

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PROPUESTA DE MEJORA PARA PUNTA SAL

TRABAJO DE GRADO

María Fabiana Bejarano Mora

Gabriel Espitia Martin

Bogotá D.C

2017

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PROPUESTA DE MEJORA PARA PUNTA SAL

TRABAJO DE GRADO

María Fabiana Bejarano Mora

Gabriel Espitia Martin

Mauricio Eduardo Escobar Salas

Administración De Empresas

Bogotá D.C

2017

## TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO .....	5
RESUMEN .....	7
ABSTRACT .....	8
1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. PROPOSITO DE LA MISIÓN .....	9
3. OBJETIVOS.....	10
3.1. Objetivo General .....	10
3.2. Objetivos Específicos.....	10
4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	11
5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	14
6.1. Primera fuerza: Nuevos participantes .....	14
6.2. Segunda fuerza: proveedores .....	15
6.3. Competidores de la industria.....	16
6.4. Sustitutos .....	18
6.5. Compradores .....	19
7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS .....	21
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	23
9. BIBLIOGRAFIA.....	25

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Riesgo de ingreso.....	14
Tabla 2 Poder de negociación de proveedores.....	15
Tabla 3 Nivel de rivalidad entre competidores existentes .....	16
Tabla 4 Bienes sustitutos .....	18
Tabla 5 Poder de negociación de compradores.....	19

## GLOSARIO

**Barreras de entrada:** Son características de un sector que, dada su contundencia, pueden llegar a desestimular el ingreso de nuevos competidores; cuando las barreras de entrada son altas el riesgo de ingreso es bajo, y cuando las barreras son bajas el riesgo de ingreso es alto. (Puerta, 2008).

**Fuerza de sustitutos:** Se determina el grado de amenaza de los productos sustitutos para el sector estratégico. Se parte de la situación de que un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. Todo se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar con precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria, afectando la estabilidad del precio de venta en el mercado (Puerta, 2008).

**Poder de negociación del comprador:** Nivel de influencia o de dominio que presenta el comprador dentro del sector. Los compradores, en caso de tener poder de negociación, al exigir mejor calidad y servicio pueden crear rivalidad entre competidores erosionando las utilidades sectoriales. La influencia se determina con algunas variables, entre ellas grado de concentración, importancia del proveedor para el comprador, grado de hacinamiento, costos de cambio, facilidad de integración hacia atrás, importancia del insumo en el proceso, información del comprador sobre el proveedor (Puerta, 2008).

**Poder de negociación del proveedor:** Nivel de influencia o de dominio que presenta el proveedor con respecto a sus clientes. La influencia se determina con algunas variables, entre ellas el grado de concentración, presión de sustitutos, niveles de ventaja, importancia del insumo

en el proceso, costos de cambio, amenaza de integración hacia delante, información del proveedor sobre el comprador, nivel de hacinamiento (Puerta, 2008).

**Sector estratégico:** Subsector dentro de la clasificación CIU, constituido por empresas que rivalizan de forma directa, y cuya rivalidad se encuentra limitada y afectada por las fuerzas del mercado (proveedores, compradores, bienes sustitutos o complementarios que los afectan, y el nivel de rivalidad presente) (Puerta, 2008).

## RESUMEN

La economía de Perú se encuentra en constante crecimiento, su producción nacional creció el 6.39% en Diciembre del 2015 y este año se estima que se incrementará en un 3%. El sector gastronómico es un negocio que mueve 1500 millones de dólares al año y crece al 7% y 8% anual superando el PIB de todo el país. Cuenta con 100000 establecimientos y genera 400 000 empleos al año (Alonso segura, 2016).

En la misión empresarial realizada en Abril del 2016 en Perú se visitó el restaurante Punta Sal donde se identificó la oportunidad de traerlo a Colombia gracias al éxito y al reconocimiento que ha logrado. Se estudiaron las estrategias implementadas por su dueño Adolfo Perret y se realizó un análisis de su establecimiento en Lima, Perú.

Para llevar a cabo la investigación se realizará un análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicadas al sector gastronómico de Colombia conociendo la viabilidad del negocio y qué tan exitoso sería abrir el restaurante en Bogotá, Colombia. También se realizaron encuestas para conocer las preferencias de los colombianos en cuanto a la gastronomía y se tomarán las estrategias implementadas por Adolfo Perret para la apertura del restaurante.

**Palabras claves:** Gastronomía, Perú, restaurante.

## ABSTRACT

The economy of Peru is in constant growth, its national production grew 6.39% in December 2015 and this year is estimated to have increased by 3%. The gastronomic sector is a business that moves 1500 million dollars a year and grows at 7% and 8% annual exceeding the GDP of the whole country. It has 100,000 establishments and genders 400 000 jobs per year (Alonso segura, 2016).

In the business mission held in April 2016 in Peru, the restaurant Punta Sal was visited, where the opportunity to bring it to Colombia was identified thanks to the success and recognition it has achieved. The strategies implemented by its owner Adolfo Perret were studied and an analysis of its creation was carried out in Lima, Peru.

In order to carry out the research, an analysis was made of Porter's 5 forces applied in the gastronomic sector of Colombia, knowing the viability of the business and how successful it would be to open the restaurant in Bogotá, Colombia. Surveys are also conducted to find out the preferences of Colombians in terms of gastronomy and take the strategies implemented by Adolfo Perret for the opening of the restaurant.

**Keywords:** Gastronomy, Perú, restaurant.

## 1. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se quiere proponer aumentar el número de establecimientos del restaurante *Punta Sal* en Colombia, específicamente en la ciudad de Bogotá. Esto se hará aprovechando el estudio que se hizo del restaurante durante la misión empresarial, el cual ha sido un éxito en Lima, Perú y se utilizarán las 5 fuerzas de Porter para determinar la viabilidad de éxito o fracaso del restaurante.

## 2. PROPOSITO DE LA MISIÓN

¿Por qué en Colombia podría resultar exitoso? La Asociación Colombiana de Industria Gastronómica, Acodrés, afirma que en 2015 el sector de hostelería conformado por restaurantes, hoteles, bares y servicios de turismo presentó un crecimiento superior al 12% del cual el 3,5% fue de la industria de alimentos y bebidas, abriendo cada mes cerca de 15 a 20 restaurantes en todo el país. (Colombia, 2016)

El sector de restaurantes viene creciendo en promedio a tasas del 7% anual innovando rápidamente donde el “food service” se encuentra desde foodtrucks hasta restaurantes de cocina creativa donde se fusionan los alimentos con la química y la física. La comida por fuera del hogar ha tomado fuerza ocupando el 6% del gasto de los hogares colombianos a nivel nacional. Los establecimientos de comida vienen evolucionando ofreciendo diferentes tipos de servicios en diferentes formatos y a diferentes segmentos, desde el local tradicional hasta zonas de interés

gastronómico como la zona G o plazoletas de comidas en los centros comerciales. (Santisteban, 2016)

También estudios recientes elaborados en cinco países de Latinoamérica sobre tendencias gastronómicas, determinaron que más del 90 % de los colombianos prefiere comer afuera para disfrutar de una experiencia distinta. El hábito de comer por fuera crece considerablemente ya que Fenalco en una investigación del experto Rafael España mostró que un hogar destina el 7,2% de su presupuesto familiar en alimentos y bebidas consumidos fuera de casa. Además, el 76% de los colombianos afirma que sale a comer a restaurantes una o dos veces por semana. (Personales, 2017).

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Proponerle a Punta Sal abrir el restaurante en Bogotá, Colombia.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Describir las estrategias utilizadas por *Punta Sal* para el éxito de un negocio gastronómico.

- Realizar un análisis de las 5 fuerzas de *Porter* para la estrategia de implementación del restaurante Punta Sal.
- Desarrollar encuestas que permitan conocer la viabilidad de traer el restaurante a Colombia.

#### 4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

*Punta Sal* se crea en el corazón de San Isidro, en la avenida Conquistadores en 1992, donde se vendía ceviche sin poder disfrutar de la comodidad e innovadores fusiones de un restaurante. Adolfo Perret y su esposa deciden emprender esta aventura culinaria con más de dos décadas de historia cautivando los paladares peruanos y extranjeros (Perret, 1992). La misión del negocio es «elaborar la mejor comida peruana con una sazón especial, utilizando productos de muy buena calidad, ofrecida a través de un excelente servicio, logrado mediante una capacitación continua de nuestros colaboradores que se identifican plenamente con la esencia del negocio» y su visión es «una sólida corporación especializada en gastronomía peruana con proyección nacional e internacional (Perret, Punta Sal, 1992)». Cuentan con treinta años de trayectoria conformando una sólida corporación gastronómica siendo pioneros en el rubro y un referente en el mercado nacional gracias al sabor, a la calidad de los insumos, a la mejor atención personalizada y al ambiente encantador en los restaurantes (Perret, Punta Sal, 1992).

Cuenta con cinco locales en Lima Metropolitana y uno en el Distrito Peruano Asia con ambientes diferentes para ejecutivos, turistas, familias y grupos de amigos con la mejor atención. Están ubicados en Chacarilla, Asia, Conquistadores, Miraflores, Corpac y La Molina (Perret, Punta Sal, 1992).

## 5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para *Punta Sal* es muy importante tener en cuenta la competencia ya que existen más de 5 mil negocios de comida Peruana. A partir de esto se utilizan las cinco fuerzas de Porter para poder investigar qué tan atractivo es el sector y conocer la competencia.

La primera fuerza es «nuevos participantes» esta tiene como propósito determinar el riesgo de ingreso de nuevas empresas al sector gastronómico. Es importante observar qué tan fácil es que otra empresa inicie con nuevos recursos y capacidades para apoderarse del sector. Para poder determinar el riesgo de entrada es elemental conocer las tres variables que influyen: barreras de entrada, intervenciones gubernamentales y la respuesta de los rivales. Las barreras de entrada son características de un sector que desestimulan el ingreso de nuevos competidores; la intervención de los gobiernos son políticas que pueden limitar o frenar la entrada de nuevos competidores fijando normas para el control de medio ambiente o requisitos de calidad y seguridad de los productos; la respuesta de los rivales es la reacción que los participantes toman en el momento del ingreso de un nuevo competidor (Luis Fernando Restrepo Puerta, 2008, pp. 120 - 126).

La segunda fuerza es «proveedores» que determina el nivel de poder de negociación del proveedor. Si estos están bien organizados el mercado no será atractivo ya que podrán imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. Un proveedor tendrá alto poder si quienes ofrecen insumos son pocos La carencia de bienes sustitutos respecto a lo que venden da poder a los proveedores; los productos del proveedor deben ser diferenciados, patentados y que generen altos costos de cambio para que el regateo se minimice (Luis Fernando Restrepo Puerta, 2008,

pp. 127 - 128).

La tercera fuerza es «competidores de la industria». Es muy difícil competir en industrias donde los competidores están muy bien posicionados, donde sean numerosos y donde los costos fijos sean altos. Por eso es importante estar enfrentados en guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entradas de nuevos productos. Algunos factores de la rivalidad son poca concentración del sector, crecimiento o contracción de la demanda, costos fijos sectoriales y barreras de entrada altas con barreras de salida bajas (Luis Fernando Restrepo Puerta, 2008, pp. 129 - 131).

La cuarta fuerza son «sustitutos» donde se determina el grado de amenaza de los productos sustitutos para el sector. Si existen productos sustitutos potenciales, el sector no será atractivo. Es decir, se debe estar en sectores donde no exista variedad para que el comprador no tenga otra alternativa. Si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o entran con precios más bajos es más complicado entrar al sector (Luis Fernando Restrepo Puerta, 2008, p. 133).

La quinta fuerza es «compradores» la cual determina el poder de negociación del comprador. Si estos están muy bien organizados sus exigencias serán mayores en reducción de precios, mayor calidad y por esto la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. Algunas estrategias para captar mayor número de clientes son: ofrecer mayores servicios postventa, ofrecer mayores y mejores garantías, aumentar la comunicación con el cliente, buscar una diferenciación en los productos y aumentar las promociones de venta (Luis Fernando Restrepo Puerta, 2008, pp. 133 - 134).

## 6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A partir de la teoría de Porter se analiza el sector gastronómico de Colombia para determinar la posibilidad de abrir el restaurante en Bogotá, para esto se utiliza un software de la universidad para calificar cada una de las fuerzas.

### 6.1. Primera fuerza: Nuevos participantes

*Tabla 1 Riesgo de ingreso*

RIESGO DE INGRESO						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
<b>Barreras de Entrada</b> <span>Ocultar detalle</span>						
1 Niveles de economías de escala		×				
2 Operaciones Compartidas		×				
3 Acceso privilegiado materias primas	×					
4 Procesos productivos especiales		×				
5 Curva de aprendizaje			×			
6 Curva de experiencia		×				
7 Costos Compartidos			×			
8 Tecnología				×		
9 Costos de Cambio			×			
10 Tiempos de Respuesta			×			
11 Posición de Marca		×				
12 Posición de Diseño		×				
13 Posición de Servicio	×					
14 Posición de Precio		×				
15 Patentes		×				
16 Niveles de Inversión		×				
17 Acceso a Canales		×				
<b>Políticas Gubernamentales</b>						
18 Niveles de Aranceles					×	
19 Niveles de Subsidio						×
20 Regulaciones y marco legal	×					
21 Grados de Impuestos		×				
<b>Respuesta de Rivales</b>						
22 Nivel de liquidez	×					
23 Capacidad de endeudamiento	×					
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>RIESGO DE INGRESO</b>	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
N	5	11	4	1	1	1
%	21,7%	47,8%	17,4%	4,3%	4,3%	4,3%

Fuente: <http://www.digitaliapublishing.com.ez.urosario.edu.co/visor/14919>

El nivel de riesgo de ingreso de nuevos competidores se encuentra en una zona medio baja, esto se debe a que los niveles de las barreras de entrada del sector son medio altas lo que dificulta la entrada a nuevos competidores al sector ya que los costos de inversión son altos y se debe tener un posicionamiento en el sector para poder ser competitivo. En las políticas gubernamentales las barreras siguen siendo altas ya que existen entes reguladores como el INVIMA, Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos quien se encarga de la inspección, vigilancia y control a los establecimientos productores y comercializadores de alimentos para el consumo humano y verificar las condiciones sanitarias en establecimientos. (Invima, 2011) También existe la resolución 2674 de 2013 donde se encuentran los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos.

En cuanto a la respuesta de los rivales, Punta Sal entraría a este sector con un alto grado de competitividad gracias al gran número de reconocimientos que ha tenido junto a su chef Adolfo Perret; certificado de excelencia en el 2014 por Tripadvisor, diploma de los Records Guinness por su participación en el cebiche más grande del mundo, certificación de restaurantes saludables y su elección para la atención de los almuerzos de las altas autoridades a la V Cumbre de América Latina, el Caribe y la Unión Europea. Lo que indica un valor agregado en cada una de sus preparaciones.

## **6.2.Segunda fuerza: proveedores**

### ***Tabla 2 Poder de negociación de proveedores***

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
1 Grado de concentración	x					
2 Presión de sustitutos			x			
3 Nivel de ventaja				x		
4 Nivel de importancia del insumo en procesos	x					
5 Costos de cambio					x	
6 Amenaza de integración hacia delante					x	
7 Información del proveedor sobre el comprador					x	
8 Grado de hacinamiento			x			
9						
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio Alto</b>	<b>Equilibrio</b>	<b>Medio Bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Inexistente</b>
agricola	N	2	0	2	1	3
	%	25,0%	0,0%	25,0%	12,5%	37,5%
<input type="button" value="Ver Gráfico"/>						

**Fuente:** <http://www.digitaliapublishing.com.ez.urosario.edu.co/visor/14919>

Frente al análisis de negociación de los proveedores el sector gastronómico tiende a ser bajo ya que existe gran oferta de insumos donde se encuentran proveedores como Santo Amaro, Antillana, Pacific Seafood, Compañía del mar, Distribuidora El Amazonas S.A.S, Dispez, Pescadería Martínez Martelo, Vitamar, entre otros. (Barra, 2017). Al haber gran cantidad de proveedores el restaurante es quien elige dónde comprar teniendo varias opciones y en el caso de que un proveedor le quede mal, el restaurante tendrá cómo suplir las necesidades de su cliente escogiendo cualquier proveedor. Por consiguiente, la negociación de los proveedores es baja ya que la decisión de compra la tienen los restaurantes.

### 6.3. Competidores de la industria

**Tabla 3 Nivel de rivalidad entre competidores existentes**

NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
1 Nivel de concentración	x					
2 Nivel de costos fijos			x			
3 Velocidad de crecimiento del sector		x				
4 Costos de Cambio			x			
5 Grado de hacinamiento		x				
6 Incrementos en la capacidad		x				
7 Presencia Extranjera	x					
8 Nivel de Barreras de Salida <span style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;">Detalle</span>				x		
a. Activos Especializados					x	
b. Costos Fijos de Salida		x				
c. Inter-relaciones Estratégicas			x			
d. Barreras Emocionales				x		
e. Restricciones Sociales - Gubernamentales					x	
9						
10						
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio Alto</b>	<b>Equilibrio</b>	<b>Medio Bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Inexistente</b>
<b>agricola</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>25,0%</b>	<b>37,5%</b>	<b>25,0%</b>	<b>12,5%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
<span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Ver Gráfico</span>						

**Fuente:** <http://www.digitaliublishing.com.ez.urosario.edu.co/visor/14919>

La rivalidad de los competidores existentes en el sector se observa que es medio alta esto se debe a que las operaciones internas de las empresas deben ser altamente efectivas y prestar un servicio de calidad ofreciendo precios asequibles a sus consumidores entre los \$25.000 y \$65.000 pesos colombianos, iniciando este rango con las entradas y aperitivos, dejando las especialidades y platos fuertes en el tope de precios, de tal manera que sea competitiva ante las demás empresas. En este caso se debe de tener una buena operación en su cadena de valor para llegar a ofrecer un excelente servicio. Entre sus competidores principales se encuentran: 80 sillas, 14 inkas, Osaka, La mar, Jaime Gourmet, Astrid y Gaston.

## 6.4.Sustitutos

**Tabla 4 Bienes sustitutos**

BIENES SUSTITUTOS						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
1 Tendencias a mejorar costos		×				
2 Tendencias a mejorar precios		×				
3 Tendencias a mejoras en desempeño			×			
4 Tendencias a altos rendimientos		×				
5						
<b>EVALUACION FINAL BIENES SUSTITUTOS</b>						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
N	0	3	1	0	0	0
%	0,0%	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%

agricola

[Ver Gráfico](#)

**Fuente:** <http://www.digitaliapublishing.com.ez.urosario.edu.co/visor/14919>

La amenaza de los sustitutos es medio alta ya que la alta cocina en Bogotá esta viviendo una transformación sin precedentes, ya que el sector es objeto de millonarias inversiones por entrada de nuevos competidores. En los últimos dos años se han abierto mas de 11 grandes restaurantes en Bogotá transformando la gastronomía en variedad, calidad y oferta. Su nicho va enfocado principalmente a los estratos 5 y 6 que pese a que representan un porcentaje mínimo de la población tienen mayor ingreso. Sin embargo, para llegar a este público hay que ofrecer nuevos productos, de esta manera las propuestas de comida oriental y comida fusión han complementado la oferta. Así, pueden mejorar la tendencia de precios, de desempeño y obtener altos rendimientos.

## 6.5.Compradores

**Tabla 5 Poder de negociación de compradores**

PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
1 Grado de concentración		×				
2 Importancia del proveedor para el comprador			×			
3 Grado de hacinamiento		×				
4 Costos de cambio		×				
5 Facilidad de Integración hacia atrás				×		
6 Información del comprador sobre el proveedor					×	
7 Los compradores devengan bajos márgenes			×			
8 Grado de Importancia del Insumo				×		
9						
10						
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES</b>						
agricola	0	3	2	2	1	0
	0,0%	37,5%	25,0%	25,0%	12,5%	0,0%
<input type="button" value="Ver Gráfico"/>						

**Fuente:** <http://www.digitaliapublishing.com.ez.urosario.edu.co/visor/14919>

El análisis de poder de compradores tiende a ser medio alto, esto quiere decir que dentro de este sector hay gran variedad de restaurantes en donde el comprador tiene el poder de decisión y elegir a que restaurante quiere entrar, los consumidores toman la decisión teniendo en cuenta comentarios y experiencias que hayan tenido otros consumidores basándose en la calidad de los platos, en cuanto a temperatura y sabor, la atención dentro del restaurante y el tiempo de espera del pedido.

Por otra parte, para la investigación se toman las estrategias utilizadas por *Punta Sal* para aplicarlas en el restaurante de Colombia. Lo fundamental en *Punta Sal* para decidir montar un

restaurante es la atención al cliente, pues esta es la cara del negocio. Para asegurar esto, sus empleados pasan por un estricto periodo de prueba que evalúa aspectos como la actitud, los valores, virtudes y defectos. Todo esto va a ser muy importante pues el empleado en este periodo se va a enfrentar a diferentes situaciones y clientes en donde cada aspecto va a ser monitoreado y se analizará si es la adecuada para ocupar este cargo dentro del restaurante.

Para asegurar el abastecimiento de las diferentes materias primas de *Punta Sal* es obligatorio contar con al menos tres o cuatro proveedores, pues se puede presentar cualquier imprevisto y no se asegura que los insumos lleguen ofreciendo un mal servicio al momento de la apertura. Teniendo varios proveedores se asegura la sostenibilidad a la hora de ofrecer un producto, es decir, que el cliente pueda consumir cualquier plato que ofrece el restaurante en su carta. También se incentiva el consumo de nuevas alternativas como lo son las diferentes pescas del día o nuevas especies de peces cambiándolas por otras que no estén en peligro de extinción.

Los trabajadores del restaurante aportan a que el restaurante sea exitoso y donde se deben hacer sentir parte importante en este negocio. Por esta razón debe haber buena comunicación, buen trato, buen ambiente de trabajo al interior del negocio, la mejor disposición por parte de ellos, que le hagan sentir al cliente el deseo que tienen por atenderlos de la mejor forma posible pues el cliente es lo primordial. Se recomienda seguir estos mismos parámetros para aplicarlo en los nuevos restaurantes y continuar con el éxito motivando a los trabajadores a diario.

Es importante tener en cuenta diferentes aspectos: La innovación es primordial para que sea un éxito; su ubicación, ambiente que se va a vivir dentro del restaurante, tener claro el público al que se va a dirigir y que debe ser un negocio con identidad. Hay que tener un factor diferenciador pues el cliente es cada vez más exigente, va en busca de nuevas experiencias, va más allá de una muy buena comida o un ambiente agradable y esto es lo que va a ser atractivo al restaurante.

Por último *Punta Sal* apoya proyectos para que agricultores provean todos los insumos y productos a esta gastronomía, promoviendo capacitaciones con la idea de mejorar sus tierras, cultivos, producción, darles el lugar que ellos se merecen convirtiéndolos en nuevos productores. Poniendo de ejemplo a Colombia como una de las sedes donde se llevaría a cabo la implementación del restaurante *Punta Sal*, esta sería de gran ayuda tanto para campesinos como para agricultores de nuestra región quienes han sufrido la violencia y el desplazamiento, permitiéndoles un trabajo estable y vinculándolos a programas de capacitación para sacarle el mayor provecho a estas tierras participando como vendedores de sus productos dentro de un mercado.

## 7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS

Dentro del análisis se identificó que en Colombia las personas ya no comen fuera de casa en ocasiones especiales sino es más una forma de vida, encontrando a 72 de 100 personas que lo hacen. Un estudio de Nielsen mostró que a la hora de elegir un restaurante son muy importantes los precios razonables, la calidad de comida, el servicio, la higiene y el tipo de comida que ofrezca el restaurante (opinión, 2016). También hay un alto interés en conocer nuevos restaurantes y si estos vienen de afuera llaman mucho más la atención, pues siempre están dispuestos a probar nuevas opciones pero también son muy exigentes a la hora de evaluar la experiencia dentro del restaurante basada en la atención recibida, el tiempo de espera desde que se toma la orden hasta que llega a la mesa y el sabor de la comida. Una de estas opciones es *Punta Sal* que ha sido un éxito en Perú debido a su constante trabajo en identificar y satisfacer completamente las necesidades de sus clientes basados en estos criterios de evaluación, replicando este modelo de negocio en Colombia funcionaria muy bien. Encargándose de cautivar

el paladar de cada uno de sus comensales con una deliciosa comida siendo reconocido dentro del sector gastronómico y posicionándose en el corto/mediano plazo del mercado con puntuaciones muy altas.

Después de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter se identificó que según la primera fuerza (Nuevos Ingresantes) el restaurante Punta Sal cuenta con un alto poder adquisitivo para lanzarse al mercado Colombiano y asumir este alto costo de inversión, pues se encuentra muy bien estructurado dándole la posibilidad de entrar con facilidad, obteniendo gran parte de la participación en un mercado tan competitivo.

Por esto se recomienda al restaurante Punta Sal, tener una sede en Colombia en la ciudad de Bogotá pues el nivel de aceptación va a ser bastante alto teniendo en cuenta los estudios realizados anteriormente, es una gran oportunidad para brindar diferentes opciones de exquisita comida peruana a los colombianos en especial a los amantes de los pescados y mariscos.

Por otra parte, se realizaron 100 encuestas a colombianos con el fin de mostrar la viabilidad de montar el restaurante en Bogotá, Colombia. Las encuestas se realizaron a hombres y mujeres entre los 16 y 40 años de edad, donde se evidenció una tendencia a comer por fuera de casa, es decir, el 81% de los encuestados acostumbra a comer en restaurantes, mientras que solo el 19% come en casa. Más de tres veces a la semana con 57% las personas están visitando diferentes restaurantes de todo tipo y solo el 6% lo hace una vez a la semana. Los restaurantes preferidos son el mexicano, el peruano y el colombiano encontrando al restaurante peruano uno de los favoritos por los colombianos con un 22%. La comida peruana les parece excelente gracias al sabor, a la variedad de sus platos, su presentación y la calidad de los mariscos. Y además el 96% de los encuestados estarían dispuestos a probar un nuevo restaurante de comida peruana en Colombia. (Ver anexo A con descripción de la encuesta).

Esto demuestra que montar el restaurante Punta Sal es viable ya que la mayoría de los colombianos acostumbran a comer en restaurantes por falta de tiempo, cansancio, trabajo o por preferencia más de tres veces por semana lo que beneficiaría el negocio. Además los restaurantes peruanos se encuentran en sus favoritos gracias a las características que la distinguen como el sabor, la presentación, la variedad y la calidad estando dispuestos a probar cosas nuevas. Finalmente la aceptación del restaurante sería bastante alta gracias a las preferencias de los colombianos en cuanto a la gastronomía peruana.

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Con base en el análisis realizado se puede concluir que montar el restaurante en Bogotá, Colombia es un propuesta viable, ya que el sector gastronómico de Colombia se encuentra en crecimiento donde se ve la apertura de 15 a 20 restaurantes al mes. También se ve una tendencia de los colombianos a comer en restaurantes más de tres veces por semana siendo la gastronomía peruana una de las favoritas. Hoy en día a las personas les gusta probar cosas nuevas con una experiencia única y un servicio excelente que lo brindaría Punta Sal.

Luego de realizar el análisis utilizando como herramienta las 5 fuerzas de Porter, se identificó que existe una gran competencia dentro del sector gastronómico por lo que es difícil entrar en un mercado tan disputado donde las empresas han ganado un reconocimiento y fidelidad por parte de sus clientes, sin embargo no solo implica competencia, hay que tener un alto poder adquisitivo pues la inversión es alta y se corre también un riesgo muy alto en llegar de la manera correcta a los consumidores y cautivarlos en este caso con la comida.

En Colombia la cultura es muy arraigada al interés por conocer cosas nuevas que llegan a nuestro país, a medida que se conoce la noticia la expectativa es cada vez mayor y hablar bien de una nueva propuesta motiva más a los colombianos. Es esto lo que se va a lograr teniendo una sucursal del restaurante Punta Sal en la capital de nuestro país, una nueva opción de un restaurante Gourmet donde se pueden disfrutar todas las especialidades de la gastronomía peruana realzando los sabores de cada platillo con una receta única de su chef y fundador Adolfo Perret, replicando estos sabores en Colombia con materias primas locales.

Se recomienda a Punta Sal abrir el restaurante en Bogotá, Colombia utilizando las estrategias de negocio implementadas en Perú para continuar con el éxito de su cocina.

## 9. BIBLIOGRAFIA

- Alonso Segura. (2016). Alonso Segura: Tenemos una proyección de crecimiento mayor a la del FMI para el 2016. Recuperado el 18 de Abril del 2016, de <http://gestion.pe/economia/alonso-segura-tenemos-proyeccion-mayor-crecimiento-al-fmi-2016-2158308>
- Confidencial Colombia. (2016). ¿Hacia dónde va el sector gastronómico en Colombia?. Recuperado el 12 de Junio del 2017, de <http://confidencialcolombia.com/es/1/economia/23545/%C2%BFHacia-d%C3%B3nde-va-el-sector-gastron%C3%B3mico-en-Colombia.htm>
- Finanzas personales. (2017). Los colombianos, la comida y el bolsillo. Recuperado el 19 de Junio de 2017, de <http://www.finanzaspersonales.co/consumo-inteligente/articulo/cuanto-gastan-colombianos-comida/56350>
- Invima. (2011). Funciones generales. Recuperado el 6 de Agosto de 2017, de <https://www.invima.gov.co/nuestra-entidad/funciones/generales.html>
- La opinión. (2016). De los colombianos, solo el 6% desayuna en casa. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de <http://www.laopinion.com.co/vida-y-salud/de-los-colombianos-solo-el-6-desayuna-en-casa-121199>
- Portafolio. (2016). La gastronomía como sector innovador. Recuperado el 19 de Junio de 2017, de <http://blogs.portafolio.co/raddar/2016/03/09/la-gastronomia-como-sector-innovador/>
- Punta Sal. (1992). El sabor del mar con una sazón especial. Recuperado el 11 de Abril del 2016, de <http://www.puntasal.com/>
- Revista La Barra. (2017). Pescados y mariscos. Recuperado el 11 de Agosto del 2017, de <http://revistalabarra.com/guia/category/pescados-y-mariscos>

Rivera, H.A., (2008). *Análisis estructural de sectores estratégicos*. Bogotá D.C, Colombia: U. Del Rosario.