separaciones y sellado que evite filtraciones de derrames y pestes. A estos espacios también se le deben sumar distancias que permitan a los empleados realizar sus tareas sin riesgo de contaminar los alimentos mediante el contacto de comida a comida o rose de ropa, personas a comida.

Cualquier tipo de tuberías que vaya por el suelo del establecimiento deben estar propiamente selladas con sellantes que no absorban y se mantengan a prueba de agua. De igual forma paneles eléctricos o cajas de fusibles que sean instaladas cerca a lugares expuestos a salpicaduras por limpiezas o preparación de comidas, deben ir a prueba de agua y de fácil limpieza.

Luego de esta completa guía sobre la instalación, ubicación y manejo de máquinas involucradas en restaurantes, el Departamento de Salud de la ciudad también especifica los cuidados que deben cumplir las máquinas dependiendo si son para refrigeración o para calentar o mantener caliente los alimentos.

Para el caso de máquinas mantenedoras de temperatura de los alimentos, éstas deben lograr una temperatura interna de los alimentos de mínimo 146 grados (F). Por otro lado si es una máquina que recalienta los alimentos ésta debe lograr darle a los alimentos una temperatura interna de al menos 165 grados (F) dentro de un tiempo de 2 horas. Para el caso de máquinas refrigerantes de alimentos. Éstas primero deben estar ubicadas de tal forma que permitan la adecuada refrigeración

de los alimentos según el menú, frecuencia de entrega, tiempo de preparación antes de ser servidos. Se recomiendan que estas máquinas puedan bajar la temperatura de los alimentos de 140 grados (F) a 41 grados (F) en un periodo de máximo 4 horas. Estas máquinas a menos de que se especifique lo contrario, no deben ser ubicadas de manera adyacente a ningún aparato de cocción o que produzcan calor.

El material interior que deben tener estas máquinas refrigerantes deben ser los mencionados por la NFS. En caso de que se tengan cuartos fríos, estos deben también cumplir con las medidas de la NFS en cuanto a temperatura, ubicación de gavetas, materiales implementados y confiabilidad de los termómetros.

Luego de cumplir con los estándares de las máquinas, el Departamento de Higiene y Sanidad Mental también hace referencia a los cuidados que se deben de tener respecto la higiene del establecimiento en general. Cada estación de preparación de alimentos debe contar con lavamos que provea agua caliente y fría la cual se mezcle por medio de una válvula mezcladora (de ser una llave automática esta debe ser capaz de proporcionar agua durante al menos 15 segundos antes de que tenga que ser de nuevo activada), dispensador de jabón para manos, secador de manos y dispensador de toallas desechables.

Para el correcto lavado y esterilizado de la vajilla si es a mano se debe contar con un lavadero el cual cuente con no menos de 3 compartimientos o es posible un lavamanos de 2 compartimientos si es para uso de lavado y esterilizado de utensilios de vidrio en la zona de bar. Para ambos casos según el manual del departamento de salud los compartimientos deben ser lo suficientemente grandes para la inmersión de cualquier utensilio utilizado y también, cada uno debe tener agua fría y caliente.

En caso tal de que un utensilio debido a su tamaño no quepa en los compartimientos, el lavadero debe tener adicionalmente un sistema confiable de limpieza a vapor. También se recomienda tener termómetros para medir constantemente la temperatura del agua y la concentración de químicos en la parte de esterilización.

En la zona de secado donde haya ollas, utensilios o equipos, es recomendable tener un desagüe. Esta zona además debe contar con tablas para el secado de vajillas y cristalería que cumplan con la reglamentación de la NSF en cuanto a materiales de fabricación de las mismas. Estas tablas deben escurrir directamente hacia un lavadero. Por lo general deben tener una proporción de 36X38 pulgadas de largo y treinta pulgadas de ancho. (Ver anexo 2)

En caso de que el lavado, esterilización y secado de las vajillas y utensilios del restaurante sean por medio de una maquina lavaplatos, ésta debe ser de un modelo aprobado bajo el estándar número tres de la NSF, mientras que su instalación y requerimientos debe también estar contemplado bajo el estándar número 34 de la NFS. Para la esterilización por medio de maquina lavaplatos, el químico usado debe ser el aprobado para ser usado con el tipo específico de maquina lavaplatos, además, es sugerido que tenga un indicador de flujo del agente de esterilización. Otros indicadores como alarmas pueden ser instaladas. Es importante que estos indicadores estén a fácil visibilidad del operario.

Otro aspecto que resalta el Departamento de Salud e Higiene Mental de la Ciudad de Nueva York (NYCDOHMH por sus siglas en inglés) es la limpieza de la zona de baños. La plomería de esta zona debe estar ubicada y construida de acuerdo a las ordenanzas locales, deben estar ubicadas de manera conveniente y de fácil acceso tanto para empleados como para los clientes en todo momento, todos los establecimientos que tengan una capacidad mayor a 20 personas deben tener obligatoriamente identificados y bien mantenidas zonas de baños propios para clientes, los clientes pueden usar baños destinados para empelados solo si estos

no deben pasar por ninguna zona de preparación de alimentos o de lavado de utensilios y además que exista baño para cada género.

Los cuartos de baño deben estar completamente encerrados y tener puertas solidas con ajuste óptimo y de auto cerrado. Los cuartos de baños además deben ser ventilados al exterior por una ventana funcional o una machina de extractor de olores. Todos los accesorios dentro de los baños deben ser diseñados para una fácil limpieza.

Luego de explicar la propia higiene de los establecimientos, el NYCDOHMH concierta sobre los acabados que deben tener las superficies de los establecimientos. A continuación se muestra una tabla la cual presenta los materiales apropiados según las zonas. (Ver anexo 3)

Para los pisos de un establecimiento en las zonas de preparación, almacenamiento de alimentos, zonas de lavado de utensilios, salones de baño, cuartos de refrigeración, vestier y vestíbulo deben ser pisos lisos, no absorbentes, de fácil limpieza y duraderos. El piso antideslizante puede ser autorizado solo en zonas de alto pesado. Molduras de coyunturas tanto en base como techos deben ser compatibles y proveer un radio de por lo menos un cuarto de pulgada.

De igual forma los pisos deben contar con drenajes que permitan una apropiada absorción de agua. Las uniones entres baldosas deben ir bien selladas por medio de sellante resistentes al agua. Los pisos en los cuartos fríos deben ser instalados de igual forma bajo los estándares de la NSF.

Con respecto a las paredes de los establecimientos el departamento de salud específica que deben ser paredes pintadas con pintura de color claro, no absorbente, lisa, la cual permita una fácil limpieza. Para paredes en otros

materiales como plástico deben ser lisas, con bordes sin filo y las uniones deben estar bien selladas

Los techos deben ser también de tonos claros con pintura liza y en caso de que sea aplicado material acústico, éste debe ser libre de perforaciones y fácil de limpiar y no absorbentes, también en lo posible los techos deben tener rejillas de ventilación.

Otro tema a tratar por el NYCDOHMH es el de las conexiones de plomerías, según éste, las tuberías deben estar claramente divididas entre agua potable y no potable o de dudosa procedencia, en caso de que un establecimiento quiera usar agua no potable para instrumentos como aire acondicionado o riego de anti incendios, debe asegurarse que estas tuberías en ningún momento tengan contacto con ningún tipo de máquinas o utensilios que se tengan algún contacto con los alimentos del establecimiento. Todas las fuentes de agua que estén conectada al agua potable en su sistema de drenaje deben tener la instalación de tal forma que impida el re flujo del agua. (Ver anexo 3)

En caso tal de que se opte por el mecanismo de dejar una apertura de aire para evitar el re flujo de agua, esta apertura debe ser el doble de la altura entre la llave y la boquilla, sin embargo en el menor de los casos la apertura no debe ser menor a una pulgada.

En caso tal, para la conexión de tuberías para desechos se debe tener en cuenta que éstas no pueden ir conectadas con ninguna otra tubería que esté en función del drenado o secado de utensilios, máquinas que tengan alguna función para los alimentos. De igual forma estas tuberías deben tener mecanismos para filtrar la grasa evitando así que ésta entre al sistema de alcantarillado, también se sugiere instalar medidores de grasa para dicho fin. Según el departamento de protección del medio ambiente, estos mecanismos que remueven la grasa deben poder

remover el noventa por ciento de la grasa en el flujo de desperdicios por las tuberías del establecimiento.

Otras consideraciones para el propio funcionamiento de un restaurante en la ciudad de Nueva York son en control de plagas. Para este aspecto las entradas hacia al exterior deben estar protegidas contra plagas por medio de puertas y ventanas las cuales estén bien ajustadas y tengan un cerrado propio sin ningún espacio. El espacio que hay entre algún tipo de puerta debe ser protegido con material anti pestes.

Con respecto a la iluminación, el departamento de salud de la ciudad dice que ésta debe ser permanentemente artificial con la medida de al menos 30 pies de velas de luz en todas las superficies donde se preparen alimentos y se laven los equipos y utensilios. La misma cantidad de luz o mínimo 10 pulgadas menos debe estar en el resto de zonas del establecimiento incluyendo comedores.

La ventilación debe ser en lo posible natural, debe haber siempre ventilación hacia el exterior donde haya acumulación de olores, calor, humedad, vapores, condensación y humo.

Así mismo, las leyes en Nueva York especifican muy bien cuando pueden existir suspensiones, revocaciones y procesos de inspección en los restaurantes, siendo estas aclaraciones muy útiles para prevenir cualquier tipo de los problemas mencionados anteriormente, procedemos a exponerlas.

En síntesis, estos estatutos aclaran que ninguna persona puede interferir u obstaculizar al departamento de personal que realiza el proceso de suspensiones, revocaciones y procesos de inspección; lo anteriormente nombrado también hace referencia a que ninguna persona puede dar regalos, dinero o expresar cualquier otro tipo de soborno al supervisor del departamento. Hay que tener claro, que los

encargados de realizar la suspensión o revocación son la junta o el comisionado del departamento, dichas acciones nombradas podrán llevarse a cabo por los actores ya nombrados en caso tal que exista violación al código o en el caso de soborno explicado anteriormente.

Ahora bien, centrándonos en la parte de violación al código, las leyes de Nueva York aclaran ciertas especificaciones que deben cumplir los restaurantes, las cuales serán expuestas a continuación.

Empezaremos, viendo la parte del reglamento sobre el equipo de resucitación, el cual indica que todos los restaurantes deben tener un equipo de resucitación en el establecimiento, aunque los empleados no están en la obligación de utilizarlo o dar asistencia médica a una víctima; este equipo constará de una máscara de resucitación y una máscara de aire, certificadas por la Administración de Comida y Droga de los Estados Unidos de Norteamérica, y dos pares de guantes de látex; los consumidores deben tener presente la existencia de nombrado equipo.

Igualmente, la ley aclara a los restaurantes que no está prohibida la venta de bebidas alcohólicas, pero al mismo tiempo se da a conocer que estos establecimientos deben contar con un aviso que exprese el daño que este tipo de bebidas pueden causar a mujeres en estado de embarazo. De modo similar sucede con la existencia de un poster (anexo 5) en donde se indiquen las técnicas para ayudar a una persona que se encuentre ahogada por comida, dicho poster debe encontrarse en cada una de las áreas del restaurante de forma visible.

Además de las leyes ya nombradas existen ciertas relacionadas con el tabaco, estas especifican nomas como la relacionada con las máquinas de venta de tabaco, las cuales están prohibidas en cualquier establecimiento de comida excepto tabernas. De igual forma, se aclara que vender tabaco a menores de 18 años de edad está prohibido, la ley explica de forma detallada que para poder

realizar ventas de tabaco el consumidor debe mostrar algún documento que lo identifique como mayor de 18 años, dicho documento debe contar con foto; es importante que el restaurante cuente con un poster que aclare el tema tratado anteriormente. En el código, expedido por el Departamento de Salud e Higiene Mental de la ciudad de Nueva York, también se hace énfasis en el tema de la manipulación de dichos elementos, la cual tampoco puede ser realizarla por algún empleado que tenga menos de la edad ya especificada, por último, se estipula que es prohibida la venta de cigarrillos por unidad.

Igualmente el código ya nombrado concierne la restricción a fumar en establecimientos públicos cerrados, a pesar de que existe la ley también vemos casos en los cuales la ley no rige como tal, estas excepciones serán nombradas a continuación. La primera excepción se da en caso que el restaurante o el bar tenga un propósito primordial en alguna ocasión y dicho propósito principal sea de promover productos de tabaco, en este caso hay que tener en cuenta que la promoción del evento debe llevarse a cabo 2 semanas antes del mismo, de esta manera los consumidores estarán al tanto de dicho evento, también, se especifica que solo se pueden realizar máximo 2 eventos de promoción al año por establecimiento.

Al adentrarnos en la segunda excepción hacemos referencia a las zonas de fumadores las cuales deben ser registradas en el Departamento de Salud e Higiene Mental de la ciudad de Nueva York, este departamento aclara que de solicitar una zona de fumadores esta debe cumplir con los siguientes requerimientos:

- No tener techo parcial, ni total.
- La zona de fumadores no puede exceder el 25% de la zona total al aire libre de restaurante.
- La zona de fumadores debe estar alejada por lo menos 3 pies de la zona de no fumadores.

- Dicha zona debe estar claramente designada como zona de fumadores.

El Departamento de Salud e Higiene Mental es responsable de la ejecución y la sanción de las leyes nombradas. El cumplimiento de la ley será monitoreado durante la rutina de inspección de su establecimiento. Además, el Departamento responderá a las quejas presentadas por el público. Al recibir alguna queja del público el Departamento puede enviar a un inspector a realizar una inspección sin previo el Departamento encargado tratara de suspender o revocar el permiso de cualquier entidad que no hace cumplir la Ley.

Todos los empleados y las personas que visitan la empresa, sin excepción alguna deben desenvolverse en torno a una política libre de humo especificada según el código desarrollado por El Departamento de Salud e Higiene Mental. Esta política aclara que todas las áreas del lugar de trabajo son ahora libres de humo sin excepciones. No está permitido fumar en ningún lugar de trabajo, incluyendo todas las instalaciones interiores y vehículos de empresa con más de una persona presente. No está permitido fumar en oficinas cerradas privadas, salas de conferencias y reuniones, cafeterías, comedores ni en salas de empleados.

Es importante que los letreros que aclaran las zonas de no fumadores deben ser visibles en todas las entradas y en los tableros de anuncios, baños, escaleras y otros lugares destacados; los ceniceros no se permiten en ningún área cubierta. Por último la política alienta a la organización a crear posters con el siguiente mensaje *"[Nombre de la empresa] anima a todos los empleados fumadores a dejar de fumar. El departamento médico de la compañía o el programa de bienestar en el lugar de trabajo ofrece una serie de servicios para los empleados que quieren dejar de fumar. La información para dejar de fumar está disponible en el New York Smokers "*

3. METODOLOGIA

Entrevistas

Metodología propuesta

Con el fin de conocer e identificar la percepción sobre la situación actual del sub sector bajo estudio y así mismo conocer más de cerca el desempeño de estos, se realizaron 10 entrevistas aleatorias a establecimientos que pertenecen a expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes (código CIU H552100).

El universo a evaluar en este proyecto es Bogotá, la población será la zona centro y por último, la muestra en la cual se realizaron para obtener conocimiento de la situación del subsector fue la localidad de Santa Fe, la zona denominada La Macarena que limita hacia el norte hasta la calle 33 A, por el oriente con los cerros

orientales, hacia el occidente con la calle 26 y finalmente al sur limita con la quinta de Bolívar.

Para el caso de Estados Unidos, se realizó una investigación exploratoria, de tipo virtual y documental, que permite conocer más acerca del mercado de restaurantes en Nueva York, donde la zona seleccionada fue el sector de Manhattan ya que aquí se encuentran altas concentraciones de personas y además es donde se encuentra el sector financiero, lo cual lo hace comparable a la zona seleccionada en Bogotá, para esto se utilizó el reporte generado por NYC Labor Market Information Service (NYC LMIS).

Métodos de análisis de e interpretación de resultados

Aparte de los resultados cuantitativos investigados, por medio de las entrevistas obtuvimos información adicional que nos acercó a otros puntos de vistas. (Ver Lista de Gráficos).

Triple bottom line

Con esta matriz se busca medir el éxito y sostenibilidad de una organización, o para este caso de un sector de la economía, teniendo en cuenta la generación de ingresos, el desempeño social así como el medio ambiental.

Para el análisis del triple bottom line se tomó como base el siguiente cuadro, con el fin de estandarizar y categorizar los resultados del informe de sustentabilidad. (Ver anexo 6)

COLOMBIA

	DESEMPEÑO ECONOMICO	DESEMPEÑO SOCIAL	DESEMPEÑO AMBIENTAL
	o Actualmente los restaurantes buscan	o La cámara de comercio no ha	o INVIMA supervisa la sanidad de los

<p>DEBILIDADES</p>	<p>adaptarse al consumidor, este resulta ser cada vez más exigente. Buscan mayor calidad en las comidas, variedad, innovación y un mejor servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Se carece de una profesionalización de los empleados y ejecutivos en temas de servicios. La mayor cantidad de administradores entrevistados poseen conocimientos empíricos en temas del servicio y carecen de empleados con conocimientos en el sector. 	<p>hecho lo suficiente para que los inscritos no perciban la formalización como una obligación que lo único que con lleva son gastos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Pese a la importancia que este sub sector tiene la economía colombiana por su participación en el PIB nacional y la generación de empleo, los restaurantes afirman no sentir el apoyo del gobierno ni conocer ningún programa o política que permita la sostenibilidad y perdurabilidad de los establecimientos. 	<p>restaurantes, sin embargo en los establecimientos que se encuentran en la calle pueden durar hasta un año sin ir, mientras que aquellos que se encuentran en centros comerciales reciben constantes visitas. Es claro que el INVIMA debería tener la misma frecuencia de visitas sin importar el lugar donde se encuentren ubicados con el fin de apoyarlos y sugerirles cambios que permiten mejorar la calidad de</p>
--------------------	--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Los entrevistados manifiestan no sentir un acompañamiento por parte del gobierno o del sector que los ayude a tener un mayor conocimiento acerca de las diferentes maneras de aprovechar los beneficios de estar en la legalidad y de los diferentes tratados que Colombia ha llevado a cabo. ○ Asociaciones entre restaurantes y proveedores de materia prima que permitan una optimización, un fortalecimiento y crecimiento del subsector. 	<p>estos.</p>
--	--	--	---------------

		<p>Actualmente no existe ninguna asociación ni clúster en la zona.</p> <p>Ni hay conocimiento de ACODRES, la asociación de restaurantes, lo cual deja la duda del papel representativo de esta asociación frente a la mayoría de los establecimientos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Las barreras de entrada son muy bajas o cual genera una gran competencia. 	
	<ul style="list-style-type: none"> ○ La creatividad de los colombianos permite saciar las ansias de los consumidores en cuanto a innovación de platos y arquitectura. <p>Actualmente en Colombia se encuentra</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pese a la informalidad existente en este sector, se encontró que todos los establecimientos entrevistados cumplen con el 	

<p>FORTALEZAS</p>	<p>una gran riqueza de comidas preparadas, variedad de sabores y de ingredientes que permiten darle una ventaja competitiva al país.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Existencia de restaurantes temáticos que se pueden encontrar por toda la ciudad. ○ La tendencia mundial de consumir comida latinoamericana le da a Colombia la oportunidad para internacionalizar la cocina colombiana. ○ El servicio que se le presta a los comensales es de excelente calidad, siempre se intenta complacer al cliente y se le trata de la mejor manera para que su permanencia en el establecimiento sea lo más cómodo posible y tenga un mayor disfrute de los productos que se 	<p>requisito de cámara de comercio ya que consideran que es importante cumplir con la ley.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ El sector brinda una gran oportunidad para la sociedad colombiana, que lo ve como una oportunidad de ingresos que genera una mejora en la calidad de vida. ○ Es un sub sector generador de empleos. 	
-------------------	--	---	--

	<p>ofrecen.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Gracias a la calidad y variedad de los alimentos que se preparan, los dueños de los establecimientos afirman no percibir los restaurantes estadounidenses como una competencia directa. Principalmente debido a que los productos tradicionales, no son fácilmente reemplazables o fáciles de copiar. Esto, debido a la las características típicas, la cual es el factor de éxito en la que todos los restaurantes entrevistados coinciden. Así como la calidad y el servicio prestado. 		
--	--	--	--

ESTADOS UNIDOS

DESEMPEÑO ECONOMICO	DESEMPEÑO	DESEMPEÑO
---------------------	-----------	-----------

	SOCIAL	AMBIENTAL
<ul style="list-style-type: none"> ○ Los propietarios de los restaurantes deben enfrentar una alta competencia sobre todo en zonas de alta concentración como Manhattan, el constante cambio de los gustos de los comensales hacen que los lugares deban estar en constante cambio ○ Legalizar todas las funciones de un establecimiento presenta una alta dificultad para los empresarios de esta industria, de los cuales, muchos optan por hacer una legalización parcial. ○ Costos fijos como el elevado costo de los arriendos e impuestos en la ciudad de Nueva York, obligan a los propietarios a reducir costos variables reflejados en la calidad de los productos ofrecidos y 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Debido al alto porcentaje de inmigrantes laborando en este sector, las condiciones muchas veces no son las mejores ofreciendo los salarios por debajo del salario mínimo legal, afectando la calidad de vida de los empleados. ○ Un gran porcentaje de los empleados en el sector de restaurantes de la ciudad de Nueva York no recibe las prestaciones y beneficios estipulados por la ley. ○ Las barreras de entrada son muy bajas o cual genera 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Debido a altos niveles de informalidad presentes en el sector, muchos establecimientos no cumplen con las medidas sanitarias que garantizan la prestación del servicio de forma saludable ni la calidad de los productos ofrecidos ○ Zonas de alta densidad de restaurantes como Manhattan hacen más difícil los controles por

	<p>de los empleados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Factores externos como el clima también afecta de manera directa los ingresos económicos de los establecimientos en la ciudad, generando una volatilidad aún mayor en los ingresos de los restaurantes. ○ El alto nivel de mortalidad de los restaurantes en la ciudad de Nueva York hace este sector riesgoso para los propietarios de estos establecimientos 	<p>una gran competencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ A pesar de que el gobierno de la ciudad ofrece ayudas a los trabajadores, el alto nivel de empleados ilegales, no permite que estos subsidios lleguen a toda la fuerza laboral, minimizando el impacto 	<p>parte de organismos de salubridad.</p>
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> ○ Los restaurantes en la ciudad de Nueva York manejan una alta diversidad de productos y servicios para todos clientes, la variedad abarca desde precios, hasta sabores y culturas, Siendo esta ciudad un foco de turismo mundial, logra fortalecer aún más este sector. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ El 67% de los empleados de restaurantes en la ciudad de nueva york son ciudadanos que no llegaron a tener estudios universitarios, lo cual brinda una oportunidad de 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Existencia de manuales claros sobre como operar un restaurante en la ciudad, permiten entender y aplicar de forma más fácil los

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Con la alta diversidad de productos ofrecidos por este sector, también se genera un gran crecimiento de este, especialmente en la zona bajo estudio donde el aumentaron en el número de establecimientos fue de un 16% de 2000 a 2008 ○ El sector ha contribuido de manera positiva a mantener un porcentaje de empleos en la ciudad a pesar de las crisis económicas recientes. Este sector presento un crecimiento del 38% en generación de empleo de 2000 a 2008 	<p>surgir a dichos ciudadanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ El sector brinda oportunidad de empleo a personas marginadas por la sociedad como ex convictos. ○ Existencia de una asociación de restaurantes solida (National Restaurant Association) la cual cuenta con información completa sobre todo lo relacionado con restaurantes (tendencias, estadísticas, sugerencias, entre otras). 	<p>manejos adecuados a temas ambientales como residuos y desperdicios, y manejo de productos y servicios en general.</p>
--	--	--	--

4. CONCLUSIONES

Luego de analizar los resultados obtenidos por medio de las diferentes fuentes de información y del análisis realizado, surgen las siguientes conclusiones.

En primera instancia se evidencia que ambos países a pesar de ser economías diferentes comparten varias características en común en la industria de restaurantes, por ejemplo:

- Como descubrimiento de este estudio la informalidad que se evidencia resulta estar presente en ambos países, a diferencia de las percepciones que se podrían tener acerca de la formalidad empresarial en Estados Unidos se encontró que un factor como es la inmigración masiva de personas eleva los niveles de informalidad ya que los inmigrantes al ser en su mayoría ilegales manejan condiciones de trabajo que no cumple con todos los requisitos de ley. Por otro en la ciudad de Bogotá la informalidad en los

restaurantes pymes se mantiene alta pero no debido a factores migratorios si no a que este subsector en la economía es de fácil acceso a cualquier individuo y en su búsqueda de ingresos rápidos, sacrifica su calidad y cumplimiento como empleador.

- Ya que en ambos países se ve la necesidad de buscar diferentes formas de ingreso, y a que este subsector ofrece una oportunidad de negocio sin necesidad de un alto nivel de estudio, existe una falta de profesionalización de los empleados. Esto sucede no solamente en cuanto a los dueños de los establecimientos quienes en muchas ocasiones son cabezas de familia que ven en estos negocios una oportunidad y poseen conocimientos empíricos en teas de servicio, sino a el resto de empleados como meseros, cocineros y demás quienes por la necesidad se ven obligados a buscar este tipo de empleos en donde carecen de conocimiento en el sector. sin importar sus condiciones laborales y su crecimiento laboral.
- El subsector de restaurantes juega un papel importante en la economía de ambos países, ciudades y zonas bajo estudio irrelevante de las diferencias que puedan existir entre ambos países en términos de sociedad, cultura, tecnología e infraestructura. Para el caso de la ciudad de Nueva York el sector de restaurantes representa alrededor de 170 mil empleos según el censo del 2008, siendo la zona de Manhattan de mayor concentración con más de la mitad de estos empleos. Además, las diez cadenas más grandes de restaurantes de la ciudad de Nueva York ya representan el 4% de la fuerza laboral total de la ciudad.

Para el caso Colombiano y de la ciudad de Bogotá el subsector no es menos relevante, donde la mitad de las empresas registradas dentro del sector de industria y turismo corresponden a servicios incluyendo restaurantes.

- Los restaurantes no perciben como competencia directa los restaurantes de USA debido a que consideran que para la competencia sería difícil igualar sus factores de éxito como el sabor y el conocimiento de los diferentes tipos de alimentos que se encuentran en este país. Sin embargo, aunque existe un porcentaje de establecimientos que reconocen que pueden aprovechar el TLC, aun así no saben de qué manera. Por el contrario afirman que no conocen de algún plan del gobierno que les permita conocer los beneficios que pueden obtener de este acuerdo.
- En el subsector analizado se ve una tendencia muy fuerte hacia el mal trato de los empleados, entiéndase como mal trato el mal pago de los mismos, la ausencia del pago de seguridad social y la falta de vacaciones de los mismos. Esta tendencia está fuertemente presente en ambas ciudades estudiadas. Lo realmente impactante de este resultado es que los empleados, por lo general, no generan quejas en cuanto al trato que se les da, esto se da por la necesidad que tienen estas personas de obtener una ganancia para subsistir.
- A pesar de que en ambos escenarios (Nueva York, Bogotá), existen leyes claras y detalladas para el correcto funcionamiento de los establecimientos incluyendo los restaurantes, la alcaldía de Nueva York hace un gran esfuerzo para divulgar este material de forma más fácil y sencilla, con un lenguaje que sea más entendible para el usuario común, incluyendo ilustraciones, haciendo que esta normatividad no se vea como obligación, si no como una ventaja. Lo contrario ocurre en el caso colombiano, donde estas leyes están simplemente publicadas de forma rígidas y en términos totalmente legales, los cuales no logran transmitir la importancia y las ventajas que lleva cumplir esta normatividad.

- Entre las ciudades que se analizan en este estudio se genera una gran diferencia entre los modelos que emplean los negocios del sector. En primera instancia en la ciudad de Bogotá se evidencia de forma clara que el modelo del negocio de los restaurantes está enfocado en ofrecer alimentos de buena calidad, a un bajo precio y con un factor diferenciador, fuertemente marcado en la mayoría de los establecimientos, la amabilidad. Mientras que desde el punto de vista de los empleadores de la ciudad de Nueva York, según estudios, se busca ofrecer una gran variedad de productos donde se logren mezclar todos los sabores de las diferentes culturas que se ven en esa ciudad cosmopolita, sin importar el precio al que se ofrezcan dichos productos.
- Otro tema de gran trascendencia y que muestra diferencia entre las ciudades analizadas son las asociaciones con las que cuentan cada una de esas ciudades, a pesar de que ambas ciudades tienen una asociación que se relaciona directamente con el sector a tratar, se ve una ventaja de apoyo en la ciudad de Nueva York debido a toda la información que brinda esta asociación, la asociación NRA de Nueva York, dota de información muy amplia a los empleadores de la ciudad, esta información abarca temas como nutrición, buen manejo del establecimiento, noticias, eventos, y de más temas que afectan directa o indirectamente a los dueños de los restaurantes.
- Por otro lado, los establecimientos de la ciudad de Bogotá cuentan con la asociación Acodres, pero es tan débil la relación entre los empleadores y la asociación que en las entrevistas realizadas se puede notar que el conocimiento de esta asociación es prácticamente nulo, además la página web de Acodres no cuenta con actualizaciones, ni con un buen funcionamiento para aportar información importante a los participantes del subsector en análisis.

5. RECOMENDACIONES

- Un factor que diferencia a los restaurantes locales, es la amabilidad y el esfuerzo que hacen estos por prestar un buen servicio, donde el cliente se sienta totalmente satisfecho. Sin embargo, la oferta que realizan estos establecimientos es limitada ya que siempre se basa en la gastronomía Colombiana, la cual a pesar de ser muy diversa, la mayoría del tiempo se limita a los platos más conocidos. Se recomienda que los restaurantes busquen nuevas alternativas gastronómicas de otros países y culturas con el fin de ampliar su oferta y llegar a nuevos segmentos donde la comida colombiana no sea la preferida, de esta forma los restaurantes pueden ser más competitivos con la oferta externa que decida entrar al país.
- Es importante que la asociación Acodres se vuelva más fuerte y representativa para los restaurantes, convirtiéndose en el vínculo entre el gobierno y los establecimientos. Para esto debería mejorar y modernizar su página web, en donde se pueda encontrar estadísticas actualizadas que brinden datos que permitan generar mejoras en el sector, así como consejos, noticias y de más temas de interés que puedan servirle de apoyo a los dueños de restaurantes. Para esto, puede tomar como referencia la página de la NRA (National Restaurant Association).

Por otro lado, se debe aumentar la divulgación de la existencia de ésta y su reconocimiento, ya que no es muy conocida y los que la conocen no identifican cuál es su papel dentro del sector ni a que se dedica.

- El gobierno colombiano debe preocuparse porque los involucrados en el sector de restaurantes tengan una mejor percepción de sus políticas y normas. Cambiando la percepción acerca de las normas, en donde éstas no son una forma más de afectar a los empresarios, sino una manera de

ayudarlos a ser más competitivos y de darle una mejor calidad al servicio que prestan, la actitud de ellos será más receptiva y encontrarán en las revisiones y demás normas y políticas que se deben manejar una forma de crecimiento para su negocio. Para esto, las revisiones deben ser más pedagógicas y constructivas y no con el fin de darle trabas al empresario que pueden generar una posible informalidad en el servicio que ellos prestan.

- El estudio de los restaurantes bajo la zona de referencia en Bogotá, permite identificar la carencia de un conglomerado de establecimientos con el fin de apoyarse mutuamente, esto debido mayormente a que los propietarios de los establecimientos percibe a los demás restaurantes como solamente competencia. Se recomienda que se hagan esfuerzos para transmitir un mensaje de cooperación con el fin de que vean las ventajas de tener aliados dentro del mismo sector, adicionalmente, que los propietarios entiendan que un conglomerado no es solamente compartir gastos si no que va mucho más allá para el beneficio de todos.

De igual forma se recomienda que estas alianzas no solo se promuevan entre establecimientos, sino también con los proveedores. Al desarrollar estas recomendaciones, se acorta la brecha cada vez más para tener restaurantes perdurables y sostenibles ya que se puede llegar a generar un crecimiento equitativo del sector, permitiendo que este cada vez sea más fuerte y competitivo y así poder seguir contribuyendo cada vez más a la economía del país.

6. BIBLIOGRAFÍA

Acodres. (catering). *Los restaurantes de cara al TLC*. 12.

Acodrés. (Edición 12). *Los Restaurantes de Cara al TLC. Catering*.

Acodrés. (s.f.). *Los restaurantes de cara al TLC. Catering*, 69-70.

barra, R. L. (2010). *No somos chuzos, somos pymes*.

Barra, R. L. (2010). *NO SOMOS CHUZOS, SOMOS PYMES*. Recuperado el 10 de 5 de 2012, de <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-17/especial-pymes.htm>

Barra, R. L. (2011, Febrero 1). *Hoteles y Restaurantes: grandes generadores de empleo en 2010*. Bogotá.

barra, R. L. (2012, Junio 21). *¿ Que esperan los comensales?* Bogotá.

Concejo privado de competitividad. (s.f.).

DANE. (s.f.). *Encuesta anual de servicios 2010*.

economist, T. (2009). *Trple Bottom Line. The economist*.

El Espectador . (15 de 05 de 2012). *Con el TLC, Colombia es ahora una plataforma exportadora: Juan Manuel Santos. El Espectador .*

(s.f.). *El sector de los servicios en Colombia y las negociaciones del ALCA*.

Gómez Escobar, I. (2009). *Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave)*.

HERNANDEZ, A. D. (2009). *LINEAMIENTOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CULTURA DE SERVICIO AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR ALIMENTOS: CASO MARTMORE LTDA*. Bogotá.

<http://www.census.gov/econ/industry/current/c722110.htm>. (s.f.).

<http://www.qsrmagazine.com/reports/7-trends-2011-0?page=2>. (s.f.).

ICONTEC. (s.f.). *Norma tecnica sectorial*.

Informe sobre las inversiones en el mundo. (s.f.). *Revista Dinero*.

Investigaciones, D. d. (4 de 2011). *Camara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el 27 de 3 de 2012, de http://camara.ccb.org.co/documentos/8248_boletin_cifras6_actividad_empr esarial.pdf

La Barra. (Agosto 2008). *Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad*. Bogotá, Colombia: Proyecciones 2009.

la barra, R. (s.f.). informe anual de gastronomía y hospitalidad.

Nacional, R. d.-G. (29 de 12 de 210). *Camara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el 23 de 02 de 2013, de http://camara.ccb.org.co/documentos/7596_ley_1429_2010.pdf

National Restaurant Association. (2012). *Restaurants by Numbers*. Recuperado el 26 de Enero de 2013, de http://www.aboutwendys.com/uploadedFiles/Content/Page_Specific/Investors/PocketFactbook_2012.pdf

NYC LMIS. (s.f.). *nyc.gov*. Recuperado el 4 de Mayo de 2013, de <http://www.nyc.gov/html/sbs/wib/downloads/pdf/restaurants.pdf>

Prato, A. R. (s.f.). 5 Variables para mejorar el servicio. *Link gerencial*.

Revista La Barra. (Agosto de 2008). *Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad*. Bogotá, Colombia : proyecciones 2009.

Riportella, A. (8 de Marzo de 2012). *www.iprofesional.com*. Recuperado el Mayo de 2013, de <http://www.iprofesional.com/notas/132211-Conozca-los-beneficios-de-elaborar-informes-de-sustentabilidad#>

Rojas, J. F. (6 de Noviembre de 2011). Pymes y TLC, entre luces y sombras. *El Colombiano*.

Rosario, U. d. (2011-2012). *FONDO DE INVESTIGACIONES DE LA UNIVERSIDAD DEL ROSARIO (FIUR)*.

Sánchez, W. M. (2009). *Estrategia de servicio al cliente*.

Sura. (s.f.). *Restaurantes*.

SURA. (s.f.). *Restaurantes*.

Velazques, G. A. (2008). *Restos del Sector Gastronómico*. Recuperado el 21 de 3 de 2012, de <http://sites.paginasamarillas.com/alimentoeditorial/docs/Retos%20del%20sector%20económico.pdf>

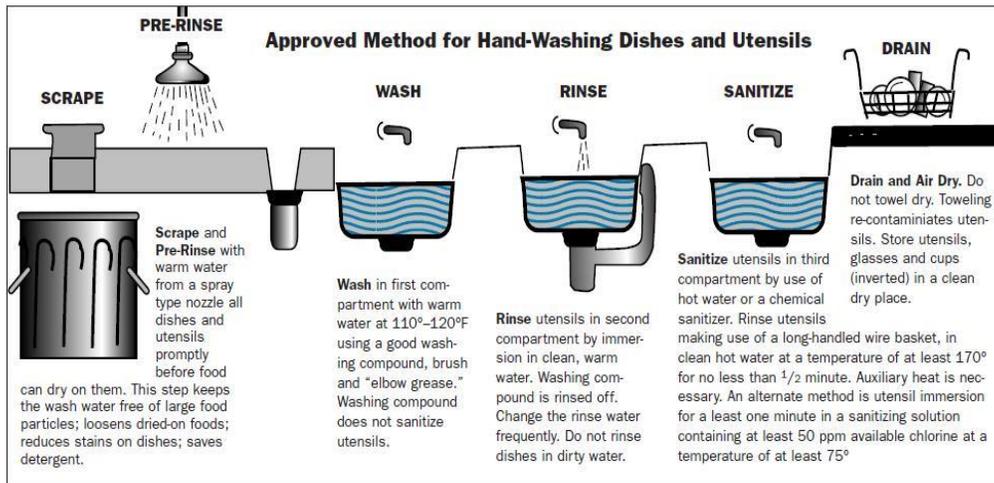
7. ANEXOS

Anexo 1

NAICS code	NAICS codes description	Total establishments	01-abr	05-sep	oct-19	20-49	50-99	100-249	250-499	500-999	1000 or more
72211	Full-service restaurants	4,191	1,314	827	822	768	316	132	12	0	0

Fuente: U.S Census Bureau

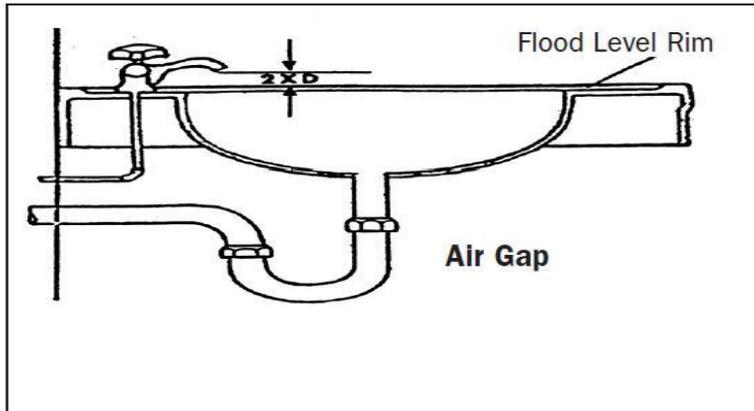
Anexo 2



NEW YORK CITY DEPARTMENT OF HEALTH & MENTAL HYGIENE

Fuente: New York City Department of Health & Mental Hygiene

Anexo 3



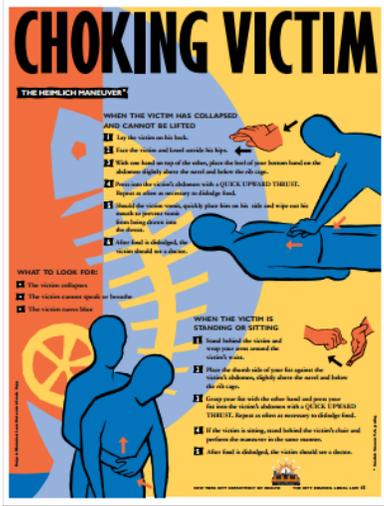
Fuente: New York City Department of Health & Hygiene

Anexo 4

Acceptable Finishes			
AREA	FLOOR	WALL	CEILING
Kitchen	Quarry tile; poured seamless concrete	Stainless steel, aluminum, FRP Board, tile with approved grout	Fiberboard plastic coated, metal clad, drywall with epoxy surface, plastic laminated panels
Food Prep and Ware-washing	Same as above, plus approved wall panels, drywall taped epoxy, blocked filled and epoxy paint glazed surface	Same as above	Same as above
Dry storage	Same as above, plus sealed concrete, commercial grade vinyl tiles	Same as above	Same as above
Serving	Same as above	Same as above	Same as above
Toilet Room	Quarry tile, poured seamless concrete	Same as above	Same as above
Janitor Closet	Quarry tile, poured seamless concrete	Same as above	Same as above
Walk-ins	Quarry tile, aluminum, stainless steel	Aluminum, stainless steel, tile with approved grout	Aluminum, stainless steel

Fuente: New York City Department of Health & Hygiene

Anexo 5



Fuente: New York City Department of Health & Hygiene

Anexo 6

SUSTENTABILIDAD		
ECONÓMICA	SOCIAL	MEDIO AMBIENTE
Accionistas: maximizar el valor corporativo.	Socios Comerciales: mejorar la competencia mediante relaciones de colaboración empresarial en las que todos ganen.	En Actividades Industriales: contribuir a mantener y enfrentar los problemas globales medio ambientales.
Clientes: desarrollar productos de bajo impacto ambiental y mejorar en forma continua su satisfacción.	Comunidad: contribución social eficaz para la gestión de la reputación de la empresa y de la continuidad de los negocios.	Organizaciones No Gubernamentales: construir relaciones de colaboración exitosas.
Empleados: mejorar valores mediante la capacitación y la innovación.	Gobierno: colaborar para lograr un clima de negocios justos y donde todos puedan competir dando cumplimiento a la normativa vigente.	Empleados, Clientes y Proveedores: fomentar las actividades respetuosas con el medio ambiente.

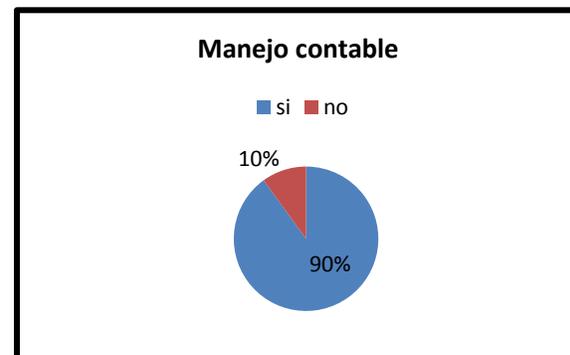
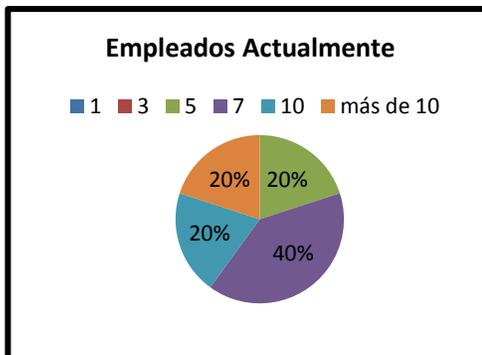
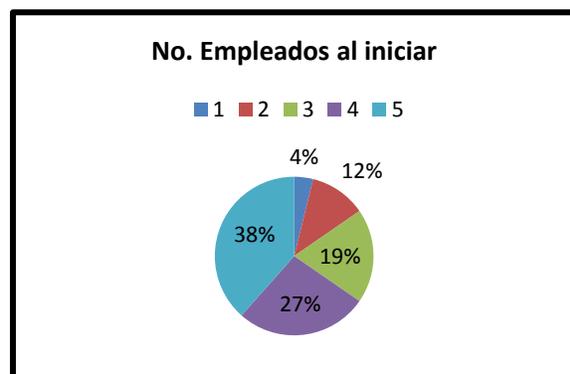
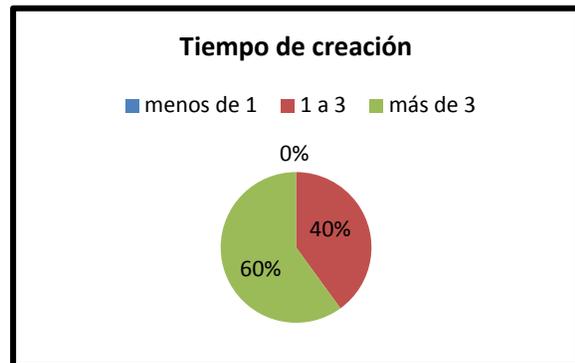
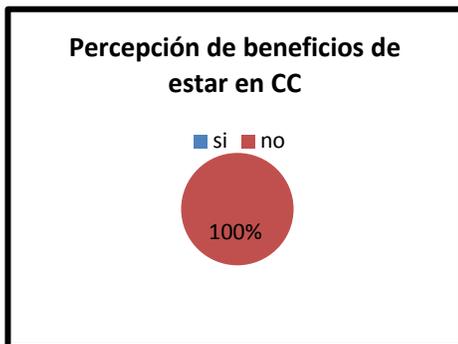
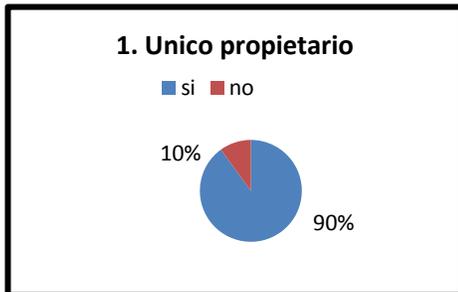
Fuente: Conozca los beneficios de elaborar informes de sustentabilidad.

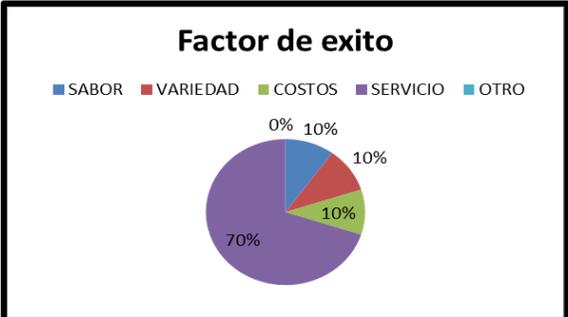
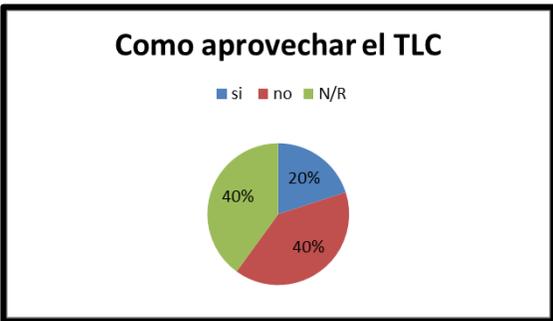
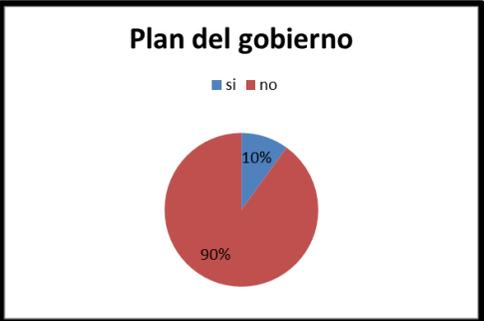
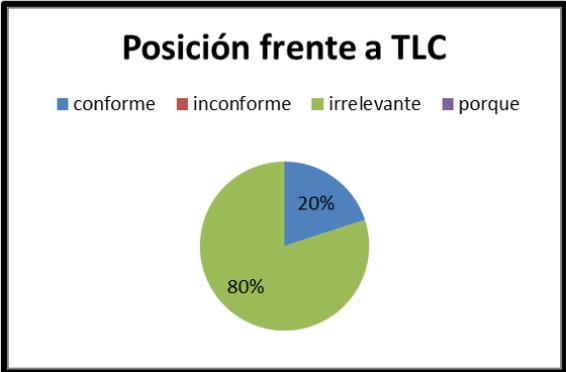
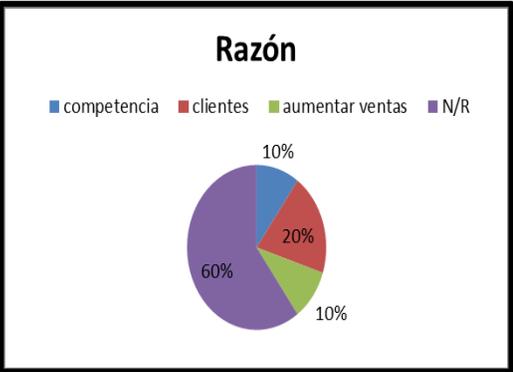
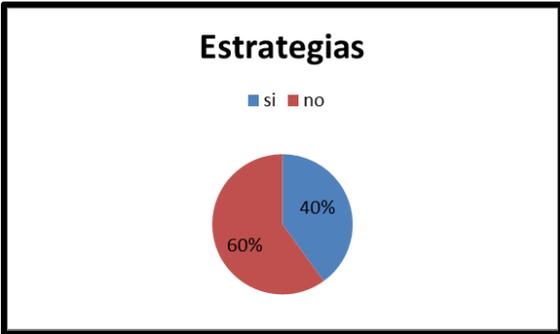
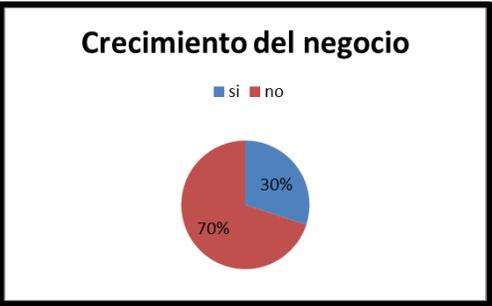
Lista de Gráficos

ENTREVISTA

- 1) Nombre del restaurante
- 2) Único propietario
- 3) ¿Está inscrito en cámara de comercio?
- 4) ¿En caso de que la anterior respuesta sea sí, ha visto los beneficios de esto?
- 5) ¿Hace cuánto se creó la empresa?
- 6) ¿Que lo motivó a crear la empresa?
- 7) ¿Con cuántos empleados comenzó?
- 8) ¿Cuántos empleados tiene actualmente?
- 9) ¿Maneja contabilidad en su restaurante, cómo la maneja?
- 10) ¿Considera que ha crecido su empresa en cuanto a ventas e ingresos?
- 11) ¿Utiliza alguna estrategia para atraer más clientes?
- 12) ¿Que lo impulsa a tomar la decisión de usarlas? ¿La competencia? ¿El mercado?
- 13) ¿Conoce usted sobre el TLC con USA, cómo se siente frente a este acuerdo?
- 14) ¿Conoce algún plan que esté llevando a cabo el gobierno para ayudarlos?
- 15) ¿Alguna vez ha pensado en cómo su negocio puede aprovechar este acuerdo?
- 16) ¿Le gustaría ver crecer su negocio fuera el país?
- 17) ¿Cuáles cree que son los factores de éxitos suyos y de los restaurantes colombianos?
- 18) ¿Cree que restaurantes americanos pueden tener éxito en Colombia? ¿Por qué?
- 19) ¿Usted se sentiría cómodo asociándose con otros establecimientos colombianos o americanos?
- 20) ¿Ha escuchado hablar de ACODRES?
- 21) ¿Conoce de la existencia de algún clúster de restaurantes o de la intención de crear alguno?

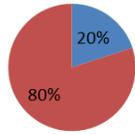
RESULTADOS





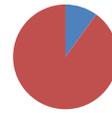
Percepción de competencia EU

■ SI ■ NO



Asociación

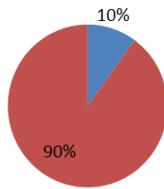
■ SI ■ NO 10%



90%

ACODRES

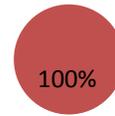
■ SI ■ NO



90%

Cluster

■ SI ■ NO



100%

