UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

La Salmonería

Trabajo de Grado

Natalia Maya Díaz

Lizeth Andrea González Martínez

Paula Juliana Baquero Baquero

Bogotá, Colombia

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

La Salmonería

Trabajo de Grado

Natalia Maya Díaz

Lizeth Andrea González Martínez

Paula Juliana Baquero Baquero

Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2019

CONTENIDO

TABLA DE ILUSTRACIONES 6

RESUMEN 8

Palabras clave 8

Abstract 9

Key Words 9

Introducción 10

1 Presentación de la empresa 13

1.1 Datos generales de la empresa 13

1.2 Origen de la idea de negocio 14

1.3 Objetivos y cronograma 15

1.3.1 Objetivo General 15

1.3.2 Objetivo Específico 15

2 Concepto de negocio 16

2.1 Propuesta de valor 16

2.2 Modelo de negocio 17

2.3 Orientación estratégica 20

2.3.1 Propósito 20

2.3.2 Meta 21

2.3.3 Filosofía Orientadora 21

3 Producto o servicio 23

3.1 Descripción de los servicios 23

4 Análisis de mercado 32

4.1 Descripción del entorno de negocios 32

4.2 Descripción el mercado 34

4.2.1 Análisis PESTEL 34
4.2.2 Segmento y nicho de mercado 37
4.2.3 Necesidades 39
4.2.4 Tamaño del mercado 40
4.3 Análisis de la competencia 42
4.4 Análisis DOFA 45
4.5 Fuerzas de Porter 49
4.6 Exploración del mercado 51
5 ESTRATGIAS DEL MERCADO 62
5.1 Marketing mix 62
5.1.1 Producto 63
5.1.2 Precio 64
5.1.3 Distribución 65
5.1.4 Promoción 66
5.2 Presupuesto de mercado 67
5.3 Objetivos de ventas 67
5.4 Estimativos en ventas 68
6 ESTRATEGIA OPERATIVA 69
6.1 Localización del restaurante 69
6.2 Procesos 72
6.3 Maquinaria y equipos 73
6.4 Plan de compras e inventarios 73
6.5 Gestión de calidad 74
7 ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA 75
7.1 Estructura organizacional 75

7.1.1 Organigrama 75

7.1.2 Descripción de Cargos 76

8 PLAN ECONÓMICO 78

8.1 Presupuesto de inversión Fija 78

8.2 Presupuesto de capital de trabajo 78

8.3 Estructura de costos empresariales 79

8.4 Margen de contribución 80

8.5 Punto de equilibrio 81

9 PLAN FINANCIERO 82

9.1 Valor presente neto 82

9.2 Tasa interna de retorno 82

9.3 Proyección de los estados financieros 83

9.3.1 Estado de resultados proyectado 83

9.3.2 Balance general proyectado 84

9.3.3 Flujo de caja proyectado 85

10 ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN 88

11 REFERENCIAS 89

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 17

Ilustración 2 23

Ilustración 3 24

Ilustración 4 24

Ilustración 5 25

Ilustración 6 25

Ilustración 7 26

Ilustración 8 26

Ilustración 9 27

Ilustración 10 28

Ilustración 11 28

Ilustración 12 29

Ilustración 13 30

Ilustración 14 39

Ilustración 15 45

Ilustración 16 49

Ilustración 17 62

Ilustración 18 69

Ilustración 19 70

Ilustración 20 71

Ilustración 21 71

Ilustración 22 75

Ilustración 23 78

Ilustración 24 78

Ilustración 25 79

Ilustración 26 80

Ilustración 27 81

Ilustración 28 84

Ilustración 29 85

Ilustración 30 86

Ilustración 31 87

RESUMEN

Hoy en día creemos que todo ya está inventado y que innovar o crear es realmente imposible, pero no es así. Basta con sentarse un segundo a observar el mundo con detenimiento para notar qué es lo que aún queda por hacer.

Con este ejercicio, surge la idea de La Salmonería; la idea de crear un restaurante basado en el salmón, que satisfaga necesidades a las personas, incluso si creen que ya están satisfechas, hacer que creen una necesidad nueva por este pescado y por el restaurante como tal.

En este documento se pretende mostrar la idea del emprendimiento, sus bases financieras, estructurales, administrativas, cómo se va a ver y cómo va a crecer a lo largo de los años. También pretende validar la hipótesis de la necesidad del salmón como único producto en un restaurante.

Palabras clave: Salmón, La Salmonería, restaurante, proveedores, emprendimiento.

ABSTRACT

Nowadays, we believe that it is everything already invented and create something new and innovate is almost impossible, bit it is not that way. You just need to watch the world in a concentrated mood and you can notice what is missing or what the people needs right now.

With this activity, we created “La salmonería”, the idea of creating a restaurant that offers everything based on salmon, which make people happy and create some necessities that people did not know they had.

On this document, we pretend to show the idea if the entrepreneurship; their finance, structural, administrative bases, how it looks like, and how it will be in some years.

It also pretends to validate the hypothesis of the necessity to create a restaurant based on salmon, and the salmon as the single product.

Key words: Salmon, La Salmoneria, restaurant, suppliers, entrepreneurship.

INTRODUCCIÓN

A través de los años, el pescado ha sido reconocido como un aliado a la hora de querer nutrirse bien, se le atribuyen muchos beneficios para la salud y las personas los incluyen dentro de su dieta por todos estos comentarios.

El salmón no se queda atrás y por eso su consumo puede llegar a ser esencial en la vida de algunas personas. Y es que tiene beneficios como su alto contenido de Omega-3, un gran aliado cuando de reducir los triglicéridos se trata. Estas grases Omega -3 ayudan a reducir el riesgo de sufrir una enfermedad cardiovascular ya que ayudan a reducir el nivel de grasas malas en el cuerpo, que usualmente tapan las venas y causan los eventos que conocemos como cardiovasculares.

La causa principal de muerte en el mundo son las enfermedades cardiovasculares, según la Organización Mundial de la Salud, en el año 2015 murieron 17.7 millones de personas a causa de estas enfermedades, lo que representa el 31% de las muertes que se presentaron en todo el mundo. Este no es un dato menor, ya que se puede ver cómo la población necesita empezar a prevenir las enfermedades cardiovasculares. La manera de iniciar a tomar consciencia acerca de esto es la mejora en los hábitos alimenticios, y aquí es donde el salmón juega un papel vital; pues como ya se mencionó anteriormente, es rico en Omega 3-.

Además de estos beneficios, se dice que el salmón puede ser un gran aliado si se quiere evitar las enfermedades crónicas como el Alzheimer, el asma, la depresión, la diabetes, la presión alta y la artritis reumatoide. Los beneficios que le puede aportar a la salud de las personas son bastante importantes y esta es la razón por la cual debe hacer parte de toda dieta básica.

Adicional a esto, el salmón ayuda a desinflamar el cuerpo, cuando dicha inflamación es causada por artritis, enfermedades el corazón o diabetes. Es rico en Vitamina D, B12, B6 y minerales importantes como el calcio y el magnesio. Es decir, el salmón está lleno de beneficios.

Muchos médicos recomiendan la ingesta de salmón al menos tres veces a la semana, debido al aporte a la salud que hace y que anteriormente se pudo evidenciar. Pero aquí es donde entra un gran dilema, y es que el salmón por su condición de pescado, tiene un sabor bastante fuerte y que las personas a veces no pueden tolerar, comerlo 3 veces a la semana puede ser realmente difícil para muchos. Pero la preocupación por los hábitos saludables que está en auge hoy en día, hace de La Salmonería la idea perfecta para suplir esa necesidad de comer salmón y ayudarle a nuestra salud, sin que nos sepa a lo mismo todo el tiempo.

Es por esto que decidimos crear La Salmonería, un emprendimiento que quiere poner al salmón como la estrella que nadie ha puesto, y que debe ser tenida en cuenta.

Esta idea lleva como nombre “La Salmonería” y se centra en la creación de un restaurante cuyo ingrediente estrella es el salmón, un lugar que pueda ofrecer a sus clientes muchas preparaciones basadas en este producto; un lugar elegante y que ofrezca más que una preparación o un producto, que su diferencial sea ofrecer experiencias agradables a las personas que se acerquen.

La Salmonería es un restaurante que va a estar ubicado en una de las zonas gastronómicas de Barranquilla y que va a estar dirigido a personas de estrato medio-alto, con un poder adquisitivo importante, esto debido al producto que se está ofreciendo y a la experiencia que las personas van a poner disfrutar.

Esta idea nace gracias a la observación del entorno y las tendencias que hay ahora, puesto que hay muchos restaurantes especializados en un solo producto o ingrediente y las personas ahora disfrutan mucho más el hecho de salir a comer y de disfrutar de un buen restaurante que les ofrezca algo diferente. También pudimos notar, que en muchos restaurantes se ofrece el salmón, pero de la misma manera, es decir, es un plato que se puede encontrar pero que no se diferencia con el de otro restaurante; es por esto que pensamos en la idea de especializarnos en salmón. Creemos que es un pescado que aún no ha sido descubierto del todo y que puede ofrecer muchas preparaciones diferentes.

Si bien sabemos que el entorno de los restaurantes y la comida es bastante difícil, turbulento y está un poco saturado, la idea de La Salmonería pretende romper con estos esquemas y lograr que un cliente prefiera este restaurante sobre muchos otros.

A largo plazo, la idea es expandir el restaurante por Colombia, en ciudades principales como Bogotà, Medellín y Cali.

1 Presentación de la empresa

1.1 Datos generales de la empresa

La Salmonería es un restaurante completamente especializado en el salmón y en sus diversas preparaciones, con platos que se basan en explorar el sabor y las diversas maneras de poder preparar este tipo de pescado.

La idea es montar el restaurante en la ciudad de Barranquilla. Elegimos esta ciudad porque creemos que su ubicación estratégica nos permite acceder a la importación del salmón sin necesidad de asumir tantos costos transporte.

Además, Barranquilla es una ciudad que se encuentra creciendo y con una expansión económica muy importante para el país, y cada vez es mayor el número de gente que la visita.

Barranquilla con una amplia zona de restaurantes y de oferta gastronómica que, si bien es considerablemente amplia, no se compara con la de ciudades como Medellín y Bogotá; por lo que aún no hay una saturación de restaurantes.

La idea es primero desarrollar el restaurante en dicha ciudad, y si todo fluye de la mejor manera y logramos crecer, traerlo a ciudades como Bogotá para seguirlo desarrollando en ambos lugares.

1.2 Origen de la idea de negocio

La idea de La Salmonería nace de analizar el mercado y notar que hoy en día, hay varios restaurantes dedicados a un solo tipo de comida, hay dedicados a las hamburguesas, pizzas, pastas, los pescados, carnes y pollo. Pero no hay un solo restaurante dedicado completamente al salmón.

Si bien es un producto que podemos encontrar en diversos lugares, casi siempre lo ofrecen en las mismas preparaciones y no suele cambiar mucho.

Asumimos que esto sucede por el alto valor que tiene el salmón en el mercado y porque es un pescado que no se da aquí en Colombia, por lo que si se pretende ofrecer se tiene que importar.

Pero por esta misma razón, pensamos que hay muchos restaurantes especializados en carnes o en otros productos, que cobran un valor elevado a sus clientes por sus propuestas de valor agregado o por la experiencia que brindan. Entonces el salmón no estaría completamente descartado si del precio se trata.

1.3 Objetivos y cronograma

1.3.1 Objetivo general

Satisfacer la necesidad de la cultura de disfrutar un plato de salmón en sus diferentes presentaciones, de esta forma poder identificar a los clientes potenciales donde les permitiremos experimentar con nuestra variedad de platos, sabores y olores.

1.3.2 Objetivo específico

- Elaborar los platos gastronómicos llenos de sabores y sensaciones más placenteras para el paladar de nuestros clientes.
- Servir a la comunidad con platos de calidad y un buen servicio a la mesa.
- Obtener un reconocimiento regional no solo por la sazón de la comida, sino también por la frescura, presentación y un excelente servicio con un ambiente familiar, el cual los acogerá y los hará sentirse en otra tierra teniendo experiencias nuevas y compartir un rato con los seres más queridos.

2 Concepto de negocio

2.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor de La Salmonería se basa en ofrecer a los clientes una experiencia desde su entrada al restaurante, que no sea solo sentarse y comer algo delicioso y muy bien preparado, sino que sea un plan para ellos el poder ir.

Creemos que esto es lo que diferencia a un buen restaurante; ofrecer una experiencia a los clientes es vital en nuestra idea de negocio; pues crear fidelización es de las cosas más difíciles para un negocio que está iniciando.

Nuestra propuesta de valor se basa más que en preparar platos completamente deliciosos y diferentes, en ofrecer a los clientes que les gusta este pescado, la experiencia de poder visitar un restaurante diferente y de salir de un rato placentero y exquisito.

2.2 Modelo de negocio

Ilustración 1

Modelo de negocio.

Modelo de Negocio La Salmonería

Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
• Proveedores de materia prima • Importadores de salmón • Inversionistas del negocio	Actividades de preparación de platos. Actividades de creatividad en cuanto a la creación de nuevos platos para ofrecer experiencia a los clientes.	Un restaurante que ofrece las mejores preparaciones de salmón y que, además de eso, se compromete a brindarle a sus clientes una experiencia singular y fascinante.	Atención al cliente mediante buzones en todo el restaurante, fácil acceso a los administradores. Relación de fidelización a los clientes.	• Personas de 25 a 60 años. • Personas de estratos 3-6 • Personas con poder adquisitivo medio-alto. • Personas que gusten del salmón y de los restaurantes de experiencias.
	Recursos claves • Local para el restaurante • Utensilios de cocina • Materia prima • Mobiliario de restaurante		**Canales** El canal que vamos a manejar es el punto de venta, es decir, el restaurante.	

Estructura de coste	Fuentes de Ingreso
• Costos fijos: servicios como agua, luz, arriendo del local, servicio de internet, de cable, de gas. Los salarios de quienes trabajan en el restaurante. • Costos variables: costo de la materia prima dependiendo de lo que se necesite para hacer los platos.	Platos con precios desde $15.000 hasta $50.000. Formas de pago. Efectivo y tarjetas débito y crédito.

Autoría propia

El modelo de negocio de La Salmonería se centra en su propuesta de valor, como se describe en la imagen, más que ofrecer platos, pretendemos explorar los sabores que puede llegar a tener el salmón y que aún no han sido descubiertos. El ofrecer platos basados en salmón supone un gran reto, pues de un solo producto tiene que existir una variedad suficiente para satisfacer toda clase de gustos. Pero precisamente esto es lo que se pretende con esta idea de negocio,

demostrar que, a partir de un pescado, un solo producto estrella, se puede llegar a crear una gama de posibilidades que sean capaces de satisfacer la mayoría, sino es que todas, las necesidades de los clientes.

Como se explicó antes, el segmento de clientes está muy definido. Son personas entre los 25 y 60 años, que sean de un estrato socioeconómico medio-alto y que así mismo, tengan unos ingresos medios-altos. La razón de la segmentación de este mercado es que, al ser un producto con un costo de importación, pues los costos de preparación se incrementan y así mismo, los precios al cliente final.

También buscamos en esta segmentación, personas que gusten de este tipo de pescado y que gusten de ir a un restaurante a pasar un rato agradable.

Ahora bien, mantener una idea de negocio y hacer que prosperes es una de las cosas más difíciles a la hora de emprender. Es por esto que una de las características de La Salmonería será su atención y escucha a los clientes. Mediante buzones en el restaurante vamos a permitir que los clientes puedan expresar su inconformismo, sus felicitaciones, sus comentarios, lo que ellos deseen expresar.

La atención al cliente es un valor agregado que muy pocos restaurantes, y empresas en general, saben tener. La Salmonería se va a caracterizar por poner siempre al cliente de primero. Solo así se puede asegurar que él vuelva a nuestro restaurante.

En cuanto al flujo de ingresos, y como ya se había mencionado anteriormente, los platos oscilarán entre los $15.000 y los $50.000 COP. Esto debido a las razones de importación y costos que ya fueron dadas con anterioridad. Los métodos de pago serán el dinero en efectivo y

las tarjetas débito y crédito; con esto buscamos la comodidad y facilidad de los clientes a la hora de pagar.

Si hablamos de recursos clave, el local en el cual se va a desarrollar en restaurante, el mobiliario para adecuar ese local, los utensilios de cocina que se necesitan para que todos los platos se lleven a cabo, la materia prima para poder cocinar los platos, hacen parte de los recursos clave de La Salmonería.

Tocando el tema de las actividades clave y debido a la propuesta de valor que queremos vender, la creación y puesta en marcha de los platos es la actividad principal y de la cual se van a derivar las demás. No solo se trata de servir platos deliciosos, si no de crearlos. De ser creativos en la cocina y explorar la infinidad de posibilidades que puede tener un producto como el salmón.

También queremos que, en la medida de lo posible, los clientes sean quienes puedan armar su plato, si se les dan ciertas opciones de ingredientes y de cocciones de para el salmón, queremos que ellos sean quienes experimenten con el salmón y le agreguen sus sabores favoritos. Eso también nos puede dar ideas acerca de platos y combinaciones que podrían funcionar para implementar en el restaurante.

Pero un negocio también cuenta con aliados clave, es por eso que, en La Salmonería, los proveedores son un socio clave, tanto los proveedores de materia prima, como los importadores de salmón. Los importadores de salmón juegan un papel fundamental en el funcionamiento de la idea de negocio, pues sin este producto nada se puede llevar a cabo.

Además, los inversionistas también hacen parte de este grupo, pues finalmente son quienes invierten su capital en la constitución del restaurante y quienes esperan que la idea funcione y se pueda llevar a cabo.

Finalmente, la estructura de costos se va a dividir en costos fijos y costos variables.

En cuanto a los costos fijos, los servicios públicos siempre serán parte de este grupo si de restaurantes se trata. La luz, el gas, el agua, el arriendo, etc.

Los salarios también hacen parte de estos costos, pues siempre se van a tener que pagar independientemente del nivel de ventas mensual.

Los costos variables se pueden considerar como la materia prima, pues no siempre se va a necesitar la misma cantidad de cierto elemento o del otro en determinada fecha del mes.

2.3 Orientación estratégica

2.3.1 Propósito

El propósito de La Salmonería es llegar a explorar y ofrecer diversas formas de preparar y presentar el salmón. Desde las más tradicionales las formas de preparación menos conocidas, y si es posible, crear nuestras propias formas de cocinarlo y crear platos propios.

2.3.2 Meta

La meta es lograr expandirnos y poder abrir un restaurante en otra ciudad del país, Bogotá o Medellín y llegar a ser uno de los restaurantes más reconocidos no solo a nivel local, sino a nivel nacional.

2.3.3 Filosofía orientadora

2.3.3.1 Valores

Honestidad: tanto en la labor que desarrollamos como en la manera de comportarnos con nuestros clientes y entre nosotros mismos.

Responsabilidad: en la entrega de los platos y productos finales a nuestros clientes, en el trato y manejo de productos en la preparación.

Compromiso: con nuestros clientes y con nosotros mismos. Nos comprometemos a entregar siempre lo mejor.

Excelencia: en el trato a nuestros clientes, en la preparación de los platos y en la adquisición de las materias primas.

Creencias

La excelencia es lo que nos hace diferentes: creemos que ser excelentes desde el momento de elegir las materias primas, en el proceso de preparación y entrega al cliente final, es lo que nos va a permitir lograr el éxito.

Una experiencia inolvidable: queremos que nuestros clientes sientan que entrar a La Salmonería es todo un plan, que es una experiencia completamente diferente. Que ellos pueden hacer parte de la preparación.

3 Producto o servicio

Ilustración 2

La salmonería

3.1 Descripción de los servicios

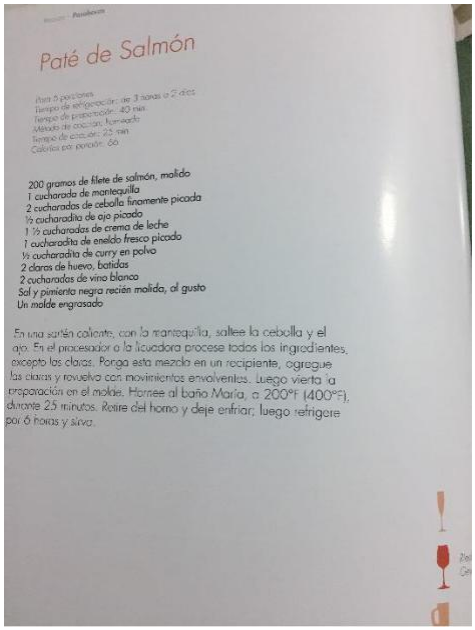
Ilustración 3

Paté de Salmón.

Autor: Jorge Arango

Ilustración 4

Receta Paté de Salmón.



Paté de Salmón

Para 6 porciones
Tiempo de refrigeración: de 3 horas a 2 días
Tiempo de preparación: 40 min
Método de cocción: horneado
Tiempo de cocción: 25 min
Calorías por porción: 66

200 gramos de filete de salmón, molido
1 cucharada de mantequilla
2 cucharadas de cebolla finamente picada
½ cucharadita de ajo picado
1 ½ cucharadas de crema de leche
1 cucharadita de eneldo fresco picado
½ cucharadita de curry en polvo
2 claros de huevo, batidas
2 cucharadas de vino blanco
Sal y pimienta negra recién molida, al gusto
Un molde engrasado

En una sartén caliente, con la mantequilla, saltee la cebolla y el ajo. En el procesador o la licuadora procese todos los ingredientes, excepto las claras. Ponga esta mezcla en un recipiente, agregue las claras y revuelva con movimientos envolventes. Luego vierta la preparación en el molde. Hornee al baño María, a 200°F (400°F), durante 25 minutos. Retire del horno y deje enfriar; luego refrigere por 6 horas y sirva.

Autor: Jorge Arango

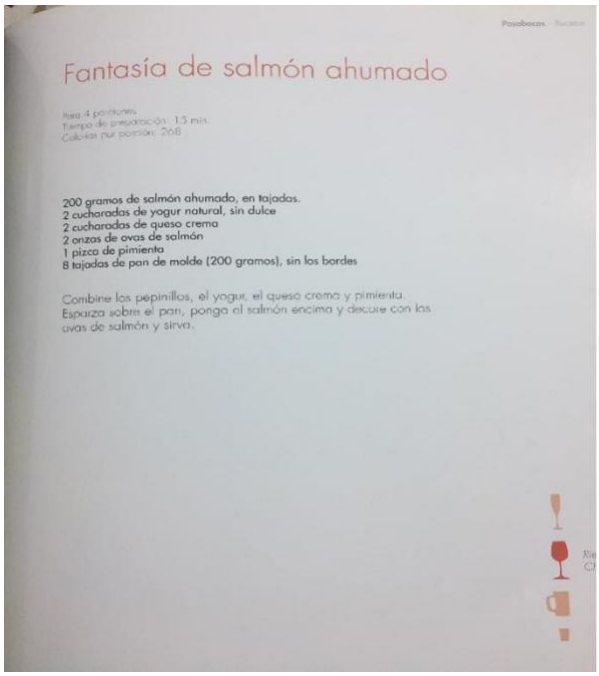
Ilustración 5

Fantasía de salmón.

Autor Jorge Arango

Ilustración 6

Receta Fantasía de Salmón.



Fantasía de salmón ahumado

Para 4 personas
Tiempo de preparación: 15 min.
Calorías por porción: 268

200 gramos de salmón ahumado, en tajadas.
2 cucharadas de yogur natural, sin dulce
2 cucharadas de queso crema
2 onzas de ovas de salmón
1 pizca de pimienta
8 tajadas de pan de molde (200 gramos), sin los bordes

Combine los pepinillos, el yogur, el queso crema y pimienta.
Esparza sobre el pan, ponga el salmón encima y decore con las ovas de salmón y sirva.

Autor: Jorge Arango

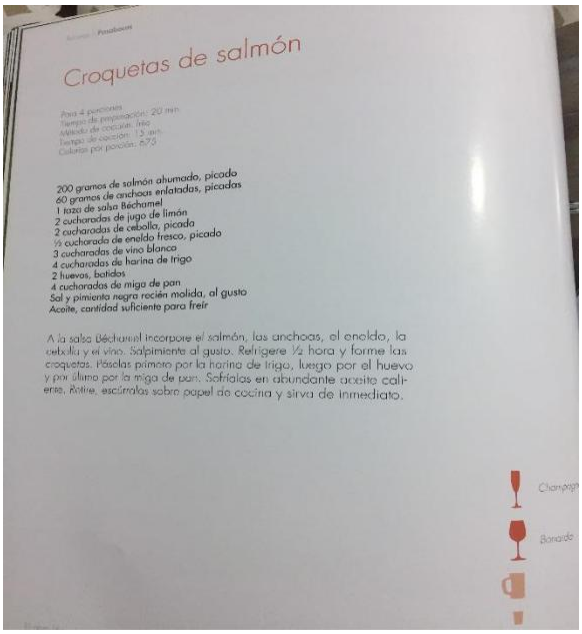
Ilustración 7

Croquetas de salmón.

Autor: Jorge Arango

Ilustración 8

Receta croquetas de salmón.



Croquetas de salmón

Para 4 porciones
Tiempo de preparación: 20 min
Método de cocción: frito
Tiempo de cocción: 15 min
Calorías por porción: 677g

200 gramos de salmón ahumado, picado
60 gramos de anchoas enlatadas, picadas
1 tazo de salsa Béchamel
2 cucharadas de jugo de limón
2 cucharadas de cebolla, picada
½ cucharada de eneldo fresco, picado
3 cucharadas de vino blanco
4 cucharadas de harina de trigo
2 huevos, batidos
4 cucharadas de miga de pan
Sal y pimienta negra recién molida, al gusto
Aceite, cantidad suficiente para freír

A la salsa Béchamel incorpore el salmón, las anchoas, el eneldo, la cebolla y el vino. Salpimiente al gusto. Refrigere ½ hora y forme las croquetas. Páselas primero por la harina de trigo, luego por el huevo y por último por la miga de pan. Sofríalas en abundante aceite caliente. Retire, escúrralas sobre papel de cocina y sirva de inmediato.

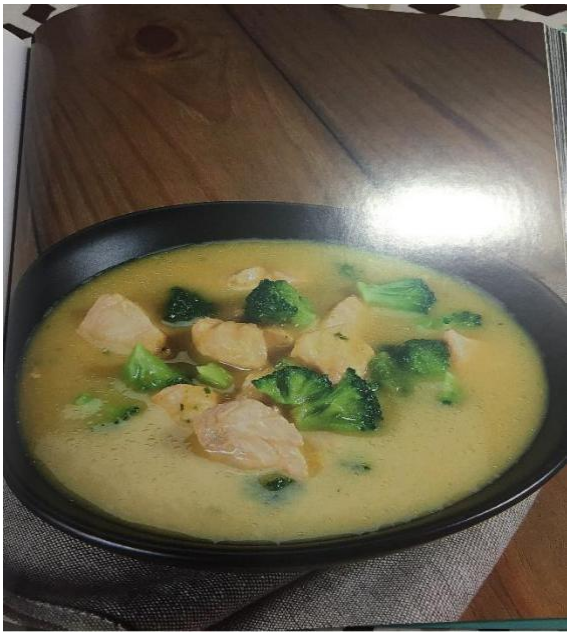
Champagn

Bonardo

Autor: Jorge Arango

Ilustración 9

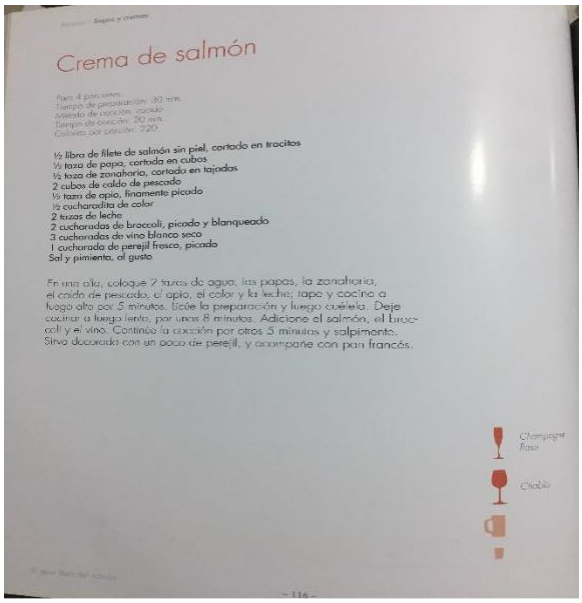
Crema de salmón.



Autor: Jorge Arango

Ilustración 10

Receta crema de salmón.



Crema de salmón

Para 4 personas
Tiempo de preparación: 30 min.
Método de cocción: cocido
Tiempo de cocción: 20 min.
Calorías por porción: 720

½ libra de filete de salmón sin piel, cortado en trocitos
½ taza de papa, cortada en cubos
½ taza de zanahoria, cortada en tajadas
2 cubos de caldo de pescado
½ taza de apio, finamente picado
½ cucharadita de color
2 tazas de leche
2 cucharadas de broccoli, picado y blanqueado
3 cucharadas de vino blanco seco
1 cucharada de perejil fresco, picado
Sal y pimienta, al gusto

En una olla, coloque 2 tazas de agua, las papas, la zanahoria, el caldo de pescado, el apio, el color y la leche; tape y cocine a fuego alto por 5 minutos. Baje la preparación y luego cuélela. Deje cocinar a fuego lento, por unos 8 minutos. Adicione el salmón, el broccoli y el vino. Continúe la cocción por otros 5 minutos y salpimente. Sirva decorada con un poco de perejil, y acompañe con pan francés.

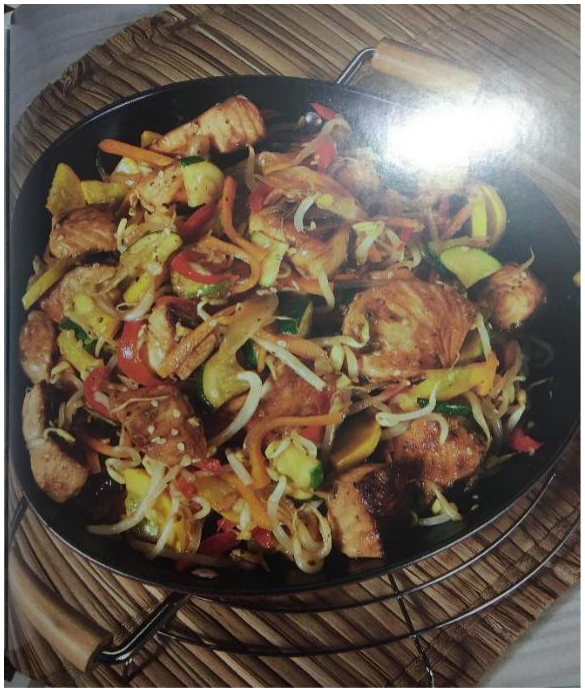
Champagne Rosé

Chablis

Autor: Jorge Arango

Ilustración 11

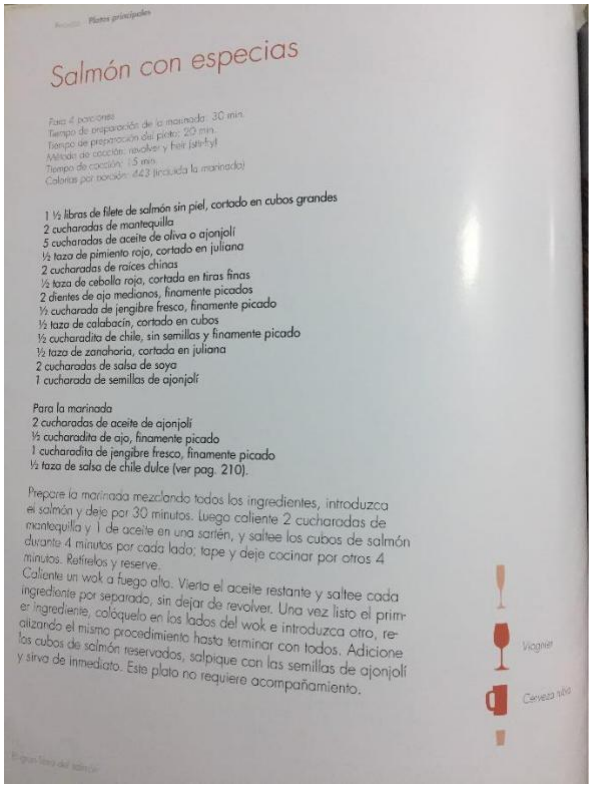
Salmón con especias.



Autor: Jorge Arango

Ilustración 12

Receta salmón con especias.



Platos principales

Salmón con especias

Para 4 porciones
Tiempo de preparación de la marinada: 30 min.
Tiempo de preparación del plato: 20 min.
Método de cocción: revolver y freír (stir-fry)
Tiempo de cocción: 15 min.
Calorías por porción: 643 (incluida la marinada)

1 ½ libras de filete de salmón sin piel, cortado en cubos grandes
2 cucharadas de mantequilla
5 cucharadas de aceite de oliva o ajonjolí
½ taza de pimiento rojo, cortado en juliana
2 cucharadas de raíces chinas
½ taza de cebolla roja, cortada en tiras finas
2 dientes de ajo medianos, finamente picados
½ cucharada de jengibre fresco, finamente picado
½ taza de calabacín, cortado en cubos
½ cucharadita de chile, sin semillas y finamente picado
½ taza de zanahoria, cortada en juliana
2 cucharadas de salsa de soya
1 cucharada de semillas de ajonjolí

Para la marinada
2 cucharadas de aceite de ajonjolí
½ cucharadita de ajo, finamente picado
1 cucharadita de jengibre fresco, finamente picado
½ taza de salsa de chile dulce (ver pag. 210).

Prepare la marinada mezclando todos los ingredientes, introduzca el salmón y deje por 30 minutos. Luego caliente 2 cucharadas de mantequilla y 1 de aceite en una sartén, y saltee los cubos de salmón durante 4 minutos por cada lado; tape y deje cocinar por otros 4 minutos. Retírelos y reserve.
Caliente un wok a fuego alto. Vierta el aceite restante y saltee cada ingrediente por separado, sin dejar de revolver. Una vez listo el primer ingrediente, colóquelo en los lados del wok e introduzca otro, realizando el mismo procedimiento hasta terminar con todos. Adicione los cubos de salmón reservados, salpique con las semillas de ajonjolí y sirva de inmediato. Este plato no requiere acompañamiento.

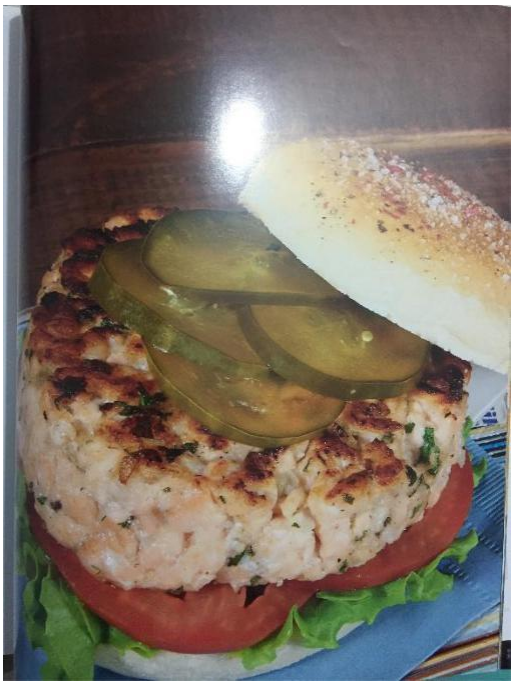
Viognier

Cerveza rubia

Autor: Jorge Arango

Ilustración 13

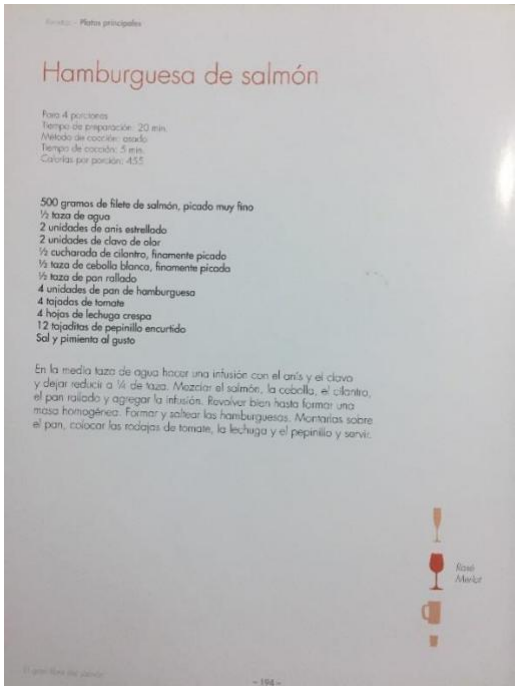
Hamburguesa de salmón.



Autor: Jorge Arango

Ilustración 14

Receta Hamburguesa de Salmón.



Platos principales

Hamburguesa de salmón

Para 4 porciones
Tiempo de preparación: 20 min.
Método de cocción: asado
Tiempo de cocción: 5 min.
Calorías por porción: 455

500 gramos de filete de salmón, picado muy fino
½ taza de agua
2 unidades de anís estrellado
2 unidades de clavo de olor
½ cucharada de cilantro, finamente picado
½ taza de cebolla blanca, finamente picada
½ taza de pan rallado
4 unidades de pan de hamburguesa
4 tajadas de tomate
4 hojas de lechuga crespa
12 tajaditas de pepinillo encurtido
Sal y pimienta al gusto

En la media taza de agua hacer una infusión con el anís y el clavo y dejar reducir a ¼ de taza. Mezclar el salmón, la cebolla, el cilantro, el pan rallado y agregar la infusión. Revolver bien hasta formar una masa homogénea. Formar y sellear las hamburguesas. Montarlas sobre el pan, colocar las rodajas de tomate, la lechuga y el pepinillo y servir.

Rosé
Merlot

– 194 –

Autor: Jorge Arango

Como se puede ver en las fotografías anteriores, “El gran libro del salmón” (Arango, J & Jaramillo, I. 2009)z , tomamos varias ideas de recetas que pueden funcionar como entradas o platos fuertes. Este libro fue gran inspiración para poder pensar qué tipo de platos ofrecer en el restaurante y para crear la idea de que los clientes sean responsables de armar su plato.

Si bien hay muchos platos que pueden funcionar en el libro y que fueron puestos acá, eso muestra que hay muchas maneras de preparar el salmón y que pueden funcionar muy bien.

Estas son algunas ideas de platos que podrían estar en el restaurante, pero la idea de crear es la más importante.

4 Análisis de mercado

4.1 Descripción del entorno de negocios

De unos años para acá, Colombia se ha convertido en uno de los mejores entornos de América Latina para hacer negocios y para invertir. Estudios muestran que es el tercer país con más facilidad para hacer negocios después de México y Chile.

Los inversionistas también han entendido este crecimiento como favorable y han visto que en Colombia se puede invertir y ganar, razón por la cual los flujos de inversión en el país han crecido bastante en los últimos años.

Clima de negocios en Colombia y Bogotá-Región. 2019.

Por otro lado, el emprendimiento en Colombia ha sido un tema de discusión últimamente. Los colombianos se han dado cuenta que quieren empezar a emprender y a manejar su propio negocio. De hecho, el 90% de las personas que viven en Colombia respondieron a una encuesta que si estarían dispuestos a sacrificar su tiempo libre por dedicarse a una idea de negocio que sea suya y que les guste. Muchos de ellos ya tienen la idea y la quieren desarrollar, muchos otros la están pensando y muchos no saben qué idea poner en práctica, pero si saben que quieren emprender. En el día mundial del emprendimiento, así está el panorama del país. 16 de abril de 2019. El tema es que quieren ser independientes en sus trabajos y poder desempeñarse en lo que los apasiona.

A pesar de ser un país tan atractivo para invertir, es cierto que emprender en Colombia es una de las tareas más difíciles que existen. Hay cifras que dicen que solo el 31% de las empresas creadas en Colombia se siguen sosteniendo luego del tercer año. Es decir, el 69% de los emprendimientos en el país, no sobrevive a su tercer año.

Durante el primer año, el 45% de las empresas no pueden seguir en pie, cifras que no deben ser tomadas a la ligera pues muestran un entorno complicado a la hora de crear empresas en Colombia.

Muchos culpan al gobierno por los impuestos que tiene para los pequeños empresarios, otros culpan a la economía por su desaceleración últimamente, otros a los políticos, otros a la corrupción, a todo el mundo. Y si bien hay que buscar el porqué de dicha situación preocupante, también hay que pensar y hacer un plan para mantenerse en el mercado por el mayor tiempo posible y no pasar a hacer parte de esas estadísticas desalentadoras. Los retos son muy grandes y los que están dispuestos a asumirlos son muy valientes, pero de eso se trata; de lograr ser la excepción a la regla y no ser solo un número.

En cuanto a los emprendimientos en restaurantes se refiere, este sector es uno de los que más se mueve en el país. Según un informe de la revista Dinero, se proyecta que el sector alcance los $38 billones de pesos en ventas para el 2021, esta no es una cifra que se deba ignorar, pues representa un crecimiento respecto de los $35 billones de pesos que se tuvieron en el 2016.

Si bien algunos restaurantes reconocidos tuvieron que cerrar sus operaciones y otros tuvieron que reinventarse para poder seguir compitiendo en el mercado, aún hay cabida para quienes tengan una idea de negocio que implique un restaurante.

El tema es hacerlo de una manera diferente, pues está visto que los clientes ya no encuentran sorpresa en encontrar varios restaurantes similares. Los restaurantes con nuevas ideas y con variedad a la hora de brindar experiencias al cliente, aún pueden seguir en el mercado.

Este informe también habla de que los colombianos no solo ven un restaurante como la opción de ir a celebrar algo especial, o similar; si no que muchos de ellos almuerzan al menos una vez a la semana en un restaurante.

Esta es una oportunidad gigante para quienes queremos emprender en este sector, pues se refiere a la cantidad de clientes que pueden se pueden sentir atraídos por la idea, o por la comida, por la experiencia; clientes a los cuales se les puede fidelizar. En el día mundial del emprendimiento, así está el panorama del país. 16 de abril de 2019.

Como se puede ver en la descripción anterior, hay oportunidades de entrar al sector y de crecer en el mismo, pero ahora se trata de hacer las cosas de una manera diferente. Entrar con la misma idea de muchos a un sector que tiene tanta competencia, solo va a hacer que el emprendimiento fracase dentro de los 3 primeros años que se mencionaron anteriormente.

4.2 Descripción el mercado

4.2.1 Análisis PESTEL

Político

El panorama político del país no está viviendo su mejor época, la popularidad del gobierno actual cada vez decrece más y los problemas de corrupción que nos aquejan hacen que la situación esté un poco convulsionada. El inconformismo de las personas se está notando cada vez más fuerte y hay una gran incertidumbre acerca del futuro.

Legal

Ley de financiamiento. Aumento del impuesto de renta. La Fm. Iva, renta y aumento de impuestos: lo que trae la nueva ley de financiamiento. 2018.

Certificaciones ISO que tiene que cumplir los restaurantes para su funcionamiento. ISQ turística. Restaurantes y bares. S.f.

Registro Nacional de Turismo (RNT) para obtener ciertas ventajas.

Económico

Aumento de la TRM a su punto máximo en la historia (3.500 COP). Banco de la República. Tasa Representativa del Mercado. S.f.

Tasa de desempleo de 10,8% en Agosto del 2019. Portafolio. Fuerte alza del desempleo en Colombia. S.f.

PIB segundo trimestre del 2019: 3%. Portafolio. Dane hace fuerte revisión al alza del PIB en primer trimestre. 2019.

Inflación en Agosto del 2019: 3,75%. Dinero. ¿Por qué todavía el precio del dólar no le pega a la inflación?. 2019.

Socio cultural

Se estima que el número de venezolanos que ha migrado al país es de 1.032.016 personas. El Tiempo. La migración más grande en la historia de Colombia. S.f.

4 de cada 10 colombianos están comiendo más saludable. Nielsen. 4 de cada 10 colombianos están cambiando a la versión saludable de su producto preferido. 2018.

El 60% de la población colombiana sufre de obesidad. El País. Ojo con la obesidad, la enfermedad que le puede quitar hasta 5 años de vida. 2018.

Tecnológico

El número de smartphones en Colombia aumentó el 50%. Más acceso a redes sociales.

El crecimiento de los influenciadores de comida en redes sociales. Publímetro. Alejandro Escallón el administrador de empresas detrás de BogotaEats. 2018.

Crecimiento de páginas de recomendaciones de comida

4.2.2 Segmento y nicho de mercado

La Salmonería, como se menciona anteriormente, es un restaurante que está dedicado a ofrecer el salmón no sólo como un producto, sino como una experiencia. Es por eso que es de suma importancia definir el segmento al que va dirigido, ya que esto permite que la idea de negocio se pueda estructurar y vaya dirigida a un grupo de la población en específico.

Razón por la cual definimos como segmento, a las personas entre 25 y 60 años, de estratos socioeconómicos de 4 a 6. Esto tiene una explicación, y es el mismo producto que se está ofreciendo. El salmón es un producto importado, esto aumenta en gran cantidad sus costos si lo comparamos con un producto que se pueda producir en Colombia, adicional a esto, el concepto de restaurante lleva consigo ofrecer una experiencia, en un lugar de la ciudad que sea reconocido por su gastronomía y que poco a poco se vaya convirtiendo en un referente de la gastronomía local.

Dicho segmento recoge igualmente muchos nichos de mercado, entre ellos las personas entre estos rangos de edad que trabajen en empresas y que deseen tener un almuerzo de negocios. Pero también puede recoger a las personas que tengan una familia y deseen ir a disfrutar de un almuerzo para una ocasión especial, o incluso quienes quieran ir a almorzar solos.

Todos estos nichos pueden estar comprendidos en el segmento que La Salmonería quiere atender, aunque en un futuro, dicho segmento pueda cambiar y ampliarse debido a las necesidades que el mercado pueda presentar y que el restaurante pueda tener también.

Ahora bien, la industria de los restaurantes en Colombia está creciendo y aún tiene espacio para los emprendimientos. Como lo muestra un estudio de la Revista Dinero, se proyecta que el sector de restaurantes tenga unas ventas aproximadas a los $38 billones de pesos para el 2021, y que en 2016 hubo unas ventas de $35 billones de pesos. Es decir, en 5 años la industria puede crecer y aún hay espacio para los emprendimientos.

Pero también hay que tener en cuenta los cambios que la industria está presentando, y es que restaurantes emblemáticos como La Cigale o Astrid & Gastón, tuvieron que hacer reestructuraciones debido la caída en sus ventas. Dichas reestructuraciones tienen que ver con la situación económica del país. Y es que para nadie es un secreto que la economía no está en su mejor momento, y en cuanto a recortar gastos se trata, las personas siempre van a hacerlo dejando de ir a restaurantes, o dejando a un lado sus actividades de ocio. Es por esto que es una industria que siempre va a depender de cómo se encuentre el mercado y de qué tan dispuestas están las personas a querer comer en diversos restaurantes. Dinero. El negocio de la comida se reinventa en Colombia, tras un mal 2017. 2018.

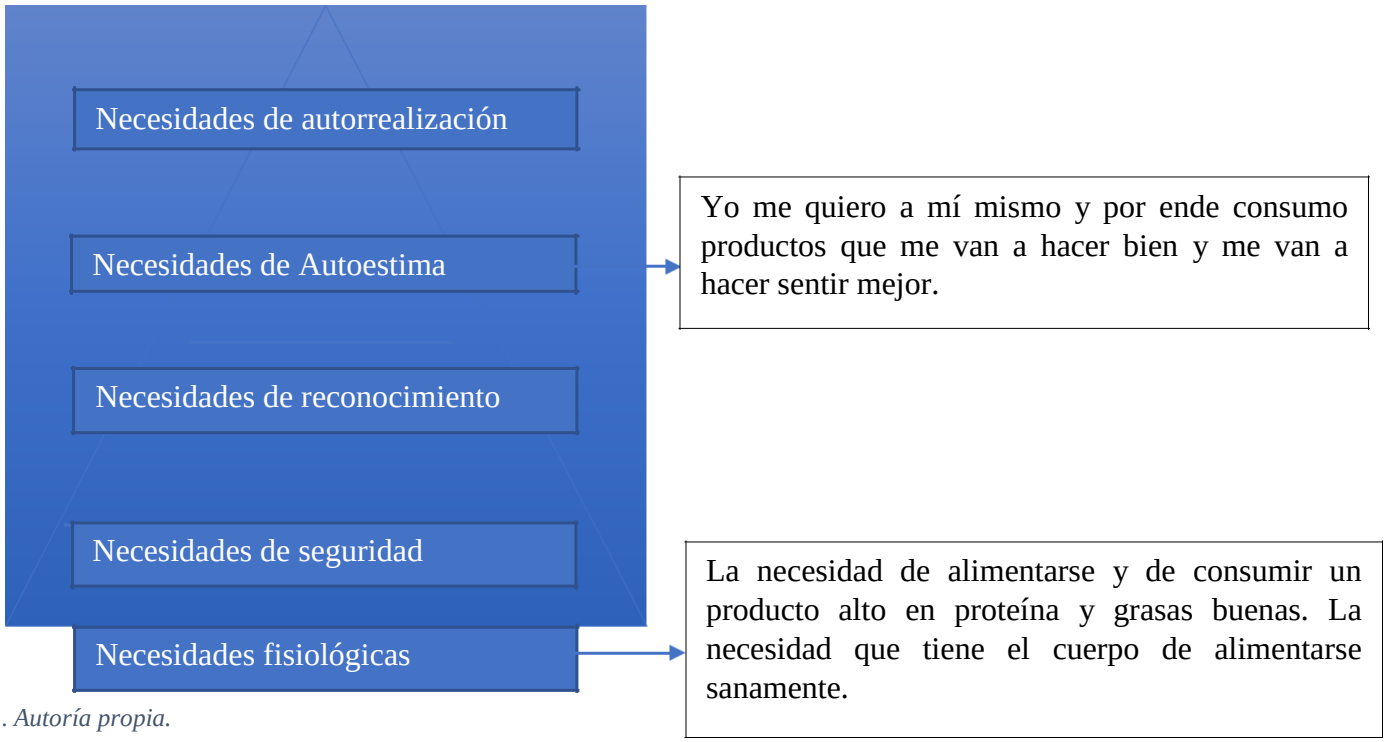
Si bien aún hay un espacio para los emprendimientos en cuanto a restaurantes se refiere, se tiene que realizar de una manera bastante sólida, pues el riesgo de tener que cerrar es bastante amplio y más en un entorno como el colombiano.

4.2.3 Necesidades

Las necesidades que logramos identificar y sobre las cuales nace esta idea de crear La Salmonería, se basan en ver que el salmón se ofrece en casi todos los restaurantes de una sola manera (que puede ser a la plancha o en alguna salsa), pero no se ha tratado de ver cuántas preparaciones diferentes podían nacer del salmón. Esa necesidad de exploración de ese producto es la que nos llevó a pensar en la idea de un restaurante dedicado al salmón, que busque sus mejores sabores y combinaciones, que ofrezca todo un menú, pero sin cambiar el ingrediente estrella, que sea diferente pero que pueda complacer muchos gustos.

Ilustración 15

Pirámide de Maslow, Necesides satisfechas



. Autoría propia.

Adicional a esto, el mundo y la cultura fit de hoy en día suponen una gran oportunidad para productos como el salmón, que aportan tantos beneficios al cuerpo y que suelen ser tan recomendados por los médicos.

4.2.4 Tamaño del mercado

Con el paso de los años, Barranquilla ha ido cobrando importancia como una de las ciudades protagonista en el país. Ha ido creciendo conforme pasa el tiempo y se ha ido desarrollando para convertirse en una ciudad principal en el país. Así mismo, su economía también ha ido creciendo y quienes deseaban montar un negocio propio o poner en marcha una idea, hoy lo pueden hacer. Según un estudio de El Heraldo, en Barranquilla se han inaugurado 50 restaurantes entre el 2018 y el 2019. Esta no es una cifra para nada despreciable, es un número importante, pero si se compara con ciudades como Bogotá, se puede ver que aún hay oportunidad de entrar en ese mercado. El Heraldo. La gastronomía entra en la torta del turismo del Atlántico. 2019.

Otro punto a tener en cuenta y que se menciona en el mismo estudio, son las tendencias actuales en cuanto a la alimentación. Las personas ahora se preocupan más por su salud y tratan de comer de una manera saludable, por esto el tema de la comida saludable y los restaurantes con este tipo de comida, han ido creciendo tanto. Esto no supone un problema para La Salmonería, pues el salmón se caracteriza por ser uno de los pescados más saludables de todos, sus propiedades son recomendadas por los médicos; razón por la cual el concepto de saludable se puede apropiar perfectamente.

En el país, el 38% de los colombianos suelen comer por fuera una o más veces a la semana, y de ese 38%, el 41% prefiere los restaurantes formales al cual pertenece La Salmonería.

En número, aproximadamente 7’268.890 colombianos comen en restaurantes formales una o más veces a la semana. Nielsen. 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana. 2016.

Ahora bien, el plato promedio de un restaurante formal es de 30.000, por lo que el tamaño del mercado en todo el país es de $219.000.000.000 COP. Preciosmundi. Precios en restaurantes en Colombia. 2019.

Es un mercado bastante amplio.

4.3 Análisis de la competencia

Ilustración 16

Análisis de la competencia.

Nombre	Propuesta de valor	Segmento	Precio
Varadero Pescados y Mariscos	Restaurante especializado en pescados y mariscos, con gran variedad de platos a disposición en el menú.	Personas de estratos socioeconómicos altos, familias que disfruten de una buena comida.	$50.000 COP
Mailia	Cocina de autor, con especialidad en todo tipo de pescados.	Personas de estratos socioeconómicos altos, familias que disfruten de una buena comida.	$55.000 COP
El Pulpo Paul	Fusión de sabores propios con sabores del Mediterráneo.	Familias de estratos socioeconómicos medio-altos que disfruten de un tiempo de unión.	$40.000 COP

Fuente propia

En cuanto a la competencia se refiere, en la ciudad de Barranquilla hay una gran cantidad de restaurantes, a finales del año 2015, según un estudio del DANE, había 4500 restaurantes aproximadamente, tanto formales como informales, pero no todos ellos pueden ser tratados como una competencia directa para La Salmonería. Hay muchos factores que pueden filtrar a los restaurantes con quienes realmente se puede competir, dichos factores son: que en realidad vendan salmón, que el precio sea similar al que se tiene planeado en La Salmonería, la ubicación del restaurante y el segmento de personas que el restaurante atiende.

Es por esta razón que decidimos evaluar tres restaurantes, el primero es Varaderoi; un restaurante muy reconocido en la ciudad y que ofrece platos de comida de mar, entre ellos el salmón. Pero no es un restaurante completamente especializado en Salmón. Si bien es un restaurante que agrada mucho por su aspecto y por cómo saben sus platos, su especialidad es más general y no tan enfocada hacia un solo producto en especial, como el salmón.

El segundo es Mailia, un restaurante ubicado en un punto muy reconocido de la ciudad en donde hay diversidad de oferta gastronómica. Este restaurante también ofrece variedad de pescados, entre ellos el salmón, pero no se especializa solamente en este producto. Se especializa más en platos de autor, muchos de ellos son pescados, entre ellos está el salmón en diversas preparaciones. Sus precios podrían llegar a ser similares a los de La Salmonería y sería una competencia para el restaurante.

Por último, está El Pulpo Paul, catalogado como uno de los mejores restaurantes de la ciudad, en donde también se ofrece el salmón, pero no como una especialidad. Se ofrecen todo tipo de pescados, en diversas preparaciones. Es un restaurante mucho más familiar

Como podemos ver, no hay restaurantes especializados en salmón y sus preparaciones. Pero si hay una variedad de restaurantes que pueden representar una competencia en cuando a ubicación y precios, y es aquí en donde entra la experiencia que pueda ofrecer La Salmonería, esto para entrar a competir dentro de este mercado. Los restaurantes que pueden representar una competencia, ya están creados y son reconocidos por la población, ventaja con la que La Salmonería no entra. Por esto es vital la manera en cómo el restaurante pueda llegar a entrar al mercado y se pueda posicionar.

Ahora bien, este análisis también puede servir para ver cómo se puede iniciar y penetrar el mercado, pues son restaurantes con años de experiencia, con fidelidad de clientes y que funcionan perfectamente sin especializarse en salmón.

4.4 Análisis DOFA

Ilustración 17

Matriz DOFA.

	Fortalezas (F) 1. La experiencia única que le va a ofrecer a sus clientes. 2. La ubicación en ciudad costera. 3. La originalidad que va a ofrecer. 4. Precio competitivos 5. Los beneficios para la salud que ofrece el salmón.	**Debilidades (D)** 1. La limitación para quienes no consuman salmón. 2. Depender de la importación del salmón. 3. Tener que ofrecer siempre un producto fresco. 4. Un concepto nuevo frente a restaurantes ya conocidos.
Oportunidades (O)		
1. El crecimiento del sector restaurantes en Colombia	Crear platos que sean saludables y que no sepan o puedan variar su sabor a salmón para quienes no gustan del sabor del pescado como tal (O4, D1)	Crear alianzas con proveedores para poder tener siempre el salmón fresco y a un buen precio. Que ganemos los dos (D3, O5, F2, A3)
2. El gusto por salir a comer de las personas.	Hacer crecer el restaurante en Barranquilla para poder llevarlo a más ciudades (F2, O2, A4)	Aprovechar los beneficios del salmón en la salud para generar atracción por medio de mercadeo a los posibles clientes (F5, D1, 06, O3, O4)
3. La falta de exploración del salmón como producto.	Aprovechar el auge que tiene el sector de restaurantes en el país y el crecimiento que se avecina, para entrar al mercado con una idea diferente (F1, F3, O1, D4)	Crear una relación de colaboración con el proveedor que le ayude en caso de problemas con las importaciones, ganar-ganar. (D2, O5, A2, A3)
4. La vida "fit" que ahora está de moda.	Crear un blog en donde se puedan mostrar la srecetas de los platos que los clientes armaron y de los propios, para que las personas puedan hacerlos en sus casas y probar. (F1, F3, O6, O3, A4)	
5. Alianzas con proveedores		
6. Alianzas con influenciadores de comida.		
Amenazas (A)		
1. Subida de precios del salmón.	La originalidad que tendrán los platos y la experiencia hará que creemos fidelidad en los clientes. (A4, F4, F3)	Crear una alianza en mercadeo con os influenciadores de comida para poder entrar a los consumidores y lograr ser reconocidos (A4, D4, O6)
2. Aspectos ambientales que impidan una buena pesca.	Crear una estrategia de precios con los proveedores que permita tener siempre precios competitivos y de acuerdo a lo que el cliente va a vivir (A4, O5,F4,F1)	Aprovechar las tendencias de salir a comer cosas saludables para imponer la marca y hacer que crezca el restaurante, de esta manera lograr atracción de clientes y mejores ingresos a pesar de lo que se pueda presentar (A3, A2, O2, O4)
3. Aumento de aranceles de importación.	Tener un plan de negocio sólido que permita soportar las subidas que puede haber por temas ajenos al cotnrol del restaurante. Este plan de negocio se puede basar en la experiencia y en la relación con aliados estratégicos. (A3, A1, O5, O6, F1, F3)	
4. Creación de un restaurante similar.		

Fuente propia

En cuanto al análisis DOFA de la idea de negocio de La Salmonería, a nivel interno, es decir de fortalezas y debilidades, notamos que una de las fortalezas más grandes es el tema de la

experiencia que se va a ofrecer, pues es un punto de originalidad que, a nuestro juicio, puede llegar a llamar la atención. En cuanto al tema de la ubicación del restaurante, creemos que Barranquilla aún no tiene un mercado saturado de restaurantes y que, al ser una ciudad costera, el tema de la importación nos puede llegar a favorecer muchísimo. Si bien en un principio pensamos ubicar el restaurante en la ciudad de Bogotá, luego de pensarlo y analizarlo notamos que Bogotá tiene una oferta gastronómica demasiado elevada; y que además de eso, las barreras de entrada a esa oferta son muy difíciles de superar. Hay restaurantes que ya tienen la fidelidad del cliente, que llevan años funcionando, de todos los precios y para todos los gustos. Entrar con esta idea, si bien puede ser todo un éxito, también puede no salir tan bien.

De las debilidades, una de las mayores debilidades que encontramos fue el entrar con una segmentación como la del gusto por el salmón, pues si hay alguien que no pueda o no le guste comer ese tipo de pescado, inmediatamente va a rechazar el restaurante. Esto es un tanto arriesgado, pero es parte de la idea original, y si logramos llegar a los sabores y las ideas originales que diferencien a nuestro restaurante de los otros, vamos a mitigar este riesgo de quedar obsoletos por el gusto al pescado.

El salmón no es un pescado que se de en Colombia, razón por la cual hay que importarlo. Depender de los precios de importación y de que todo salga bien en el proceso es un riesgo que puede resultar como una debilidad para el restaurante, porque pueden surgir inconvenientes que hagan que el precio del salmón suba o que no pueda llegar a tiempo; esto afecta directamente la operación del restaurante y por ende, a nosotros.

En cuanto a las fuentes externas, como oportunidades vemos el gusto de las personas por salir a comer, ya no es una excusa para salir en una ocasión especial o para celebrar una fecha

significativa; ahora la gente quiere probar nuevas cosas y quiere ir a nuevos lugares, oportunidad perfecta que nosotros debemos aprovechar para que vayan a La Salmonería.

Por otro lado, debemos aprovechar el poco conocimiento que se tiene acerca del salmón, sus preparaciones, cómo se puede acompañar, entre otros. Nosotros podemos ser quienes creen muchas cosas nuevas a partir del salmón.

El crecimiento del sector en Colombia es una oportunidad gigante, pues quiere decir que se puede poner una idea de negocio y la misma se va a desarrollar; que las condiciones del país son propias para que las personas que deseen emprender, lo puedan hacer sin problema alguno.

Como se puede observar en la gráfica, la relación con los proveedores es una oportunidad que debe ser aprovechada y que siempre tiene que estar presente, ellos serán aliados estratégicos en el desarrollo de La Salmonería pues serán quienes aporten gran parte de la propuesta de valor que es el salmón. La relación con ellos debe ser colaborativa, con esto evitamos inconvenientes que ninguno de los dos pueda controlar o manejar. Al ser un producto de importación hay muchas variables que pueden cambiar sin previo aviso y muchos actores que pueden influir en la importación, razón por la cual la relación con el proveedor debe ser más una alianza; porque en caso de algún inconveniente, los dos nos veríamos afectados y ese es el riesgo que hay que mitigar.

Por otro lado, el tema de la promoción y de cómo llegar a penetrar el mercado y poder tener visibilidad en los clientes, es un tema vital para el crecimiento del restaurante. Entrar en este mercado no es fácil, independientemente de la ciudad en la que se pretenda hacerlo, pues es un mercado que es muy grandes, con muchos competidores y con restaurantes de gran tradición. Además, los clientes tienen un alto poder de negociación, pues son quienes deciden si lo

reemplazan o generan afiliación y fidelidad. Teniendo esto en cuenta, y asumiendo la época en la que estamos, las redes sociales juegan un papel fundamental en el desarrollo de la vida de las personas y de los negocios, todo se mueve a través de ellas. Un fenómeno relativamente nuevo, son quienes se dedican a ir por varios restaurantes, probar sus platos y emitir un concepto acerca de ellos; estos "influenciadores" han tenido gran recepción entre las personas y ahora se consideran una fuente de autoridad a la hora de emitir un veredicto. Consideramos a estas personas unos aliados claves, ya que creemos que podría ser una gran puerta para dar a conocer el restaurante y que las personas se animen a probarlo.

Depender de la opinión de alguien es complicado, pues hay que impresionarlos para que ellos nos recomienden, pero puede ser muy beneficiosos para La Salmonería, es por eso que creemos que esta relación de marketing sería vital en el crecimiento del restaurante.

Ahora bien, las páginas que permiten escribir reseñas a los clientes acerca de su experiencia en cierto restaurante, también son un gran aliado a la hora de crecer, pues esto podría hacer parte del "voz a voz" que queremos crear en La Salmonería. Queremos que quienes vayan al restaurante, puedan escribir su reseña y calificar su experiencia, así quienes busquen un concepto de restaurante similar a La Salmonería, puedan encontrarlo y quieran probarlo.

Todo radica en la experiencia y en la calidad de los platos, de eso depende la acogida que pueda tener o no y la diferenciación que pueda tener de sus mayores competidores.

4.5 Fuerzas de Porter

Ilustración 18

Fuerzas de Porter.

Fuente propia

Las 5 fuerzas de Porter aplicadas a La Salmonería, nos dan un panorama de competitividad importante. En primer lugar, están las barreras de entrada, que en realidad son altas pues el sector, de por sí, ya representa unas barreras muy altas. Hay muchos restaurantes de tradición, de cadena, que las personas ya conocen y con los cuales ya crearon un vínculo. Esto

significa que entrar en este mercado ya es un gran reto. Competir con negocios que llevan tanto tiempo y que ya tienen unos clientes definidos, no es tarea fácil.

En segundo lugar, el salmón tiene una gran cantidad de productos sustitutos. Si bien es un pescado con un sabor único y con muchas propiedades para la salud, puede ser fácilmente reemplazado por algún otro pescado. No es un pescado que sea muy difícil de encontrar y muchas veces las personas pueden preferir otras opciones antes que el salmón.

Estas dos razones hacen que el poder de negociación de los clientes sea alto, pues al tener una oferta de restaurantes tan variada y tantos productos sustitutos, pueden decidir si elegir entre La Salmonería y más opciones.

Ahora bien, el poder de negociación de los proveedores no es tan alto, porque es una relación de ganar-ganar. Ellos necesitan que el salmón sea vendido y nosotros necesitamos vender una buena calidad de salmón, por lo que siempre se hace mención a la alianza estratégica de integración vertical hacia atrás; para poder tener más que proveedores, unos aliados en el negocio. Son unos aliados a la hora de poder vender el salmón con éxito, y finalmente es lo que ambas partes quieren.

Por último, la rivalidad en el sector es bastante alta. Es un sector muy diverso y en el cual los restaurantes buscan mantenerse siempre vigentes, esto lo hacen por medio de la creación de nuevos platos, promociones, experiencias; todos los días hay nuevas y mejores ideas para crear o mejorar un restaurante. Este nivel de competencia hace que la rivalidad sea muy alta entre todos los restaurantes, incluso si su oferta no se parece, pues necesitan sestar siempre en tendencia, innovar y atraer siempre a los clientes.

4.6 Exploración del mercado

Esta idea de proyecto de grado está siendo desarrollada por Natalia Maya, Lizeth Andrea Gonzalez y Paula Baquero, estudiantes de últimos semestres de Administración de empresas de la Universidad del Rosario; estudiantes interesadas en el emprendimiento y el desarrollo de ideas que generen un cambio.

Más que un problema, lo que pudimos identificar es la falta de un restaurante cuya especialización sea el salmón, ver cuántas preparaciones diferentes pueden nacer del mismo y generar un valor agregado para las personas que les guste disfrutar de este plato.

Además de esto, vimos la ausencia de restaurantes que más que un plato, ofrezcan una experiencia; ya que notamos que hoy en día las personas buscan esto. Por eso la idea de la experiencia que nosotros tenemos, es lograr que el cliente sea quien arme su propio plato. Es decir, que pueda elegir los ingredientes, las salsas y la preparación de su salmón y que pueda jugar a ser chef por un momento. Con esto pretendemos que el cliente se sienta parte del restaurante y que pueda él mismo tomar su decisión en cuanto a lo que desea comer, también pretendemos obtener ideas completamente nuevas y frescas de platos que puedan surgir y que no estén en la carta del restaurante; queremos que los clientes nos ayuden a ampliar nuestra carta por medio de sus experiencias.

El segmento al cual va dirigido este restaurante, son personas de estrato medio alto, de poder adquisitivo alto, que gusten de disfrutar, de asistir a restaurantes y que estén acostumbradas a probar nuevas cosas sin problema alguno.

La razón por la cual queremos que este sea nuestro segmento y nos vamos a dirigir a dichas personas, es porque el salmón siempre se ha visto como un pescado costoso, para ciertas personas y su preparación se tiene que hacer con bastante cuidado; entonces creemos que los posibles clientes de La Salmonería deben estar dispuestos a probar preparaciones diferentes y disfrutar de las nuevas ideas para los productos tradicionales.

En la validación de la idea, decidimos hacer una encuesta y entrevistas con posibles clientes o con quienes nosotras consideramos que podrían llegar a serlo, lo que nos permitiera ver cuál es mercado potencial que estaría dispuesto a ir al restaurante, cuánto estarían dispuestos a pagar por un plato, si asistirían en celebraciones especiales; preguntas que nos permitieran conocer el interés de la gente por asistir o no, bajo qué condiciones lo harían y qué opinión les merece el concepto que venimos manejando hasta ahora.

A continuación, mostramos los resultados obtenidos de la encuesta:

Ilustración 19

Encuesta Género

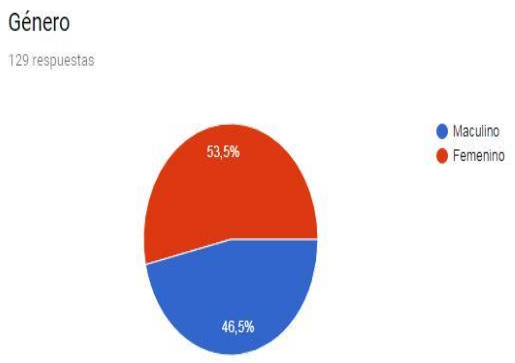


Ilustración 20

Encuesta Edad

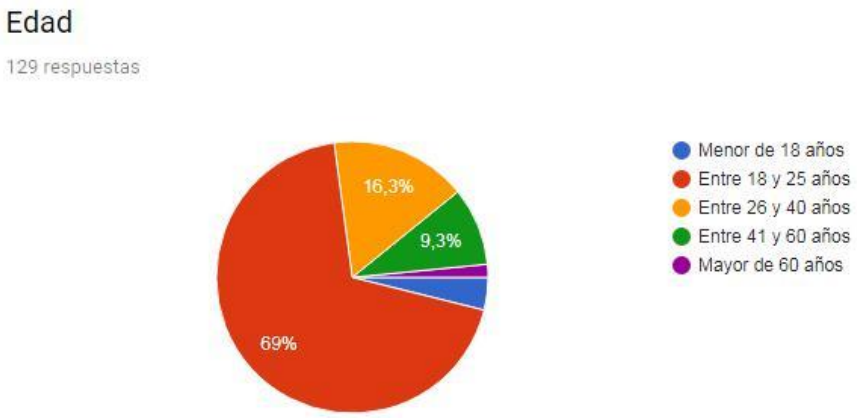


Ilustración 21

Encuesta Estrato

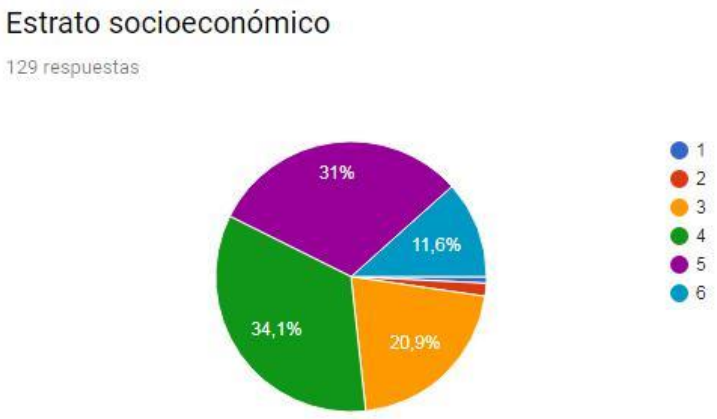


Ilustración 22

Encuesta estado civil

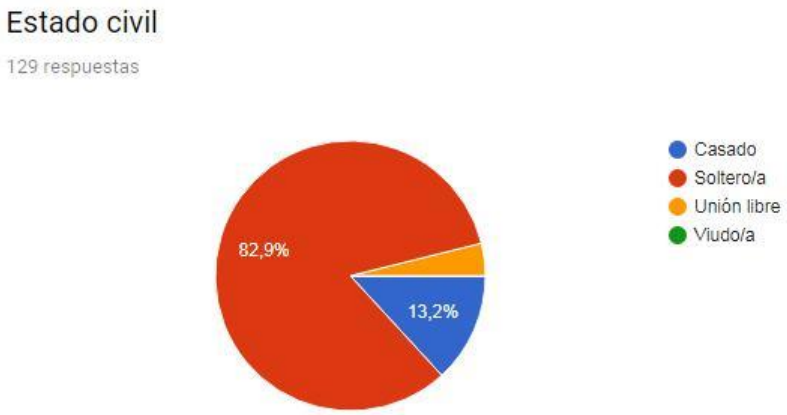


Ilustración 23

Encuesta Hijos

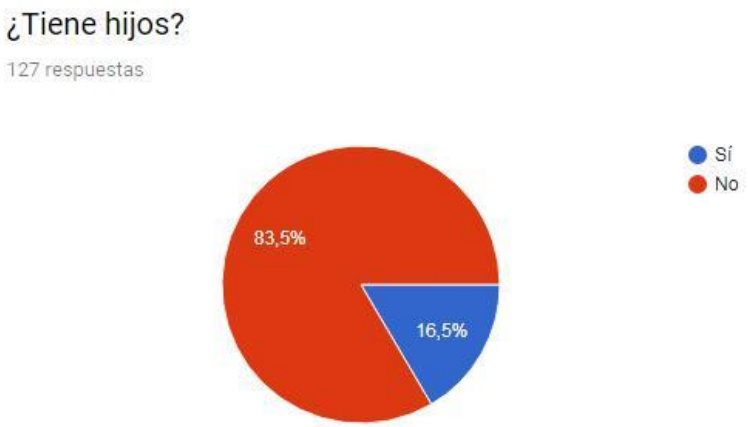


Ilustración 24

Encuesta Consumo

Ilustración 25

Encuesta Tipo de pescado

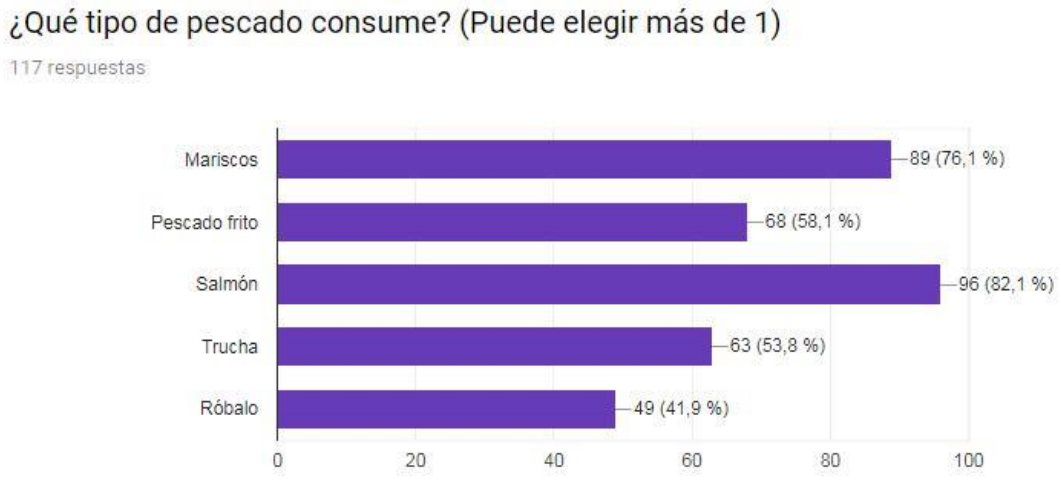


Ilustración 26 Encuesta

Frecuencia de consumo

Ilustración 27

Encuesta Factores de consumo

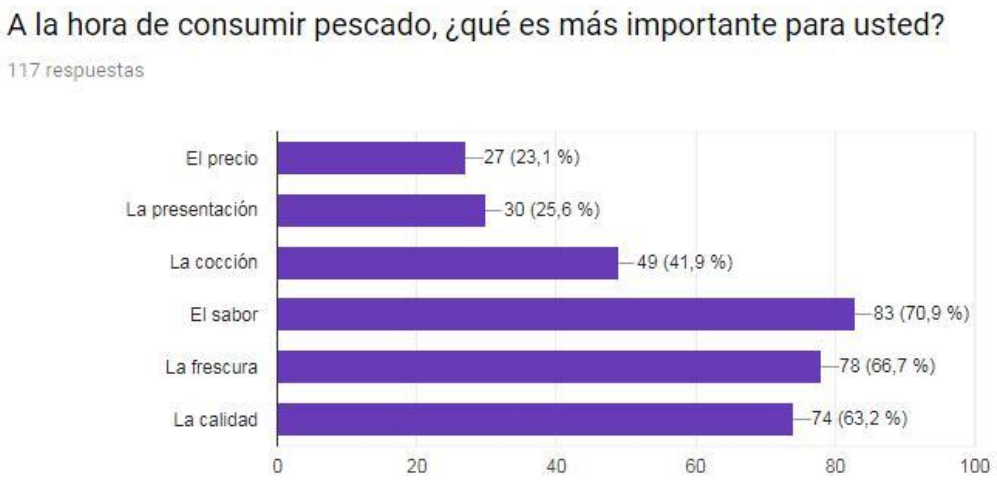


Ilustración 28

Encuesta Precio

Ilustración 29

Encuesta visitas

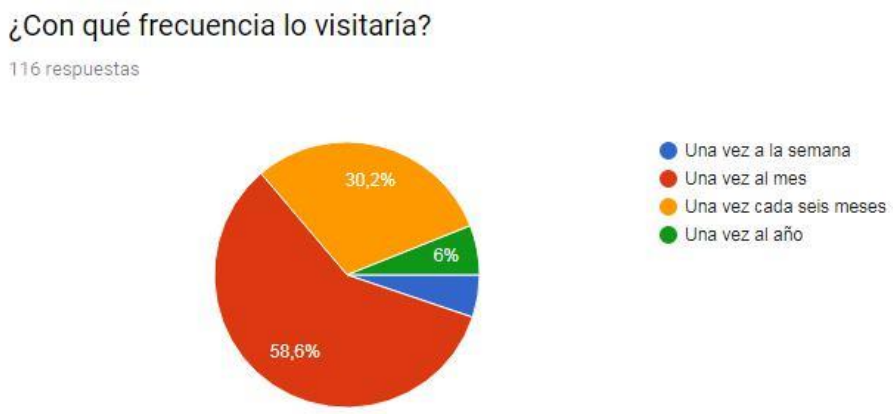


Ilustración 30

Encuesta Ocasión Visitas

Gracias a los resultados de esta encuesta, pudimos notar que el segmento del restaurante si es el que planteamos desde el principio, que las personas que lo visitarían oscilan entre los 18 y los 40 años, la mayoría de estas sin hijos y soltera, por lo que vemos que no sería un restaurante que se caracteriza por ser familiar; también observamos que el estrato de las personas está entre el 3 y el 6; lo que representa a personas de estratos medio-alto.

Ahora bien, necesitamos los resultados de las entrevistas hechas a un grupo de la población. En esta entrevista las preguntas fueron más dirigidas al sabor y a cómo las personas quieren o imaginan su restaurante ideal.

Ahora, en cuanto al gusto de las personas por el salmón, pudimos ver que, si está dentro de sus pescados favoritos, pero comparte este lugar con los mariscos, el pescado frito y la trucha; por lo que nos parece pertinente evaluar el entorno y ver qué tipo de restaurante ofrecen estos pescados y cómo hacer que La Salmonería se diferencia de estos restaurantes y que las personas lo prefieran sobre todos los demás. Es por esto que nace la opción de que los clientes puedan crear un plato propio, pues no muchos restaurantes ofrecen esta posibilidad más allá de ofrecer sus propios platos.

También pudimos notar que las personas otorgan mucha importancia al sabor, la frescura y la calidad del pescado a la hora de tomar su decisión de consumo; razón por la cual es crucial tener en cuenta estos factores a la hora de crear y ofrecer los platos; para que las personas quieran volver.

Por último, gracias a la encuesta tenemos más certeza acerca de la asistencia de los clientes a La Salmonería; sabemos que, si están dispuestos a asistir, en su mayoría, que está dispuestos a pagar entre $20.000 y $40.000 por un plato, y que pueden asistir entre una vez al mes y una vez cada seis meses. Este consideramos que es un punto importante pues es un rango de tiempo bastante amplio y que debemos hacer más corto de alguna manera.

También sabemos que no sería un restaurante que las personas visitarían solo por alguna ocasión especial sino más bien, en un almuerzo entre semana de negocios o simplemente de placer. La opción de visitarlo en ocasiones especiales, aumenta mucho más la posibilidad de

poder fidelizar a los clientes, esos nuevos clientes que entraron a probar y a celebrar algo y que, finalmente, son los que queremos atrapar y volverlos clientes fieles y usuales de La Salmonería.

Esto clientes suelen ser la población más difícil de atacar pues son quienes no están dispuestos a generar una fidelidad o a dejarse cautivar, muchos de ellos no son amantes de conocer nuevos lugares o de visitar restaurantes con frecuencia. Pero suelen ser aquellos clientes que se caracterizan por su lealtad y por visitar un restaurante con frecuencia cuando les gusta.

Igualmente, lograr que en el voz a voz, las personas nombren el restaurante y creen expectativas acerca de sus sabores, de sus experiencias en el mismo.

Adicional a las encuestas presentadas, realizamos entrevistas a personas cercanas y no cercanas, con las preguntas hechas en las encuestas. Quisimos hacer estas entrevistas para poder explicar mejor la idea de negocio y ver cómo ellas reaccionaban, sus expresiones, captar mejor su respuesta.

De estas entrevistas no salieron conclusiones contrarias a la ya presentadas. A las personas les llama la atención la idea, podrían ir a probar el restaurante, el precio que están dispuestas a pagar se maneja dentro del mismo promedio y las ocasiones por las cuales asistirían, no son diferentes a las mencionadas anteriormente.

Ilustración 31

Prototipo de Sandwich de salmón.

Autoría propia

Nuestro prototipo inicial son los sándwiches de salmón, los cuales están elaborados con mogollas, salmón triturado, salsa de la casa (Elaborada a base de crema de leche, finas hierbas, un toque de limón, leche y un poco de harina almendra), la frescura de la lechuga recién sacada de las huertas, y una selección del mejor queso mozzarella del mercado

5 Estrategias del mercado

5.1 Marketing mix

Ilustración 17

Marketing mix.

Fuente propia

5.1.1 Producto

El producto que vamos a manejar, y como se ha venido explicando a lo largo del documento, es el salmón. Experimentar y crear platos a base de este pescado, ver qué preparaciones pueden funcionar, cómo se puede mezclar y de qué manera puede saber mejor. Que sea el producto principal y a partir de este se mueva el restaurante, es la idea que queremos manejar.

El salmón es un pescado que aporta mucho a la salud de quienes lo consumen y por ende consideramos que debería estar más presente en la dieta de las personas, pero es cierto que comer algo de una única manera puede tornarse aburrido para quienes lo consuman; por eso buscar la versatilidad que puede tener el salmón es tan importante para nosotros en esta idea de negocio.

Consideramos que explotar los sabores y las combinaciones que se pueden lograr, va a hacer que las personas disfruten mucho más del consumo del pescado.

Por otro lado, una experiencia también es un producto que se puede vender. Es decir, que la experiencia sea parte indispensable del restaurante, como experiencia en La Salmonería queremos que cada cliente arme su propio plato. Con base en unos ingredientes predeterminados, queremos que cada persona decida cómo quiere la preparación de su salmón y con qué desea acompañarlo (salsas, guarniciones, etc); esto porque creemos que cada cliente puede ser responsable de crear un plato único y que logra satisfacer todos sus gustos. También porque creemos que los clientes también podrían ayudarnos en la creación de platos, con esto nos referimos a que, si hay un plato que un cliente arme solo que logre ser muy bueno, lo podríamos

implementar en la carta. La idea también es tener una carta con ciertos platos hechos por si hay personas que no quieren crear su propio plato o quieren probar las creaciones del restaurante.

Con esta experiencia queremos lograr una fidelización del cliente, que se siente importante y sepa que el restaurante quiere que logra satisfacer todos sus gustos. Es vital esta parte para nosotros.

5.1.2 Precio

El precio que calculamos es un precio promedio por plato, cada precio dependerá de los ingredientes que lleven cada plato, su preparación, el esfuerzo que conlleve hacer, muchos factores que son importantes.

También hicimos un recorrido por los restaurantes de Barranquilla que puedan estar al mismo nivel de La Salmonería, luego de hacer este recorrido, notamos que los precios se promedian en $35.000 COP por plato. Luego de hacer cálculo de cuánto cuesta importar el salmón, la porción que se va a servir en cada plato y los precios de la materia prima para preparar los platos, vimos que el precio promedio de preparación de un plato es de $21.750 COP. El margen de contribución promedio es del 38% que se ajusta perfecto con el promedio de lo que funcionaría en un restaurante.

Adicional, el precio es bastante competitivo con los precios de los restaurantes y posible competencia que se encuentran funcionando en este momento.

Consideramos este punto como un punto vital, pues es cierto que a los colombianos los influencia mucho en sus decisiones de compra el precio y entrar como un restaurante nuevo y con precios altos no va a hacer que crezca de la manera en que queremos.

Este precio también se ajusta perfecto con los precios que quienes participaron en la encuesta que realizamos (y que se explica más adelante) dijeron que estarían dispuestos a pagar. Esto lo consideramos de suma importancia pues el precio está dentro de las expectativas que los posibles clientes pueden tener.

5.1.3 Distribución

El restaurante será el único punto de distribución que tendrá La Salmonería, no pensamos hacer alianzas con plataformas de domicilios ni nada parecido; consideramos que uno de los grandes atractivos del restaurante es poder ir al mismo y ver la preparación del plato, disfrutar de un rato agradable y creemos que con estas alianzas se pierde el fin principal.

Con referencia a los proveedores, queremos tener el trato más directo posible, para nadie es un secreto que en un restaurante los grandes aliados son los proveedores, pues La Salmonería no es la excepción.

Quien va a ser nuestro importador de salmón es un aliado más en el negocio y ese canal siempre se tiene que manejar de la mejor manera, es una relación en donde nosotros como restaurante dependemos de la distribución del salmón y ellos de la producción de platos que tengamos para así lograr crecer juntos; por esto más que cliente y proveedor, seremos socios estratégicos con el fin de buscar lo mejor siempre para los dos.

5.1.4 Promoción

En cuanto a la promoción, el “voz a voz” va a ser nuestro mejor aliado. Creemos que es la mejor manera de promocionar un restaurante, pues quien va y vive la experiencia, prueba los platos, pasa el rato, saca sus propias conclusiones es quien luego va a recomendar el restaurante a más personas. Dejar una impresión agradable en los clientes es la mejor estrategia de promoción para La Salmonería.

Queremos también estar en páginas de comida que puedan promocionar nuestro emprendimiento, estas páginas sueñen cobrar un porcentaje por la promoción lo cual ya está considerado en el plan financiero que presentamos más adelante.

Algo que hemos visto que está cobrando bastante fuerza, son las personas que se dedican a probar diversos restaurantes y dan su opinión en redes sociales. Estos influenciadores son cada vez más una autoridad en el tema de los restaurantes en las diferentes ciudades; esto también lo queremos hacer pues vemos que lo que ellos recomiendan puede llegar a triunfar en poco tiempo.

Toda esta promoción vía redes sociales es lo que mueve al mundo en este momento, mucha gente busca en internet recomendaciones o en sus redes sociales a estas personas que se dedican exclusivamente a esto para poder acoger nuevas opciones de comida en sus vidas.

Esto es vital si pretendemos crecer, pues hay que estar alineado con las tendencias y lo que está manejando actualmente.

5.2 Presupuesto de mercado

Se va a manejar un presupuesto de $750.000 COP mensuales para inversión en influenciadores de comida y en páginas de recomendaciones de restaurantes; esto para lograr mayor visibilidad en los clientes.

5.3 Objetivos de ventas

La Salmonería pretende, más que ser un restaurante reconocido, dar a conocer los beneficios que tiene el salmón para la vida de las personas. Llevarlas a conocer las diferentes

preparaciones, sabores, mezclas, platos que se pueden crear con este producto y que no solo tengan una idea de sabor o preparación.

El mercadeo por medio de influenciadores y páginas de comida hará que conozcan al restaurante y si las opiniones son buenas, que las personas quieran ir a conocerlo.

Este tipo de mercadeo depende mucho de la calidad que se ofrezca, finalmente esa es la opinión que van a dar las personas, por eso es por lo que queremos trabajar con él; porque queremos invertir siempre en calidad y que ella sea la que hable por si sola.

5.4 Estimativos en ventas

El estimativo de ventas se obtuvo gracias al punto de equilibrio, que se define como el punto en el cual el restaurante recupera sus costos, pero sin obtener ganancias aún, a ese punto de equilibrio se le asignó un crecimiento del 3% anual.

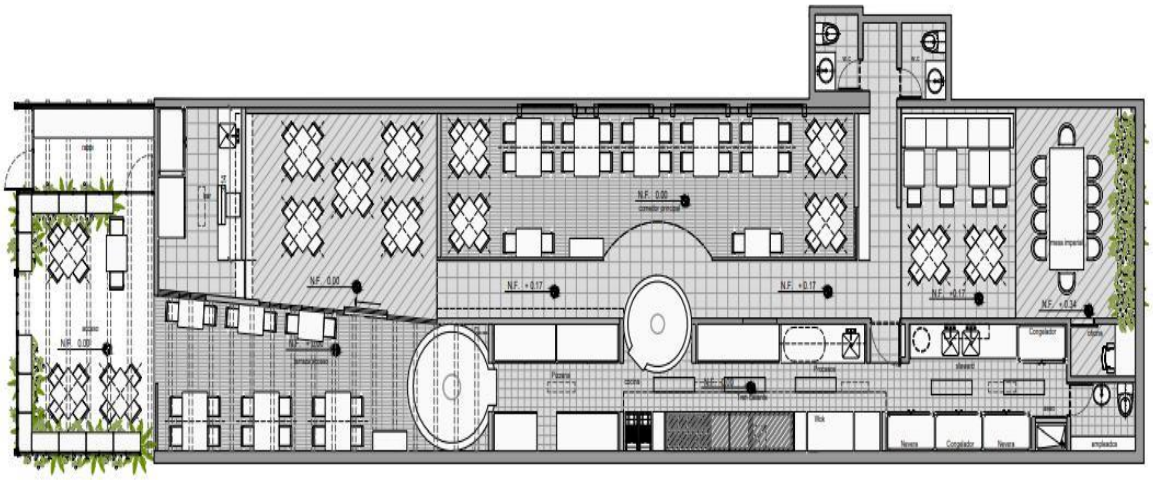
6 Estrategia operativa

6.1 Localización del restaurante

La Salmoneria va a estar ubicado cerca al Centro Comercial Buenavista, por la calle 98 en la ciudad de Barranquilla.

Ilustración 18

Plano del Restaurante.



Autor: Hugo Alejandro Botía

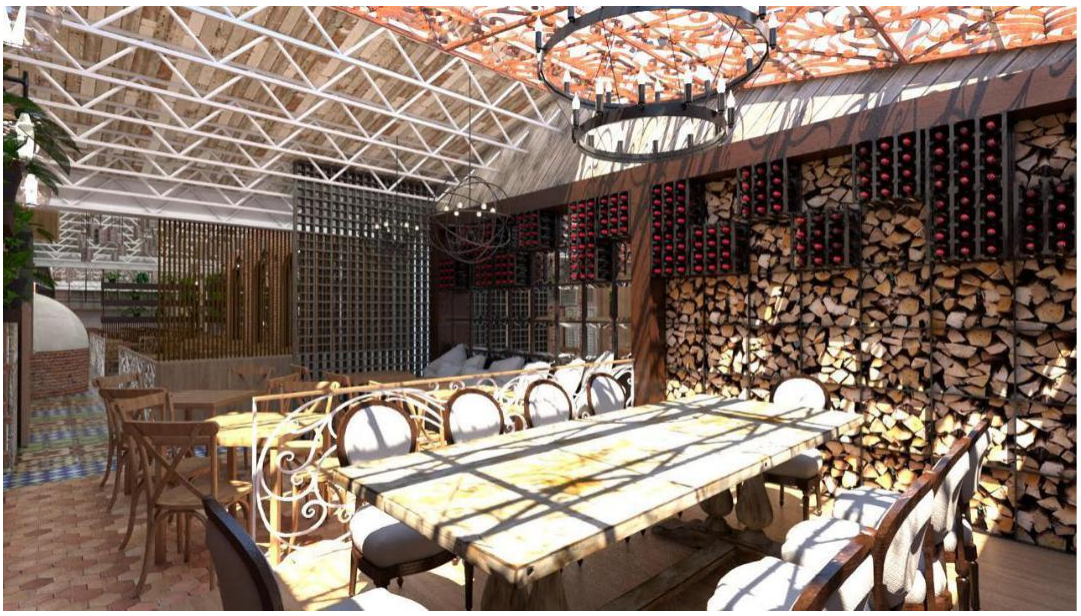
Ilustración 19

Prototipo La Salmonería.

Autor: Hugo Botia

Ilustración 20

Prototitpo La Salmoneria.



Auto Hugo Botia

Ilustración 21

Prototitpo La Salmonería.

Autor: Hugo Botia

6.2 Procesos

Desde la recepción de la materia prima en el restaurante, hasta la entrega del plato final al cliente hay una serie de procesos que es necesario tener en cuenta.

El proceso más importante es el de crear el plato, hacerlo con la mejor calidad posible y el sabor característico del restaurante. Para lograr esto hay que tener claridad con los procesos de almacenamiento del salmón, del cuidado de las materias primas que se usan en las preparaciones, los procesos de cocción y preparación del plato, de limpieza e higiene en la cocona. Son muchos factores a tener en cuenta para llegar a un plato excelente.

En cada uno de estos procesos hay que tener estándares definidos, acciones y formas de proceder para no perder la uniformidad.

Esta es una parte fundamental de la creación del plato, pues es la que le va a dar la calidad y el sabor.

6.3 Maquinaria y equipos

La maquinaria y equipo necesarios para que la idea de negocio se lleve a cabo, deben ser todos los utensilios de cocina requeridos para preparar el salmón, crear las salsas, los acompañamientos, entre otros.

6.4 Plan de compras e inventarios

En cuando al plan de compras e inventarios, se pretende comprar salmón dos veces al mes. Si bien el tiempo que puede durar congelado es mucho más, la idea no es tenerlo en un congelador por un tiempo indeterminado porque pierde sus beneficios y su calidad. El comprarlo

dos veces al mes en pequeñas cantidades hará que se mantenga fresco y que no exista un exceso de inventario que no se sabe si se va a consumir o se puede perder.

En cuanto a los demás ingredientes, la compra deber ser semanal pues son ingredientes que se pueden perder con facilidad, o que al cabo de más de una semana ya no van a servir para el proceso de preparación.

6.5 Gestión de calidad

Como restaurante, La Salmonería debe cumplir con unos requisitos para poder funcionar de manera correcta, entre esos requisitos se encuentran las Normas ISO; algunas de las cuales aplican para este caso serían:

- ISO 9001: Esta norma se refiere a la calidad en los procesos de producción.
- ISO 14001: Creada para la protección del medio ambiente y evitar que se cometan prácticas en contra del mismo.
- ISO 9001+ISO 14001: Integra las dos anteriores y da protección al medio ambiente y sostenibilidad.
- ISO 22001: Controla los peligros que pueden contener los alimentos, peligros de tipo microbiológico, físico o químico.

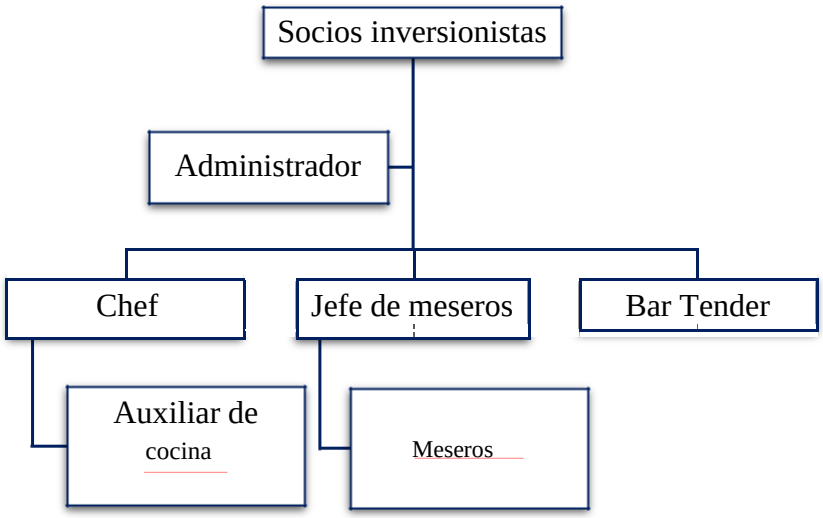
7 Estrategia administrativa

7.1 Estructura organizacional

7.1.1 Organigrama

Ilustración 22

Organigrama.



Autoría propia

7.1.2 Descripción de Cargos

- **Socios inversionistas:** Quienes van a hacer posible que la idea de negocio se pueda hacer realidad. Su aporte es a la creación y puesta en marcha del restaurante y son quienes esperan recibir dividendos a cambio.
- **Administrador:** Será quien se encargue de hacer que el restaurante funcione, de repartir las tareas adecuadamente, de dirigir y verificar el trabajo de los otros empleados, es quien va a ser responsable de la operación del restaurante.
- **Chef:** La mente creativa detrás de los platos de La Salmonería. Es quien se va a encargar de crear los platos y de preparar los que los clientes armen por su cuenta. Es quien va a estar pendiente de incluir los mejores platos creados por los clientes a la carta del restaurante. Su responsabilidad es el sabor.
- **Auxiliar de cocina:** Mano derecho del chef, es quien se encargará de ayudar a crear los platos y poner en marcha las ideas y lo que los clientes elijan.
- **Jefe de meseros:** Encargado de la atención en el restaurante. Quien va a coordinar que los clientes estén felices y se sientan muy bien atendidos, quien va a estar encargado de la atención al cliente y responsable de los meseros.
- **Meseros:** parte vital del restaurante, quienes harán parte de la grata experiencia por medio de la atención, calidez y amabilidad con la que tratarán a los clientes.
- **Personal de limpieza:** responsables de cómo se va a ver el restaurante, el aspecto que va a tener de cara a los clientes, lo que va a proyectar una vez ellos entren.
- **Contador:** quien va a

8 Plan económico

8.1 Presupuesto de inversión fija

Ilustración 23

Presupuesto inversión fija.

Inversión fija	
Arriendo local	$ 2,000,000.00
Caja registradora	$ 450,000.00
TOTAL	$ 2,450,000.00

Fuente propia

8.2 Presupuesto de capital de trabajo

Ilustración 24

Presupuesto capital de trabajo.

Capital de trabajo

Proveedores salmón	$ 17,000
Proveedores materia prima	$ 4,750
Ahorros	$ 7,000,000
Crédito	$ 25,000,000

Fuente propia

8.3 Estructura de costos empresariales

Ilustración 25

Estructura de fuentes empresariales.

Fijos		Variables	Por plato
Administrador local	$ 1,100,000	Proveedores (Salmón porción por 150 gramos)	$ 17,000
Arriendo local	$ 2,000,000	Materia prima (arroz, limón, cebolla, tomate, sal, etc)	$ 4,750
Meseros y bar tender	$ 3,600,000		
Promociones redes social	$ 750,000		
Asesoria contador	$ 800,000		
Chef	$ 2,700,000		
Auxiliar de cocina	$ 781,242		
Persona de aseo	$ 781,242		
Servicios (agua, luz, gas)	$ 1,500,000		
	$ 14,012,484		**$ 21,750**

Fuente propia

8.4 Margen de contribución

Ilustración 26

Marge de contribución.

Margen de contribución	$	Precio- Costos variables 13,250 38%

Fuente propia

8.5 Punto de equilibrio

Ilustración 27

Punto de Equilibrio.

Punto de equilibrio/ unidades		1.058	platos
Punto de equilibrio/ pesos	$	37.014.109	

35 Platos diarios

Fuente propia

9 Plan financiero

9.1 Valor presente neto

	Año 1	Año 2	Año 3
VPN	$51,123,838	$62,534,328	$74,497,492

9.2 Tasa interna de retorno

	Año 1	Año 2
TIR	32%	143%

9.3 Proyección de los estados financieros

9.3.1 Estado de resultados proyectado

Ilustración 43

Estado de Resultados proyectad.

Ventas	$446.985.000	$585.910.500	$647.829.315
+Inventario inicial materia prima	$0	$850.000	$850.000
+Compras materia prima	$217.957.000	$217.957.000	$217.957.000
-Inventario final de materia prima	$850.000	$850.000	$850.000
=Materiales directos consumidos	**$217.107.000**	**$217.957.000**	**$217.957.000**
+Mano de obra directa	**$89.993.662**	**$86.402.400**	**$89.177.222**
+Costos indirectos de fabricación	**$39.050.000**	**$44.583.600**	**$36.062.746**
=Costo de productos fabricados	**$346.150.662**	**$348.943.000**	**$343.196.968**
+Inventario inicial de productos en proceso	$0	$0	$0
-Inventario final de productos en proceso	$0	$0	$0
=Costo de productos terminados	**$346.150.662**	**$348.943.000**	**$343.196.968**
+Inventario inicial de producto terminado	$0	$0	$0
-Inventario final de producto terminado	$0	$0	$0
Costo de ventas	**$346.150.662**	**$348.943.000**	**$343.196.968**
Utilidad Bruta	**$100.834.338**	**$236.967.500**	**$304.632.347**
Depreciacion y Amortizacion	$0	$0	$0
Gastos de administración y ventas	$0	$93.961.164	$93.961.164
Utilidad Operacional	**$100.834.338**	**$143.006.336**	**$210.671.183**
Gastos financieros	$6.414.901	$94.169	$0
Utilidad Antes de Impuestos	**$94.419.437**	**$142.912.167**	**$210.671.183**
Impuestos (33%)	$31.158.414	$47.161.015	$69.521.490
Utilidad Neta	**$63.261.023**	**$95.751.152**	**$141.149.693**

Fuente propia

9.3.2 Balance general proyectado

Ilustración 28

Balance General Proyectado.

Activo			
Caja y Bancos	$103.267.690	$154.574.700	$248.402.684
Cuentas por Cobrar	$0	$0	$0
Inventario final	$850.000	$850.000	$850.000
Total Activo Corriente	$104.117.690	$155.424.700	$249.252.684
Activos fijos	$0	$0	$0
Depreciación acumulada	$0	$0	$0
Activos fijos netos	$0	$0	$0
Total Activos	**$104.117.690**	**$155.424.700**	**$249.252.684**
Pasivo y Capital			
Obligaciones Bancarias	$2.698.253	$0	$0
Provisión Impuestos	$31.158.414	$47.161.015	$163.843.521
Total pasivos	**$33.856.668**	**$47.161.015**	**$163.843.521**
Capital Suscrito y Pagado	$7.000.000	$7.000.000	$7.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	$63.261.023	$159.012.175	$300.161.867
Total Patrimonio	**$70.261.023**	**$166.012.175**	**$307.161.867**
Total Pasivo y Patrimonio	**$104.117.690**	**$213.173.190**	**$471.005.388**

Fuente propia

9.3.3 Flujo de caja proyectado

Ilustración 29

Flujo de caja proyectado Año 1.

FLUJO DE TESORERIA	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Ingresos	0	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	446.985.000
(-)Cartera mes													0
(+) Cartera recuperada													0
TOTAL INGRESOS	0	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	40.635.000	**446.985.000**
Materiales													
(+) Inventario Inicial proveedores	0	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	**9.350.000**
(+)Compras mes proveedores	850.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	19.737.000	**217.957.000**
(-) Inventario final proveedores	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	**850.000**
Mano de obra	**0**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**8.181.242**	**89.993.662**
Meseros	0	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	
Aministrador local		1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	
Auxiliar de cocina		781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	781.242	
Chef		2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	
Vendedor en bodega (Año 2)													
Costos indirectos de fabricación	**0**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**3.550.000**	**39.050.000**
Arriendo local	0	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	22.000.000
Asesoría contador	0	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	
Promociones redes sociales	0	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	
Caja Registradora		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Actividad de activación del restaurante		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Comisión Mercadoni (14%) *Desde el año 2*	**0**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Total Egresos Operativos	**850.000**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**31.468.242**	**347.000.662**
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	-850.000	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	**99.984.338**
Egresos no operacionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Act. fijos amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total egresos no operacionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO POPERACIONAL	-850.000	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	9.166.758	**99.984.338**
Aportes socios	7.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.000.000
Creditos obtenidos	27.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27.000.000
Subtotal ingresos financieros	34.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**34.000.000**
Intereses	0	942.300	877.731	810.908	741.753	670.185	596.119	519.468	440.142	358.047	273.087	185.162	6.414.901
Capital	0	1.850.123	1.914.692	1.981.515	2.050.669	2.122.238	2.196.304	2.272.955	2.352.281	2.434.376	2.519.335	2.607.260	24.301.747
Total egresos financieros	0	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	2.792.423	
Caja del periodo	33.150.000	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	
Caja inicial	0	33.150.000	39.524.335	45.898.671	52.273.006	58.647.342	65.021.677	71.396.013	77.770.348	84.144.684	90.519.019	96.893.355	
Caja neta acumulada	33.150.000	39.524.335	45.898.671	52.273.006	58.647.342	65.021.677	71.396.013	77.770.348	84.144.684	90.519.019	96.893.355	103.267.690	
Impuestos													
Impuesto a la renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Caja del periodo después de impuestos	33.150.000	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	6.374.335	
Caja inicial	0	33.150.000	39.524.335	45.898.671	52.273.006	58.647.342	65.021.677	71.396.013	77.770.348	84.144.684	90.519.019	96.893.355	
Caja neta acumulada depuès de impuestos	33.150.000	39.524.335	45.898.671	52.273.006	58.647.342	65.021.677	71.396.013	77.770.348	84.144.684	90.519.019	96.893.355	103.267.690	

Fuente propia

Ilustración 30

Flujo de caja proyectado Año 2.

Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	AÑO 2
48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	585.910.500
0												
0												
48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	48.825.875	585.910.500
850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	10.200.000
23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	287.639.184
850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	10.200.000
7.200.200	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	**7.200.200**	86.402.400
3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	3.729.600	
1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	1.139.600	
777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	
1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	1.554.000	
4.127.800	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**3.677.800**	**44.583.600**
2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	2.072.000	
828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	828.800	
777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	
450.000												
0												
6.835.623	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	**6.835.623**	82.027.470
42.133.555	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**41.683.555**	**500.652.654**
6.692.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	85.257.846
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6.692.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
94.169	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94.169
2.698.253	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.792.423	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3.899.898	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	
103.267.690	107.167.588	114.309.909	121.452.229	128.594.550	135.736.870	142.879.191	150.021.511	157.163.832	164.306.152	171.448.473	178.590.793	
107.167.588	114.309.909	121.452.229	128.594.550	135.736.870	142.879.191	150.021.511	157.163.832	164.306.152	171.448.473	178.590.793	185.733.114	
31.158.414	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
31.158.414	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
-27.258.516	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	7.142.321	
103.267.690	76.009.174	83.151.495	90.293.815	97.436.136	104.578.456	111.720.777	118.863.097	126.005.418	133.147.738	140.290.059	147.432.379	
76.009.174	83.151.495	90.293.815	97.436.136	104.578.456	111.720.777	118.863.097	126.005.418	133.147.738	140.290.059	147.432.379	154.574.700	

Fuente propia

Ilustración 31

Flujo de caja Año 3.

Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	AÑO 3
53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	647.829.315
53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	53.985.776	647.829.315
850.000	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	10.885.318
23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	23.969.932	287.639.184
912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	912.302	10.947.619
7.431.435	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**7.431.435**	**89.177.222**
3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	3.863.866	
1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	1.180.626	
777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	777.000	
1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	1.609.944	
3.005.229	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**3.005.229**	**36.062.746**
2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	2.146.592	
858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	858.637	
7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	7.830.097	93.961.164
												0
42.236.693	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**42.236.693**	**506.840.316**
												0
11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	140.988.999
												0
												0
												0
												0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
												0
11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	140.988.999
												0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
												0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
												0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
												0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
												0
11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	
185.733.114	197.482.197	209.231.280	220.980.364	232.729.447	244.478.530	256.227.613	267.976.697	279.725.780	291.474.863	303.223.947	314.973.030	
197.482.197	209.231.280	220.980.364	232.729.447	244.478.530	256.227.613	267.976.697	279.725.780	291.474.863	303.223.947	314.973.030	326.722.113	
47.161.015												
47.161.015	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
-35.411.932	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	11.749.083	
154.574.700	119.162.768	130.911.851	142.660.934	154.410.018	166.159.101	177.908.184	189.657.267	201.406.351	213.155.434	224.904.517	236.653.600	
119.162.768	130.911.851	142.660.934	154.410.018	166.159.101	177.908.184	189.657.267	201.406.351	213.155.434	224.904.517	236.653.600	248.402.684	

Fuente propia

10 Aspectos de legalización

En Colombia, para crear una empresa es necesario seguir una serie de pasos, los cuales están consignados en la Cámara de Comercio de las diferentes ciudades de país.

- Registrarse como persona natural y jurídica, en este caso sería jurídica.
- Nombrar a la empresa. Para esto hay que consultar la disponibilidad de nombres para evitar que se pueda repetir.
- Clasificar la actividad económica. En este caso el código CIIU sería el 5521.
- Asegurarse de que la marca que se haya elegido no tenga registros previos.
- Descargar y diligenciar los documentos requeridos (formularios, estatutos, fotocopias de las cédulas de los representantes legales.
- Presentarse ante la Cámara de Comercio de la ciudad y pedir el Pre Rut y la Pre Matrícula Mercantil.
- Abrir una cuenta en un banco a nombre de la empresa.
- Radicar los documentos en la Cámara de Comercio.
- Recibir la preaprobación por parte de la Cámara de Comercio.
- Ir a la DIAN para recibir el RUT, la firma digital y la facturación.

11 Referencias

4 de cada 10 colombianos están cambiando a la versión saludable de su producto preferido. 2018. Tomado de: https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido/

Arango, J. & Jaramillo I. El gran libro del salmón. 2009. Bogotá, Colombia. Panamericana Formas e Impresiones S.A

*Banco de la República. Tasa Representativa del Mercado. S.f. Tomado de :*https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm

Cámara de Comercio. Legal y trámites. 2019. Tomado de: https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Preparese-para-crear-empresa/Legal-y-tramites

Dinero. El negocio de la comida se reiventa en Colombia, tras un mal 2017. 2018. Tomado de: https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322

Dinero. ¿Por qué todavía el precio del dólar no le pega a la inflación?. 2019. Tomado de: https://www.dinero.com/economia/articulo/cual-fue-la-inflacion-en-agosto-de-2019/276579

El Espectador. En el día mundial del emprendimiento, así está el panorama del país. 16 de abril de 2019. Tomado de: https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/en-el-dia-mundial-del-emprendimiento-asi-esta-el-panorama-en-el-pais-para-los-emprendedores-528623

Dinero. Cómo van los restaurantes en Colombia. 2018. Tomado de: https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322

El Heraldo. La gastronomía entra en la torta del turismo del Atlántico. 2019. Tomado de: https://www.elheraldo.co/mas-negocios/la-gastronomia-entra-en-la-torta-del-turismo-del-atlantico-668117

El País. Ojo con la obesidad, la enfermedad que le puede quitar hasta 5 años de vida. 2018. Tomado de: https://www.elpais.com.co/familia/obesidad-un-problema-que-va-en-aumento.html

El Tiempo. La migración más grande en la historia de Colombia. S.f. Tomado de: https://www.eltiempo.com/especiales/migracion-de-venezolanos-en-colombia-cifras-e-historias-de-vida-72946

Invest in Bogotá. Clima de negocios en Colombia y Bogotá-Región. 10 de febrero de 2019. Tomado de: https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/clima-de-negocios-en-colombia-y-bogota

ISQ turística. Restaurantes y bares. S.f. Tomado de: https://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/restaurantes-bares/

La Fm. Iva, renta y aumento de impuestos: lo que trae la nueva ley de financiamiento. 2018. Tomado de: https://www.lafm.com.co/economia/iva-renta-y-aumento-en-impuestos-lo-que-trae-la-nueva-ley-de-financiamiento

Nielsen. 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana. 2016. Tomado de: https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/

Portafolio. Dane hace fuerte revisión al alza del PIB en primer trimestre. 2019. Tomado de: https://www.portafolio.co/economia/pib-del-segundo-trimestre-de-2019-532608

Portafolio. Fuerte alza del desempleo en Colombia. S.f. Tomado de: https://www.portafolio.co/economia/desempleo-en-colombia-en-agosto-de-2019-534072

Preciosmundi. Precios en restaurantes en Colombia. 2019. Tomado de: https://preciosmundi.com/colombia/precio-restaurantes

Publímetro. Alejandro Escallón el administrador de empresas detrás de BogotaEats. 2018. Tomado de: https://www.publimetro.co/co/estilo-vida/2018/05/04/alejandro-escallon-el-administrador-de-empresas-detras-de-bogotaeats.html