Factibilidad de una de taquería con espíritu callejero debidamente legalizada para incursionar en el mercado gastronómico de Bogotá

Juan Felipe Tamayo Gordillo

Juan Gabriel Carrillo Grisales

Universidad EAFIT

Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Administración de Negocios

Bogotá

2022

Factibilidad de una de taquería con espíritu callejero debidamente legalizada para incursionar en el mercado gastronómico de Bogotá

Juan Felipe Tamayo Gordillo

Juan Gabriel Carrillo Grisales

Trabajo de grado para optar al título de magister en administración

Asesor temático:

Francisco Javier Salazar Gómez

MGP – MI - MBA

Asesora metodológica:

Beatriz Amparo Uribe de Correa

Universidad EAFIT

Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Administración de Negocios

Bogotá

2022

Tabla de contenido

Índice de gráficas....5
Índice de tablas....6
Índice de ilustraciones....8
Resumen....9
Abstract....10
1. Introducción....11
2. Planteamiento del problema....13
2.1. Caso de estudio oportunidad de negocio....13
3. Objetivos....17
3.1. Objetivo general....17
3.2. Objetivos específicos....17
4. Marco de referencia conceptual....18
4.1. Factibilidad de entorno y sector....20
4.2. Factibilidad de mercado....20
4.3. Factibilidad técnica.....21
4.4. Factibilidad administrativa y organizacional....22
4.5. Factibilidad legal.....22
4.6. Factibilidad económica y financiera....23
4.7. Emprendimiento....23
4.8. Creación de empresa....24
4.9. Comida Callejera....24
5. Metodología....26
6. Factibilidad para la creación de una taquería con espíritu callejero debidamente legalizada para incursionar en el mercado gastronómico de Bogotá 33
6.1. Estudio del sector y del entorno....33
6.1.1. Político....33
6.1.2. Económico....36
6.1.3. Social....40
6.1.4. Tecnológico....41

6.1.5. Ecológico 43
6.1.6. Legal 45
6.2. Estudio de mercado 47
6.2.1. Producto 49
6.2.2. Precio 52
6.2.3. Plaza 54
6.2.4. Promoción 68
6.3. Estudio técnico 72
6.3.1. Localización 72
6.3.2. Tamaño 74
Fuente. Creación propia. 82
6.3.3. Ingeniería técnica 83
6.4. Estudio organizacional y administrativo 93
6.4.1. Estructura organizacional 93
6.4.2. Cargos y perfiles. 94
6.5. Estudio legal 103
6.6. Estudio financiero 106
6.6.1. Presupuestos 106
6.6.2. Estados financieros proyectados 115
6.6.3. Costo de capital 119
6.6.4. Indicadores VPN y TIR. 119
6.6.5. Análisis de sensibilidad 119
CONCLUSIONES 123
Bibliografía 135

Índice de gráficas

Gráfica 1. Fases de un proyecto. 18
Gráfica 2. Comparativo entre los tipos de estudios de proyectos 19
Gráfica 3. Incidencia de pobreza multidimensional Año 2010 - 2020 33
Gráfica 4. Proporción de población ocupada informal trimestre abril - junio años 2015 - 2021....34
Gráfica 5. Producto interno bruto de Colombia - enfoque de la producción....37
Gráfica 6. Déficit fiscal del gobierno como % del PIB 38
Gráfica 7.Aceptación de tratamiento de datos / lugar de residencia o trabajo Bogotá 48
Gráfica 8.Productos seleccionados para consumo. 51
Gráfica 9.Rangos de edad 55
Gráfica 10. Composición porcentual por estrato socioeconómico 56
Gráfica 11. Situación laboral de encuestados....56
Gráfica 12.Conformación de hogares 57
Gráfica 13.Distribución poblacional por localidades....58
Gráfica 14.Ubicación esperada de la taquería. 58
Gráfica 15.Consumo de comidas rápidas. 61
Gráfica 16. Regularidad de consumo mensual de comidas rápidas. 62
Gráfica 17. Momentos preferidos de consumo de comidas rápidas. 63
Gráfica 18.Percepción del concepto de comida rápida. 64
Gráfica 19.Condicionamiento de compra en la taquería por no contar con sello de responsabilidad social y ambiental. 65
Gráfica 20.Grado de importancia de los criterios al consumir comida rápida. 71
Gráfica 21.Consideración al desistir del consumo de comida rápida. 72
Gráfica 22.Configuración deseada de la taquería. 75

Índice de tablas

Tabla 1.Estudio de entorno y sector (PESTEL) 27
Tabla 2.Estudio de mercado 29
Tabla 3.Estudio técnico.....30
Tabla 4.Estudio legal y administrativo.....30
Tabla 5.Estudio económico y financiero 31
Tabla 6.Comportamiento del sector de restaurantes y bares 2020.....39
Tabla 7.Precios de las principales taquerías de Bogotá. 52
Tabla 8.Precio promedio ofertado por los encuestados de acuerdo con la estratificación de la vivienda. 53
Tabla 9.Clasificación por tipo de género.....54
Tabla 10.Cambio de hábitos de consumo de comida callejera a rápida formal. 63
Tabla 11.Preferencia del servicio a domicilio. 64
Tabla 12.Tendencia de consumo con tacos nutricionalmente balanceados 66
Tabla 13: Resumen de aspectos definidos durante estudio de plaza 67
Tabla 14: Distribución de máximo de clientes en local 75
Tabla 15: Estimación de área requerida para local.....76
Tabla 16: Cotización de locales en la localidad de Chapinero.....76
Tabla 17. Presupuesto de remodelación. 77
Tabla 18. Equipos y utensilios requeridos 78
Tabla 19: Costo de ingredientes para elaboración de oferta gastronómica de la taquería.....80
Tabla 20: Costo estimado para la elaboración de salsa 81
Tabla 21: Costo estimado para la elaboración de un taco 81
Tabla 22: Costo estimado para la elaboración de horchata.....81
Tabla 23. Gastos asociados a personal para operación y administración de la taquería.....82

Tabla 24. Costos de equipos administrativos.....83
Tabla 25. Gastos anuales de operación. 83
Tabla 26:Distribución de solicitudes por parte de los clientes de la taquería.....107
Tabla 27: Distribución de solicitudes de tipos de tacos.....107
Tabla 28: Precios correspondientes a los productos que serán ofrecidos en la taquería.....107
Tabla 29: Proyección de demanda en taquería en local y domicilios.....108
Tabla 30: Proyección de ingresos de taquería.....109
Tabla 31: Proyeccion de costos y mermas de la taquería 110
Tabla 32: Proyección de gastos de la taquería.....111
Tabla 33: Valores y distribuciones de la financiación.....114
Tabla 34: Información del crédito y tabla de amortización 114
Tabla 35. Estado de resultados del flujo de caja del proyecto. 115
Tabla 36. Estado de resultados del flujo de caja del inversionista. 117
Tabla 37: Valores de VPN y TIR para el proyecto planteado.....119
Tabla 38: Análisis de sensibilidad para diferentes escenarios del proyecto 121

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Distribución de taquerías en Bogotá.....60
Ilustración 2: Tendencias de palabras clave en relación con la taquería.....69
Ilustración 3: Palabras claves SEO para taquería Renata.....69
Ilustración 4: Mapa de la ciudad de Bogotá.....73
Ilustración 5: Localidad de Chapinero y sus taquerías.....74
Ilustración 6. Proceso para la elaboración de tacos.....84
Ilustración 7. Proceso para la elaboración de quesadillas. 85
Ilustración 8. Proceso para la elaboración de salsas. 86
Ilustración 9. Proceso para la elaboración de aguas frescas. 87
Ilustración 10. Proceso de atención al cliente. 88
Ilustración 11. Proceso para la compra de suministros. 89
Ilustración 12. Proceso para la entrega de domicilios. 90
Ilustración 13: Distribución de taquería.....92
Ilustración 14. Organigrama de la taquería. 94

Resumen

El valor de la alimentación como actividad en la sociedad logró trascender hace muchos años de su aporte solamente biológico a la raza humana, y se evidenció su aporte en las sociedades como agente de crecimiento social y económico. Esto ha dado pie al desarrollo de diferentes modelos de negocio alrededor de la alimentación, tales como bares, gastrobares, gourmets, food trucks, comida rápida, domicilios, y comida callejera. Precisamente este último modelo de negocio evidencia importantes oportunidades de mejora en rubros como calidad de los alimentos, buenas prácticas de manufactura, y formalidad del empleo generado. Aun así, la comida callejera sigue teniendo gran aceptación en el mundo, y principalmente en los países en vía de desarrollo. Particularmente en Colombia el 56% de los entrevistados se inclinan por la comida callejera, y el 20% la consume al menos una vez a la semana, acorde con los resultados de una encuesta realizada.

La clase de comida que ofrecen las taquerías mexicanas han ganado gran relevancia en la gastronomía de Bogotá, sin embargo, su foco principal es el restaurante gourmet de alto valor. Es por esto por lo que los objetivos de este proyecto de grado son: evaluar la factibilidad de una taquería tradicional mexicana con espíritu callejero para la ciudad de Bogotá, a través de diferentes estudios como entorno, mercado, técnico, legal, administrativo y financiero, cuya información recolectada permite modelar diferentes escenarios financieros con el fin de estructurar una propuesta sostenible del proyecto planteado. Después de evaluar los resultados, estos indican que la taquería es no factible bajo las condiciones inicialmente establecidas y que realizando un ajuste al precio de los productos de $500 COP se logra viabilizar el proyecto.

Palabras clave: alimentación, comida callejera, factibilidad, taquerías mexicanas

Abstract

The value of food as an activity in society transcended its biological contribution to humanity many years ago, and its contribution to societies as a social and economic agent was evidenced. This has given rise to the development of different business models around food such as bars, gastrobars, gourmets, food trucks, fast food, deliveries, and street food. Precisely this last business model shows important opportunities for improvement in areas such as food quality, good manufacturing practices and formality of the employment generated. Even so, street food continues to be widely accepted in the world, and mainly in developing countries. Particularly in Colombia, 56% of those interviewed are inclined towards street food, and 20% consume it at least once a week according to the results of a survey carried out.

Mexican taquerías are a food that has gained great relevance in the gastronomy of Bogotá, however, its main focus is the high-value gourmet restaurant. This is why the objectives of this degree project are: to evaluate the feasibility of a traditional Mexican taquería with a street spirit for the city of Bogotá, through different studies such as the environment, market, technical, legal, administrative and financial. Finally, the results of this evaluation indicate that the taquería is not feasible under the initially established conditions and that an adjustment to the price of the products of $500 COP is made to make the proposed project feasible.

Key words: alimentation, feasibility, mexican taquerías, street food

1. Introducción

Es importante reconocer la importancia de la alimentación para el ser humano. Esta importancia no solo yace en sus principales funcionalidades, que son alimentar y fomentar la evolución del ser humano a través del paso del tiempo, sino también por la connotación que tiene a nivel social: la capacidad de desarrollar relaciones sociales entre consumidores y preparadores. Todo esto visto como un conjunto, es la razón por la cual se han presentado diferentes modelos de negocio en torno a la alimentación a través del paso del tiempo. Uno de los sectores que se ha desarrollado, producto de esta importancia para el ser humano, es el de comida callejera informal, que ha surgido dada la necesidad del ser humano de alimentarse cuando hay limitación de tiempo, por conveniencia o antojos, y también por necesidad de algunos otros de buscar alternativas económicas ante la ausencia de alternativas de empleo formal.

Alrededor de 2.6 millones de personas consumen comida callejera al menos una vez al día, y para muchos es su fuente de alimentación diaria. Los países en vía de desarrollo son fiel ejemplo de este modelo de negocio, solo en Latinoamérica este mercado generó aproximadamente 127.000 millones de dólares. Los países desarrollados también se han visto influenciados por el mercado de la comida callejera, con tendencia a estar más regulados y estructurados bajo los altamente conocidos “food trucks”.

En Latinoamérica, donde los negocios de comida callejera siguen siendo en gran proporción informales, se encuentran grandes oportunidades de mejora en cuanto a buenas prácticas de manufactura y salubridad de puestos y productos, y por supuesto informalidad en los contratos y remuneraciones del capital humano.

Puntualmente para Bogotá, Colombia ha encontrado un potencial interesante en el negocio de las taquerías tradicionales mexicanas, un alimento por excelencia

callejero, que en la ciudad se ha posicionado únicamente para el negocio gastronómico de alto valor.

Es por este motivo que a lo largo de este proyecto de grado se realizó un estudio de factibilidad de una taquería con espíritu callejero, basado en la metodología propuesta por la ONUDI.

En consecuencia con esto se partió de una investigación sobre la evolución de la alimentación en la sociedad, abordando diferentes perspectivas que conllevaron a plantear un estudio de mercado que permitiera comprender las necesidades del cliente a través de encuestas realizadas en una muestra seleccionada, adicionalmente a esto se construyó un análisis PESTEL que caracterizó cada uno de los componentes que pueden impactar la implementación de un proyecto a nivel político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Seguido de esto se realizó el análisis de la encuesta, de donde se tuvieron hallazgos importantes, como por ejemplo preferencias de productos, distribución física del restaurante, preferencia en domicilios y precio objetivo, que una vez se empalmaron con el estudio técnico y financiero arrojaron que no era viable de la manera en la que inicialmente fue concebido.

Al realizar el estudio de sensibilidad se pudo concluir que con un aumento de $500 COP en el precio de los tacos, el proyecto se vuelve viable desde el punto de vista financiero. Adicionalmente, se encontró que cuando se modifica la estructura de salario del chef y la proyección en ventas de la taquería, los indicadores de VPN y TIR son aún más atractivos para los inversionistas.

2. Planteamiento del problema

2.1. Caso de estudio oportunidad de negocio

La alimentación hace parte fundamental de la historia del ser humano, es un hecho necesario y cotidiano para cualquier especie, sin embargo, para el ser humano ha logrado trascender a un fenómeno interdisciplinario que ha permitido inclusive reconstruir el pasado de poblaciones (Cadena & Moreano, 2012). Es por este motivo que el autor no duda en afirmar que la alimentación aparte de su evidente importancia en la línea biológica como respuesta innata a la supervivencia, también tiene incidencia clave en la línea evolutiva, al influenciar el aumento de la capacidad craneana y reducción del tracto digestivo; y cultural al tener influencia directa de las tradiciones y recursos que rodean el entorno. Sería un error considerar la alimentación o la comida como el mero hecho de ingerir recursos provistos por el ambiente. Registros arqueológicos han permitido evidenciar cómo el ser humano utilizó la comida como herramienta para desarrollarse social y económicamente; fenómenos como la organización social, y la distinción y aparición de las élites fueron visibles cuando los estudios arqueológicos se enfocaron en los hábitos alimentarios (Cadena & Moreano, 2012).

Bien pareciera por todo lo anterior, que la comida es actor principal en la construcción de las sociedades; compartir una comida es un evento que desarrolla y mantiene relaciones sociales entre quien la consume, y quien la prepara. Es por este motivo que en torno a la alimentación se han desarrollado un sinnúmero de actividades que varían dependiendo de su entorno social, económico, medioambiental, y temporal. De esta manera es que se desarrollan a través del tiempo diferentes modelos de negocio sobre la elaboración de alimentos para la sociedad (Gumerman IV, 1997).

Desde la antigüedad se han creado lugares para que los viajeros, comerciantes y mercaderes tuvieran la oportunidad de consumir bebidas y alimentos durante sus trayectos (Bàguena, 2021), por ejemplo, en Roma se tiene conocimiento de lugares que ofrecían este tipo de servicios, dependiendo del nivel social y económico al cual

se perteneciera y así mismo adquirían nombres como las *cuppediae, popinae, cauponae*, y la taberna (De Medici, 2020), en estos sitios se desarrollaba la actividad de consumir alimentos e ingerir bebidas de acuerdo a las dietas y costumbres de la época. En la Edad Media, los banquetes hacían parte fundamental de los rituales ejercidos por la realeza, ya que era la oportunidad de mostrar poder, estatus social, riqueza y de celebrar eventos de suma importancia para la consolidación de las familias, dichas celebraciones contenían exceso de comidas donde predominaban los cortes de carnes, frutas y vinos, y cuyos eventos podían llegar a durar varios días. A su vez, durante esta misma época, en la Península Ibérica, en los conocidos zocos (paseos comerciales de la época) se situaban locales de comidas donde los transeúntes podían degustar preparaciones típicas de carnes, ensaladas, frutas y bebidas alrededor de toda una dinámica comercial de las ciudades, que podría parecer una muestra clara de la comida callejera en la historia.

Cerca de 2.6 millones de personas en el mundo comen comida callejera al menos una vez al día, y para muchos es su principal fuente de alimentación. No en vano está considerada como uno de los principales sectores dentro de la industria de comida en el mundo. Si bien su posicionamiento principal está en los países de bajos recursos y en vía de desarrollo, cada vez es más frecuente evidenciar crecimientos sustanciales de la industria en países desarrollados (Kraig & Taylor, 2013). Parte de este éxito se debe a que la comida callejera ofrece una opción tanto para el trabajador que exige alternativas de bajo presupuesto, como para los amantes de la comida que buscan otras ofertas diferentes a las ya conocidas tradicionales (Fusté-Forné, 2021).

Teniendo en cuenta la naturaleza de la comida callejera y su informalidad, se dificulta respaldar con datos oficiales el impacto económico que la misma ha logrado en diferentes partes del mundo, aun así, se estima que en regiones en vía de desarrollo generen un volumen importante de ingresos. Por ejemplo, en Malasia su impacto está por encima de los 2.000 millones de USD (Draper Ph.D., 1996) y en Latinoamérica había generado 127.000 millones de USD para 2012 (McCann

Worldgroup, 2012). De manera similar en países desarrollados la industria de comida callejera muestra cifras prometedoras en los años recientes. Con crecimientos cercanos al 9% en 2017, el tamaño de mercado para 2018 fue de 1.200 millones de libras esterlinas - GBP (Barker Brettell, 2018).

En Colombia, un país en vía de desarrollo, la venta informal y de comida callejera es el reflejo de la tasa de desempleo del país y de la vulnerabilidad que tiene la población de tercera edad que no logra obtener una pensión (Narvaes & Mosquera, 2019). Esta oferta de comida callejera está respaldada por las encuestas que afirman que el 56% de los entrevistados en Colombia se inclina por la comida callejera, y 20% la consumen más de una vez a la semana, siempre motivados por la falta de tiempo y los muy conocidos antojos (Celis, 2012).

Finalmente, dentro de este contexto no podemos dejar sin reconocer las grandes oportunidades que la misma industria presenta. La comida callejera, por su misma naturaleza informal, se ha desarrollado bajo unos estándares que están impactando negativamente a la sociedad. Por un lado, la informalidad de este empleo no asegura el pago de salud y pensión de sus trabajadores, y tampoco garantiza condiciones mínimas de buenas prácticas de manufacturas que erradiquen la contaminación de alimentos o velen por la salud de sus consumidores (Samuel Durán-Aguero, 2018). Habría que decir también que la comida callejera puede llegar a tener poco valor nutricional, ya que generalmente ofrece alternativas con alto contenido de azúcar, fritos y carbohidratos, que en el mediano y largo plazo podrían llegar a tener afectaciones sobre la salud de sus consumidores (Kraig & Taylor, 2013); no obstante, sigue siendo la opción más conveniente para la clase social media baja debido a su poco poder adquisitivo y la escasez de tiempo.

Desde algún tiempo atrás los expertos han venido planteando la necesidad de formalizar y regular la venta de los alimentos callejeros. En países desarrollados como Canadá el crecimiento de la comida callejera va acompañado del furor de los “Food Trucks” y del apoyo de las administraciones públicas que los avalan una vez confirman que estas propuestas tengan estándares de calidad y sabores

tradicionales de diferentes culturas (Murat, 2021). En Bogotá los expertos urgen medidas de control y capacitación para que los vendedores puedan entregar productos de mejores condiciones salubres, entienden que la comida callejera hace parte de la cultura colombiana y que debe impulsarse, y en consecuencia debe apoyarse para lograr mitigar el mayor número de riesgos posibles (El Tiempo, 2014).

La pandemia originada por el COVID-19 en 2020 ha sido un gran influenciador de lo que podría llegar a ser el futuro de la comida callejera a nivel mundial. Esta pandemia amenaza la supervivencia de este modelo de operar, tal y como está diseñado actualmente. Se hará mayor énfasis en cumplir regulaciones, se evaluarán las cadenas de suministros y se incentivará la implementación de infraestructura sanitaria; indudablemente se volverá más profesional. Esto podrá subir costos de operación y llevará a la desaparición de algunos puestos de comidas, el resto irá adhiriéndose poco a poco a centros autorizados de comida callejera (Minter, 2020). Parecería ser que el futuro de la comida callejera tenderá a su regulación, mucho más marcada en países desarrollados que en países en vía de desarrollo, sin embargo, es algo que solo el paso del tiempo definirá.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Evaluar la factibilidad para la creación de una taquería con espíritu callejero, debidamente legalizada para incursionar en el mercado gastronómico de Bogotá.

3.2. Objetivos específicos

1. Realizar el estudio del sector y del entorno utilizando la metodología PESTEL.
2. Elaborar el estudio de mercado para identificar el producto, el precio, la plaza y la promoción, considerando la oferta y la demanda.
3. Efectuar el estudio técnico con el fin de determinar la localización, el tamaño y la ingeniería técnica y de procesos requerida para la elaboración del proyecto de negocio.
4. Realizar el estudio organizacional y administrativo que permita definir la ruta más favorable para la estructura de la empresa, así como la definición de los cargos y perfiles.
5. Determinar los aspectos legales que definan el tipo de sociedad y las características tributarias que se demanden para la implementación del proyecto en mención.
6. Desarrollar un estudio financiero en el que se elaboren los respectivos presupuestos, estados financieros proyectados, de manera que permitan determinar las fuentes de financiación, proyección de flujos de caja, determinación del costo de capital (TIO), y aplicación de los indicadores como VPN y TIR.

4. Marco de referencia conceptual

Para la elaboración de este proyecto de grado se deben tener en cuenta diferentes aspectos teóricos que servirán de base para fundamentar el desarrollo de este.

En primera medida un proyecto está definido como el conjunto de esfuerzos temporales que se realizan para sacar adelante un producto, servicio o resultado único (Rivera Martínez & Hernández Chávez, 2015).

Generalmente, los proyectos atraviesan por cuatro fases: Pre-inversión, Inversión o Ejecución, Operación y Evaluación de resultados (Padilla, 2016).

Gráfica 1. Fases de un proyecto.

Fuente: elaboración propia

Pre-inversión: En esta fase se identifica, formula y plantea el proyecto que se va a llevar a cabo para atender la necesidad, oportunidad o problema inicialmente identificado. Dependiendo de la calidad y cantidad de información podrá considerarse como un estudio de perfil, de prefactibilidad o de factibilidad. Durante esta etapa se busca recolectar toda la información necesaria para que el grupo de inversionistas puedan tomar una decisión de inversión en torno al modelo de proyecto propuesto.

Inversión o Ejecución: Durante esta fase se realiza la implementación del proyecto propuesto en la fase anterior. Acá se realizan todas las inversiones previas a la puesta en marcha del proyecto, como por ejemplo compra del terreno, maquinaria,

sistemas, entre otros. Durante esta etapa se debe llevar control de presupuestos y tiempos de ejecución.

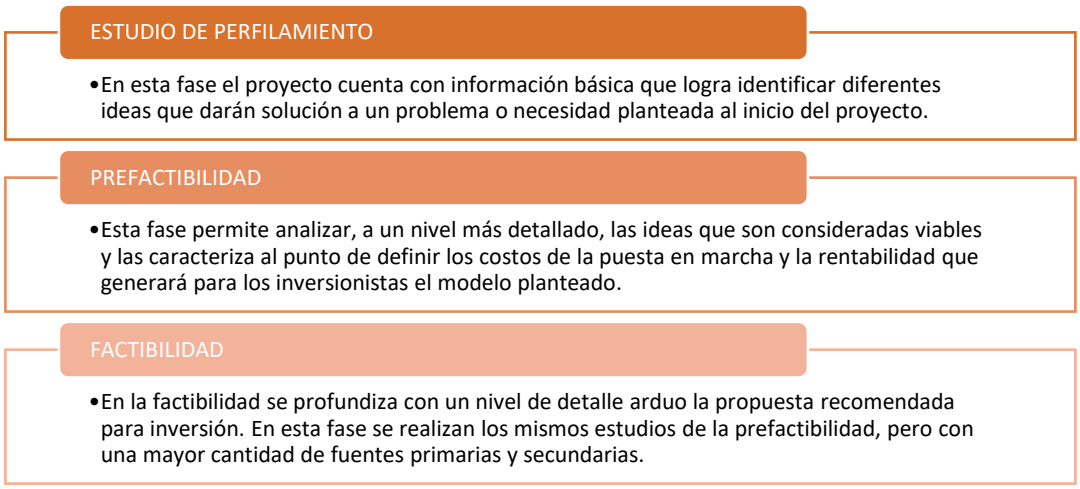
Operación: En esta etapa la inversión ya está materializada, lo que quiere decir que la generación de producto o servicio propuesto ya existe. Durante esta etapa los directores del proyecto deben estar atentos a la inclusión de mejoras en pro de aumentar eficiencias.

Evaluación de resultados: Durante esta etapa se evalúan los resultados de la solución planteada al inicio del proyecto, validando que estén acorde con los objetivos planteados, de no ser así se deben reevaluar las condiciones generales del proyecto e implementar dichas modificaciones.

Este ciclo de vida de evaluación de proyectos puede ser considerado también como un elemento que ayuda a reducir la incertidumbre de su puesta en marcha, por supuesto su beneficio siempre superará los costos asociados a su elaboración.

El enfoque de este proyecto de grado está en la primera de las etapas descritas atrás, es por tal motivo que a continuación se profundizan las principales diferencias entre estudio de perfilamiento, prefactibilidad, y factibilidad.

Gráfica 2. Comparativo entre los tipos de estudios de proyectos



Fuente: elaboración propia

La factibilidad es considerada la fase del proyecto donde el inversionista cuenta con la información suficiente para determinar cuál es la idea que se considera viable y que tiene potencial para ser estudiada a un mayor nivel de detalle para determinar si se hace efectiva la inversión y puesta en marcha del proyecto. Esta fase del proyecto cuenta con diferentes estudios que, dependiendo del tipo de literatura que se seleccione, pueden tener diferentes enfoques, pero siempre basados en los siguientes aspectos:

- Factibilidad de entorno y sector
- Factibilidad de mercado
- Factibilidad técnica
- Factibilidad organizacional y administrativa
- Factibilidad legal
- Factibilidad financiera

Las tres primeras son consideradas como las determinantes del éxito o fracaso de la idea planteada y las siguientes son complementarias para la toma de decisión del inversor, frente a la localización, tamaño, estructura y componentes sociales de esta (Padilla, 2016).

4.1. Factibilidad de entorno y sector

El estudio de entorno y sector tiene como objetivo establecer el marco general en el cual se desenvolverá la idea de negocio planteada, ya que esta interacción influirá en la manera en que se debe plantear la estrategia para lograr tener controladas diferentes variables. Este estudio se caracteriza por tener dos focos: el entorno general y un entorno inmediato o específico, para el primero se deben considerar variables enmarcadas en la metodología PESTEL.

4.2. Factibilidad de mercado

En este estudio se logra caracterizar el tipo de mercado donde se desarrollará la idea de negocio planteada, y la conveniencia que tiene la implementación y puesta en marcha, teniendo en cuenta temas como los tipos de bienes que se producirán,

los sustitutos y complementos que se tienen en el mercado a intervenir. De igual manera se deben tener en cuenta aspectos que van relacionados con el mercado y las fuerzas de Porter, tales como:

- Empresas que generarán rivalidad frente al proyecto
- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores
- Ingreso de nuevos competidores

A su vez este estudio permite identificar y clasificar el tipo de estructura que tendrá la empresa, el tipo de cliente y sus comportamientos en el mercado que se verán reflejados en la manera en que este impulsará la demanda del proyecto, y determinará la capacidad de producción de la empresa, el precio del producto ofrecido, su comercialización y distribución (Padilla, 2016).

De cualquier modo, la factibilidad de mercado es el insumo inicial de las factibilidades técnica, económica y financiera, ya que determina las bases para poder realizarlas de una manera más confiable y ceñida a las expectativas del inversionista.

4.3. Factibilidad técnica.

En este análisis se define si el proyecto físicamente se puede ejecutar, por lo que quien está realizando dicho estudio deberá tener un conocimiento pleno de todos los elementos físicos que pueden llegar a intervenir en la puesta en marcha del negocio, tales como terrenos, plantas, activos fijos, equipos, mano de obra para la producción y los insumos necesarios. Esta factibilidad deberá llegar al punto de cuantificar cada uno de los recursos requeridos, su cantidad estimada para cada unidad de producción, su vida útil y el valor de liquidación, para que al final se pueda definir el costo de cada uno de ellos (Sapag Chain, 2011).

De igual modo, otros autores como Marcial Córdoba (2011) indican que dentro de este estudio se deben comprender:

- **Tamaño del proyecto:** Se identifica la capacidad de producción que tendrá el proyecto en su fase de funcionamiento, y debe considerar la mayor cantidad de variables que pueden llegar a afectar el costo del producto.
- **Localización del proyecto:** Define el lugar donde el proyecto logrará el alcance esperado y por el cual tuvo su razón de ser viable, y adicional a esto también garantizará la optimización de los costos de funcionamiento y la maximización de las utilidades.
- **Ingeniería del proyecto:** Principalmente se define el proyecto a modo de una línea o célula de producción donde se deben establecer los costos de implementación de tecnologías, equipos, mano de obra calificada, materias primas y empaques requeridos para la puesta en marcha.

Este estudio le permite al ejecutor de la factibilidad contextualizar de manera muy específica la idea de negocio y lograr establecer si de acuerdo con todas las variables analizadas, el producto encuentra un margen adecuado entre el costo y la venta del producto asociado al proyecto.

4.4. Factibilidad administrativa y organizacional

Esta factibilidad permite describir la organización y pretende modelar la forma en que esta estará conformada para poder establecer una manera de comprenderla para así predecir sus comportamientos y poder controlarla a futuro. A este estudio van asociados diferentes aspectos como factores humanos y técnicos, principios de la organización, planificación, estructura legal y administrativa, descripción de funciones y roles dentro de la organización (Padilla, 2016).

4.5. Factibilidad legal.

A lo largo de este estudio se podrán establecer las formas en que el proyecto interactúa a nivel interno y con su entorno, dado que define los alcances de las relaciones existentes de la siguiente manera:

- Relaciones con los empleados
- Vínculos contractuales con los clientes y proveedores

- Adquisición de bienes en posesión o en alquiler
- Intervención de instituciones oficiales en la operación
- Regulación existente del producto
- Tributación establecida de acuerdo con la localización

Esta factibilidad dará los lineamientos básicos a los inversores para poder determinar claramente con la asesoría de un profesional jurídico, las actividades que se pueden o no hacer durante la ejecución del proyecto, lo cual permite analizar las posibles modificaciones que deba tener el modelo de negocio e interactuar de manera directa con el análisis técnico para la limitación del rango de alcance del proyecto evaluado.

4.6. Factibilidad económica y financiera

Mediante este estudio se permite establecer la forma en que el proyecto planteado tendrá un flujo constante de recursos que permitan garantizar la fase de operación, es decir, se determinarán las posibles fuentes de financiación sea por recursos propios, financiación estatal, entidades financieras o modelos de ventas de acciones a posibles inversores.

La factibilidad económica le permitirá al proyecto identificar su sostenibilidad en el tiempo de acuerdo con los ingresos y costos de las líneas de producción que se hayan establecidos en el estudio técnico, y deberá abarcar análisis de costos beneficio, sistema de costos, análisis de mercado y producto, proyección de ingresos y competencias del mercado objetivo entre otras (Sy Corvo, 2019).

4.7. Emprendimiento

Para efectos de este proyecto de grado, se toma la óptica comportamental propuesta por Edwin Davison en su ensayo. En este sitúa el emprendimiento como la acción de descubrir y capitalizar una oportunidad económica por medio de una solución innovadora y que a su vez implica asumir un nivel de riesgo al entrar en nuevos mercados, o desarrollar productos y/o servicios innovadores (Davison, 2020).

4.8. Creación de empresa

La creación de empresa se considera como la serie de pasos que se deben ejecutar para la creación de una empresa y que a continuación se relacionan (Camara de Comercio de Bogotá, s.f.):

- Fase 1 - La idea: Dentro de esta fase se busca solucionar interrogantes como: ¿La idea resuelve una necesidad insatisfecha? ¿Cuál es el producto o servicio? ¿Quiénes son los clientes? ¿Cuál es el valor diferencial?
- Fase 2 – Recursos: Definición de los recursos necesarios, determinación potencial de mercado, y propuesta de valor del negocio.
- Fase 3 – Implementación: Implementación del modelo de negocio teniendo en cuenta la propuesta de valor ofrecida a los clientes.
- Fase 4 – Definición de la forma jurídica más adecuada para registrar la empresa.

4.9. Comida Callejera

La comida callejera es considerada uno de los sectores más importantes en la industria de la alimentación. Su presencia esta principalmente asociada a países en vía de desarrollo, sin embargo, en los últimos años ha venido abriéndose camino en países desarrollados con propuestas más gourmets en restaurantes de alto nivel (Kraig & Taylor, 2013). Generalmente, esta comida es elaborada por establecimientos informales, ofrece alternativas de alimentación con bajo contenido nutricional y sin buenas prácticas de manufactura, pero a bajos costos y alta velocidad de entrega. Es importante también resaltar que este tipo de alimentación ha logrado trascender sobre su valor biológico, la misma ha permeado en la cultura de las sociedades que viven en torno a esta y es la testigo y portavoz de las historias que los pueblos tienen que contarles a sus sociedades.

4.10. Negocios formalizados

Formalizar un negocio, se entiende como la acción de crear una razón social cumpliendo con todos los requisitos de ley, permitiendo que exista una mayor inclusión de empleados al sistema de aseguramiento social, cumplimiento de normas que protejan a los consumidores y garantizar una correcta tributación para el fomento del desarrollo nacional. Según el Ministerio de Comercio de Colombia (Ministerio de Comercio: mipymes, 2018) la formalización empresarial comprende las siguientes dimensiones:

- Entrada: Genera la existencia de la empresa, así como el registro ante diferentes entidades.
- Insumos o factores de producción: cumplimiento de reglamentos de trabajo y de uso correcto de la tierra.
- Producción y comercialización: cumplimiento de normas sanitarias, técnicas, normas ambientales y normas propias del sector de desarrollo.
- Tributaria: Declaraciones, pagos de impuestos y obligaciones con entidades locales y nacionales.

5. Metodología

Al desarrollar este estudio de factibilidad se procedió de la siguiente manera para lograr obtener los datos que dieron respuesta a cada uno de los objetivos específicos planteados al inicio del proyecto. A continuación, se encontrará una breve descripción de cada uno de los estudios realizados y de igual manera se tiene una tabla que describe el objetivo de cada estudio, la fuente de donde se tomó dicha información y la ubicación de cada archivo.

- ✓ **Estudio de sector y entorno**: Se utilizaron fuentes secundarias de información como artículos de periódicos y revistas, y artículos de entidades gubernamentales y no gubernamentales.
- ✓ **Estudio de mercado**: Se utilizaron fuentes secundarias de información como páginas webs y redes sociales de las diferentes taquerías que se encontraron en el mercado, y fuentes secundarias que permiten hacer análisis de SEO y SEM de sus páginas webs. Adicionalmente a esto se ejecutó una encuesta de mercado como fuente primaria de información de los potenciales consumidores en la taquería, como también una entrevista a un chef para estimar los flujos de clientes de un restaurante naciente.
- ✓ **Estudio técnico**: Se utilizaron fuentes secundarias con el fin de lograr determinar el valor del terreno para arriendo que se ajustase a las características buscadas, y también el valor de los productos, insumos y procesos necesarios para la adecuación de la taquería.
- ✓ **Estudio legal y administrativo**: Se utilizaron diferentes fuentes secundarias con el fin de determinar los pasos necesarios para la creación de la sociedad económica para la taquería.
- ✓ **Estudio financiero:** Se utilizaron fuentes de información secundarias, como reportes especializados, con el fin de determinar valores del mercado y sector, como por ejemplo tasas de financiación, y costos de capital.

A continuación, se desglosa con mayor detalle el modelo metodológico planteado:

Tabla 1. Estudio de entorno y sector (PESTEL)

Objetivo	**Fuente**	**Ubicación**
Establecer el marco en el cual se encuentra el mercado gastronómico de Bogotá con el fin de caracterizar los diferentes escenarios en los que convive un emprendimiento en el sector de restaurantes y alimentación.	Artículo: "*¿Hay que reducir el consumo de carne?".* Artículo: "*Meta de reciclaje de Colombia a 2040 será del 40 del total de desechos".* Artículo: "*Aplicaciones rappi o ifood en 2020 el 45 por ciento de servicios de comida fueron domicilios".* Artículo: *"En el primer trimestre de 2021 aumentó la creación de empresas en Colombia".* Artículo: *"Colombia: Panorama general"* Artículo: *"Post-covid: qué comer para acelerar la recuperación"*	✓ www.fao.org ✓ www.dane.gov.co ✓ www.semana.com ✓ www.portafolio.co ✓ www.un.org ✓ www.confecamaras.org.co ✓ www.bancomundial.org ✓ www.ccb.org.co ✓ www.andi.com.co ✓ www.confecoop.coop ✓ www.corficolombiana.com ✓ www.cuidateplus.marca.com ✓ www.elnuevosiglo.com.co ✓ www.grupobancolombia.com ✓ www.innpulsa.com ✓ www.invima.gov.co ✓ www.larepublica.co ✓ www.mallyreatil.com ✓ www.mipymes.gov.co ✓ www.tecnnova.org ✓ www.afuegolento.com

	Artículo: *“Balance 2020 y perspectivas 2021”* Artículo: *“Entorno para crecer: formalización, emprendimiento, dinamización empresarial”.* Artículo: *“Colombia: el cuarto país con mayor tasa de actividad emprendedora del mundo”* Artículo. *“Mapeo e infografía: Ecosistemas regionales del emprendimiento en Colombia”.* Artículo: *“Algunas de las razones por las que continúan las protestas en Colombia”.* Artículo: *“¿Cómo les fue a los bares y restaurantes*	

	colombianos en 2020 por la pandemia?". Artículo: *"Comprar platos cocinados y comer fuera de casa en la Antigüedad".* Artículo: *"Pagos en plataformas online de domicilios creció 70% en 2020".*	

Fuente. Creación propia.

Tabla 2. Estudio de mercado

Objetivo	**Fuente**	**Ubicación**
Definir el entorno de mercado en el que estará ubicada la taquería, determinando los competidores, el mercado actual, demanda, oferta, tipos de producto y cliente objetivo.	Entrevista: *"J. M Vargas"* *Páginas web de taquerías en Bogotá.* *Página web de Google trends.*	✓ https://www.tripadvisor.co ✓ http://renatatacos.com/ ✓ https://www.lostacospresidente.com/pide-a-domicilio ✓ https://trends.google.es/trends/?geo=CO ✓ Entrevista Chef ✓ https://neilpatel.com/ubersuggest/ ✓ https://mailchimp.com/es/pricing/marketing/

Fuente. Creación propia.

Tabla 3. Estudio técnico

Objetivo	**Fuente**	**Ubicación**
Determinar la ingeniería requerida para el negocio planteado. A su vez determinar localización, tamaño y personal operativo requerido.	Páginas web de entidades distritales para consultas del POT, normas urbanas y configuración de upz. Página web para consulta de inmuebles comerciales en arriendo. Página web de Google maps para localizar las zonas de ubicación de la taquería.	✓ http://www.sdp.gov.co/micrositios/pot/que-es ✓ https://www.metrocuadrado.com/ ✓ http://www.sdp.gov.co/gestion-territorial/norma-urbana/normas-urbanisticas-vigentes/upz ✓ https://www.ktronix.com/ ✓ https://fu.do/es-co/ ✓ https://www.google.com/ ✓ https://www.ciencuadras.com/

Fuente. Creación propia.

Tabla 4. Estudio legal y administrativo

Objetivo	**Fuente**	**Ubicación**
Consultar y determinar las normas que rigen los establecimientos públicos a nivel	Página web del Invima para descripción de las funciones de la entidad. Página web de la Cámara de Comercio	✓ https://www.invima.gov.co ✓ http://www.rues.org.co ✓ http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

nacional y a nivel local en Bogotá, con el fin de determinar el marco legal establecido para el funcionamiento de restaurantes o zonas destinadas a la comercialización de alimentos procesados.	para consultar los pasos de creación de una empresa. Página web de la Secretaría del Senado para consultar normatividad vigente para trabajadores.	✓ https://www.ccb.org.co/

Fuente. Creación propia.

Tabla 5. Estudio económico y financiero

Objetivo	**Fuente**	**Ubicación**
Analizar la viabilidad del proyecto por medio de la utilización de TIR y VPN como indicadores valorativos de la inversión y a su vez definir fuentes de financiación	Página web de Corficolombiana fue consultada para conocer la TIO de proyectos en Colombia. Página web de Bancoldex fue consultada para conocer la tasa de crédito para el financiamiento del proyecto.	✓ https://www.bancoldex.com/ ✓ https://www.corficolombiana.com/ ✓ https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/estructura-estado.php?id=707 ✓ https://www.eafit.edu.co/

disponibles en el mercado colombiano de carácter público y privado.		

Fuente. Creación propia.

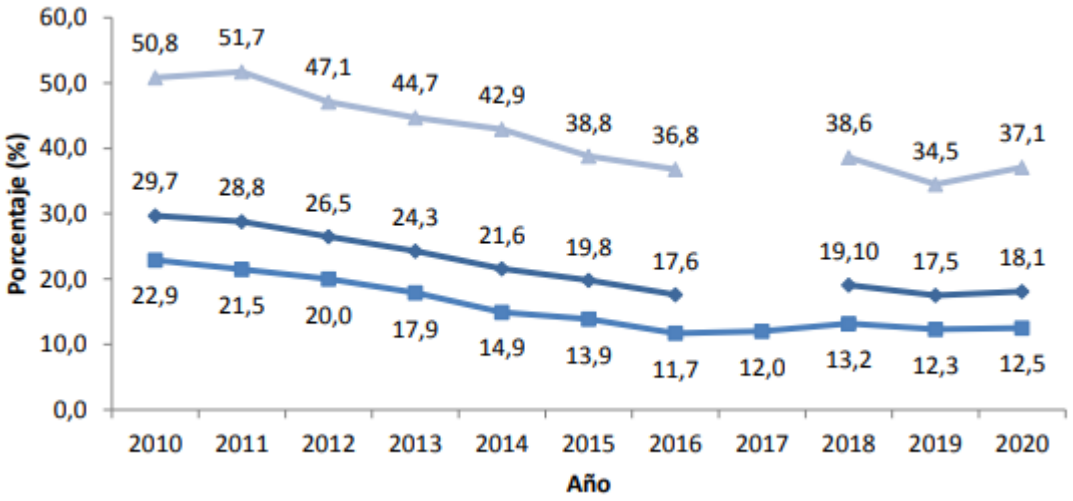
6. Factibilidad para la creación de una taquería con espíritu callejero debidamente legalizada para incursionar en el mercado gastronómico de Bogotá

6.1. Estudio del sector y del entorno

6.1.1. Político

Colombia a lo largo de los últimos 20 años, ha logrado que su economía crezca ininterrumpidamente y esto se debe al manejo de las políticas públicas y al manejo estatal y macroeconómico que se ve caracterizado por un marco fiscal basado en reglas fiscales (Banco Mundial, 2021). Esto ha permitido que Colombia haya reducido la incidencia de pobreza multidimensional en cerca de 10 puntos porcentuales a nivel nacional durante los últimos 10 años, tal como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfica 3. Incidencia de pobreza multidimensional Año 2010 - 2020

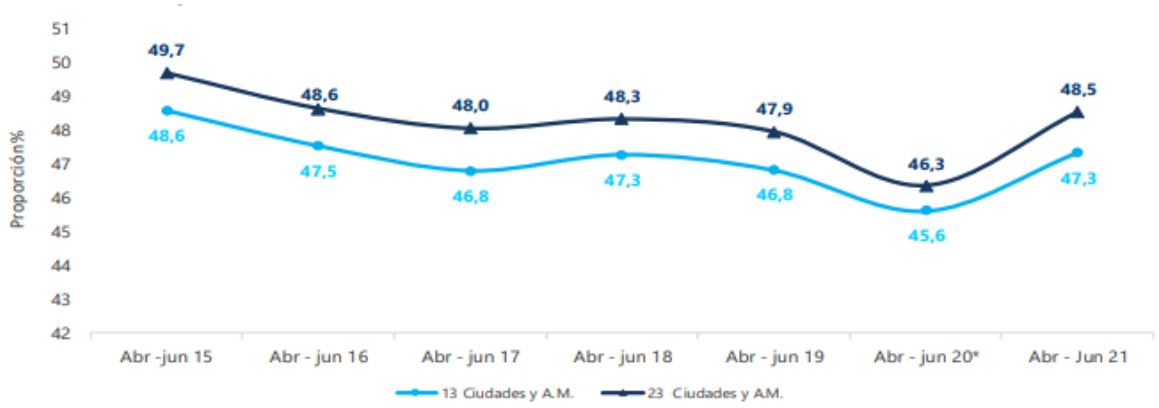


Fuente www.dane.gov.co

Continuando con el análisis del entorno político, Colombia es uno de los países de América Latina con mayor desigualdad en ingresos e informalidad del mercado laboral, esto se ve reflejado en las estadísticas nacionales, donde se puede observar que una proporción del 48.5% de la población corresponde a trabajos

informales durante el año 2021, tal como se observa en la gráfica que se muestra a continuación.

Gráfica 4. Proporción de población ocupada informal trimestre abril - junio años 2015 - 2021



Fuente. DANE, Gran encuesta integrada de hogares (DANE, 2021)

El balance del año 2020 realizado por la asociación nacional de industriales (Asociación Nacional de Industriales, 2020), hace énfasis al tipo de estrategia planteada por el gobierno nacional al afirmar que,

> desde la política pública se requieren acciones de choque que apunten a crear condiciones que eviten la pérdida de más empresas, y la generación de nuevas inversiones. Esta es la única receta sostenible para la conservación y creación de empleo. Se requieren políticas estructurales que le den certeza a inversionistas de que Colombia es destino adecuado. Y desde lo empresarial el reto es mantener la confianza y continuar creando empresa.

Lo cual muestra el enfoque de atracción de inversiones del orden nacional e internacional como estrategia económica del país.

Todas estas estrategias a nivel político enfocadas al crecimiento económico, se ven opacadas por los resultados que se obtienen a nivel nacional de los nuevos emprendimientos, debido a que cuentan con una alta carga regulatoria y pocas facilidades de acceso al financiamiento, lo cual se ve reflejado en que 9 de cada 100 emprendedores colombianos logran consolidarse y en que el puesto que se

ocupa entre 190 países que ofrecen facilidades para abrir empresas, analizados por Doing Business, es el número 100 (Departamento nacional de planeación, 2019).

Otro aspecto para considerar es que Colombia cuenta con diferentes tipos de entidades, lideradas por el gobierno, que buscan promover el emprendimiento, entre ellas tenemos a INNPULSA, que es la agencia de emprendimiento e innovación del gobierno nacional que busca desarrollar las empresas con alto potencial y fomentar los procesos innovadores y su respectiva financiación. Entre algunos de los programas actuales está la convocatoria a escalamiento creativo beneficiarios CREE 21 - III, que busca promover empresas de economía naranja del sector cultural y creativo, EMPODERA 2021, que busca potenciar el papel de las mujeres emprendedoras y de fortalecer sus modelos de negocios y Aldea que busca promover el espíritu emprendedor e innovador, CENUBE que es el programa de aceleración de startups de Colombia y con bases tecnológicas muy fuertes, y a su vez se cuenta con rutas de financiación al emprendedor y contacto con las empresas dispuestas a acreditar ideas (Innpulsa.com, s.f.).

TECNNOVA es otro de los ecosistemas de innovación con los que cuenta el país, cuyo propósito general es gestionar el conocimiento en ciencia y tecnología e innovación. Esta entidad tiene como ejes fundamentales de servicio la gestión de innovación, donde se realiza la identificación de oportunidades, estructuración y gestión de proyectos innovadores, la inteligencia estratégica donde se realiza análisis a través de información tecnológica, se evalúa el cumplimiento de normas de patentes y se establecen riesgos, y el ultimo eje corresponde a la gestión tecnológica, donde se hace la gestión de propiedad intelectual, transferencia tecnológica y se analizan oportunidades de spin off (Tecnnova, s.f.).

De igual manera, a lo largo del país se cuenta con otros ecosistemas de innovación como las cámaras de comercio, C EMPRENDE, RUTA N, el SENA y diferentes universidades que son impulsados por las políticas nacionales y que tienen como propósito garantizar el espacio propicio de gestión de emprendimientos como impulsador de la economía.

En la actualidad se encuentra aprobada y en uso la política nacional de emprendimiento que fue avalada por medio del CONPES 4011, que tiene como objetivo garantizar el ecosistema emprendedor en Colombia por medio del apoyo en la creación, sostenibilidad, crecimiento, generación de riquezas, impulso de la economía nacional e internacionalización de las empresas. Esta política tendrá una implementación a partir del año 2021 y hasta el 2025, garantizando una partida presupuestal de aproximadamente $212.961 millones de pesos, que estarán regulados por diferentes entidades regionales y nacionales (Confederación de Cooperativas de Colombia, 2020).

Basado en las consultas realizadas y en la información reportada por las entidades nacionales, se puede observar que la perspectiva política para el emprendimiento está en un entorno estable que permitirá tener las garantías de creación y de formalización de empresas, articulado con un panorama positivo que se ve apalancado por el impulso que está tomando la recuperación económica del país.

6.1.2. Económico

En el primer trimestre de 2021, pese a las complicaciones y retos que implicó la pandemia del COVID-19, el emprendimiento y la creación de nuevas empresas en Colombia aumentó en un 9.3%, lo cual es una tendencia que se ha venido presentando en el último año, donde según resultados de este estudio realizado por el Registro Único Empresarial y Social en el último trimestre de 2020, se presentaba un crecimiento del 22.9% de este mismo indicador respecto a mediciones realizadas en 2019.

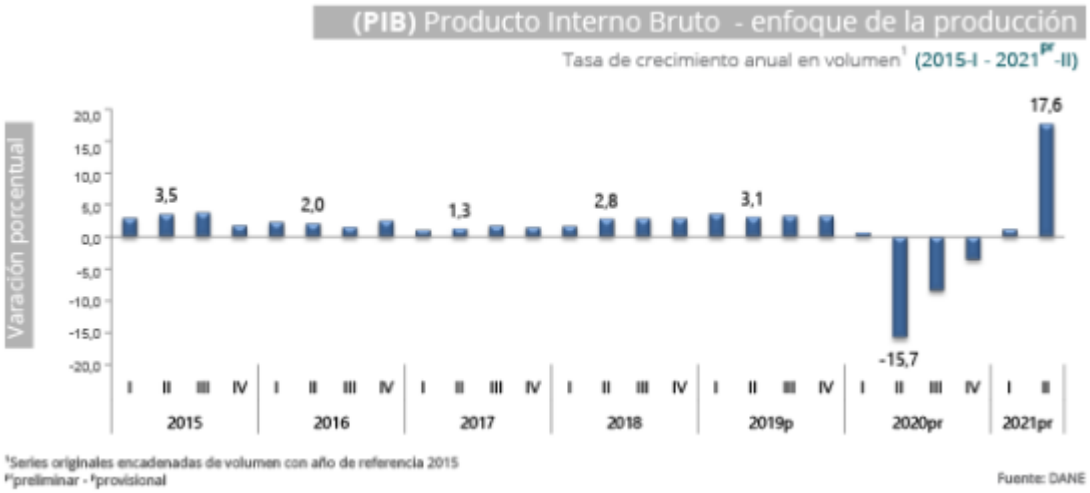
Un aspecto para tener en cuenta es lo que Julián Domínguez, presidente de Confecámaras, afirma al decir que,

> La creación de 96.431 empresas en el primer trimestre del año es una gran noticia para el país, ya que se consolida un indicador de reactivación de la actividad económica frente a los efectos que ha generado la pandemia y que viene punteando desde el tercer trimestre de 2020. Las Cámaras de Comercio vienen trabajando en alianza con el Gobierno Nacional en programas que

buscan que las empresas colombianas perduren, sean fuente de crecimiento y de generación de empleo, para lo cual es fundamental que la actividad productiva pueda ejercerse sin restricciones (Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, 2021).

A su vez los datos de creación de empresas se ven reflejados en el crecimiento que ha venido experimentado el Producto Interno Bruto (PIB) del país durante el segundo trimestre de 2021, donde el indicador tuvo un valor representativo del 17.6% de crecimiento, respecto a los periodos anteriores, tal como se muestra en la gráfica.

Gráfica 5. Producto interno bruto de Colombia - enfoque de la producción.



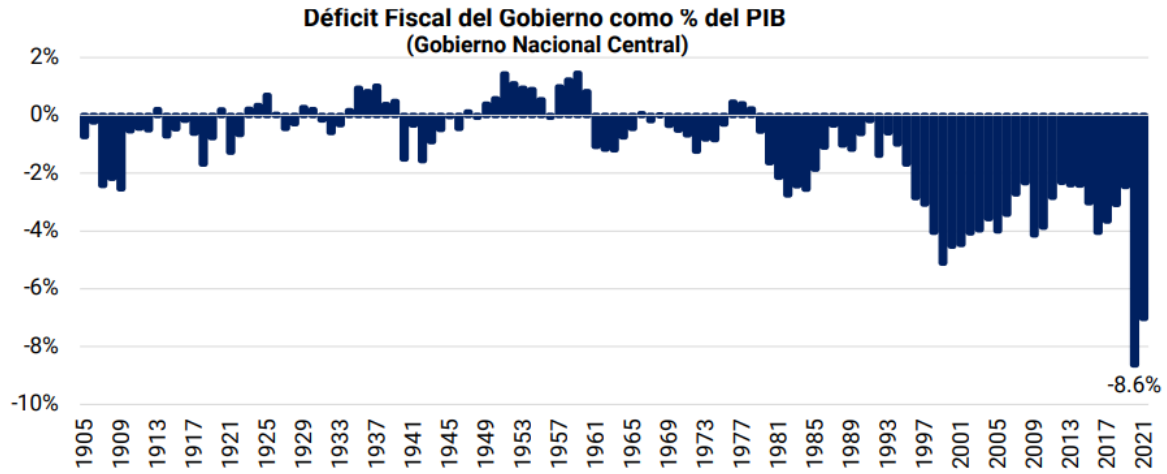
Fuente. www.dane.gov.co (DANE, 2021)

Pensando ya en otros aspectos en lo que hace relación a los análisis económicos, Corficolombiana, en su foro "*La encrucijada de América Latina",* explicó el comportamiento que ha tenido la economía en esta primera mitad del año, donde se destacan datos como lo son la resiliencia presentada en el país, ya que pese a los niveles de contagios en el primer trimestre del año y a que el índice de vacunación se encontraba en 5 dosis aplicadas por cada 100 habitantes, los índices de variabilidad y crecimiento del PIB se ubicaron por encima del resto de países de Latinoamérica, siendo solo superado por Chile (Corficolombiana, 2021).

De la misma manera, se ha observado la recuperación en los últimos meses de la actividad económica, llegando a niveles de actividad similares a los anteriores de la pandemia, siendo esto jalonado por una paulatina recuperación de la movilidad de la población.

Uno de los grandes problemas que ha traído la pandemia del COVID-19 es el aumento significativo del déficit fiscal del país como % del PIB, llegando a valores críticos de -8.6% en su peor momento durante el 2020 y teniendo una leve estabilización en 2021, según lo indica la gráfica anexada a continuación.

Gráfica 6. Déficit fiscal del gobierno como % del PIB



Fuente. Corficolombiana presentación foro "*La encrucijada de América Latina* (Corficolombiana, 2021)

Entrando ya en el contexto local, Bogotá no ha sido ajena a este comportamiento de crecimiento presentado a nivel nacional, donde se muestra un aumento del 0.5% de la economía en el primer trimestre de 2021, respecto al mismo periodo de 2020. Sin embargo, esta tendencia de crecimiento económico se puede ver seriamente afectada por diferentes factores sociales que impactan directamente los indicadores, tales como los bloqueos en las vías de acceso a Bogotá, producto de las manifestaciones sociales que no han cesado a lo largo de la ciudad e incluso la amenaza latente de un cuarto pico de contagio.

Por otra parte, para los bares y restaurantes el último año no ha sido para nada favorecedor, teniendo como resultado en diciembre de 2020 un total de 29.799 restaurantes cerrados debido a la situación económica y al impacto de la pandemia en todo el brazo productivo de este sector, lo que deja como mayores afectados los negocios con atención a la mesa y servicio de expendio de bebidas alcohólicas, donde su comportamiento se aprecia en la siguiente tabla (Grupo Bancolombia, 2021).

Tabla 6. Comportamiento del sector de restaurantes y bares 2020.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MATRÍCULAS RENOVADAS 2020	CREADAS 2020	CANCELADAS 2020
Expendio a la mesa de comidas preparadas	51,670	11,939	9,899
Expendio por autoservicio de comidas preparadas	2,748	666	490
Expendio de comidas preparadas en cafeterías	17,479	3,334	3,652
Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.	20,298	5,975	4,078
Catering para eventos	3,676	759	664
Actividades de otros servicios de comidas	1,273	322	184
Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	34,558	7,160	9,832
TOTAL	131.702	30.155	29.799

Fuente: RUES

Fuente. (Grupo Bancolombia, 2021).

Ya para finalizar, es importante mencionar que Bogotá presenta el entorno más favorable para emprendimiento de Colombia. Esto se debe a varios factores como, por ejemplo, que por ser la capital tiene la mayor presencia del gobierno, concentra el 16% de los habitantes del país, contiene una infraestructura y redes que favorecen su conexión con el mundo, y la incubación de nuevos emprendimientos e innovaciones. Todo esto se ratifica al evidenciar que Bogotá presenta una tasa de actividad emprendedora (TEA) del 24,05%, mientras que el promedio del país se ubica en 23,71% (Innpulsa Colombia, Universidad Nacional de Colombia, s.f). Vale

la pena resaltar que, en el último estudio publicado, Colombia ocupó el 4° puesto, en cuanto a TEA se refiere, de las 35 naciones identificadas (Innpulsa Colombia, 2021).

Por todo lo dicho anteriormente, se puede observar que si bien la pandemia global de COVID-19 generó altos impactos en la economía mundial y en específico al comportamiento nacional, se ha entrado en una etapa de reactivación económica que se ve jalonada por procesos de vacunación de gran velocidad en la población, normalización de la movilidad de ciudadanos y reapertura de sectores económicos que pronostican crecimientos y retoma del camino pre pandemia, para poder lograr la estabilización del déficit fiscal generado por la inversión social de emergencia realizada por el gobierno nacional. Esta recuperación económica está respaldada por una tasa de actividad emprendedora temprana significativa que incentiva positivamente el ecosistema de emprendimientos en Bogotá.

6.1.3. Social

Colombia está enfrentando una crisis social sin precedentes, desde el 2019 se han venido realizando fuertes jornadas de paros civiles que evidencian la crisis y que llegaron a su fondo en el paro nacional que se llevó a cabo en junio de 2021. El paro logró detener la producción, abastecimiento, y transporte de hasta los rincones más pequeños del país. La radiografía detrás del paro contiene motivaciones en nuevas reformas fiscales, violencia de la fuerza pública, reformas en la salud, llamado al cese de asesinatos de líderes sociales, y la desigualdad y pobreza como problemas de larga data (Arciniegas, 2021).

Mirando con otra óptica, para el ser humano comer por fuera según estudios realizados por Nielsen, dejó de ser una situación excepcional en los hogares colombianos y paso a tomar un papel muy importante, convirtiéndose en un momento de entretenimiento celebrado en familia, adicional a esto, se tienen mediciones estimadas de que un 70% de las personas almuerzan en sitios cercanos a sus lugares de trabajo (Mall and Retail, s.f.). Esta tendencia tomó un cambio radical en marzo de 2020, donde el negocio de los restaurantes se vio en la

obligación de reinventar su modelo de atención, pasando a un modelo 100% a domicilio como consecuencia de tener familias confinadas en sus hogares, cuya única opción era solicitar servicio al hogar o preparaciones realizadas en casa (La República, 2020). Debido a esto, se potencia un concepto de negocio que ya venía en etapa de crecimiento llamado cocinas ocultas, que no es más que un servicio de gastronomía concentrada en la atención a domicilio, que garantiza la disminución en los costos de operación en locales propios y en incrementar la inversión en el servicio cara a cara reflejado en el *front* del negocio (Arévalo, 2021).

No es un secreto tampoco, saber que el consumidor de gastronomía cuenta con unas expectativas orientadas a la alimentación saludable, pero la situación actual acrecentó esta necesidad, dado que hoy el usuario requiere consumir comida que esté alineada a las nuevas exigencias que el sistema inmune demanda. Debido a esto se puede observar cómo los hogares han incluido en su dieta gran cantidad de opciones capaces de aportar fortalecimiento del sistema inmunológico, refuerzos de vitaminas y alimentación ligada a vegetales para mejorar el sistema circulatorio y de paso el respiratorio, aumento en el consumo proteínas de origen animal, zinc, selenio, grasas buenas y frutos secos entre otros (Cuidate plus, 2021).

En resumen, se podría decir que el entorno social de Colombia muestra un alto inconformismo por parte de la ciudadanía por los factores mencionados anteriormente. Uno de estos, la desigualdad y pobreza, evidencian la importancia de democratizar la comida buscando garantizar un mayor acceso por parte de la población a esta. Esta situación se ha agudizado durante la pandemia, producto de los grandes retos económicos en los que las empresas estuvieron inmersas. Pese a esto, la pandemia ha traído consigo nuevas oportunidades en el modelo gastronómico nacional, principalmente reflejadas en modelos de atención a domicilio, cocinas ocultas, y demanda de alimentación más balanceada y saludable.

6.1.4. Tecnológico

La sexta revolución industrial está remitida a la transformación digital que han venido sufriendo las actividades cotidianas de la población y donde cada día se

generan nuevas conexiones que están produciendo gran cantidad de tráfico de datos y donde el internet de las cosas juega un papel muy importante. La robotización, tecnificación, big data y otras tendencias han venido tomando mayor proporción de participación en las interacciones del consumidor y del vendedor.

Estas tendencias no son ajenas al sector gastronómico y han planteado nuevos retos a los modelos de negocios y los gerentes de ellos, ya que pasó de ser un lujo a una necesidad apremiante a la hora de llevar la comida a la mesa. El año 2020 significó un aceleramiento inesperado de la implementación y se puede observar en estudios en Colombia que demostraron que el 45% de las comidas vendidas fueron solicitadas a través de plataformas de domicilios, presentado un crecimiento de 27 pps respecto al año 2019 (Portafolio, 2021).

De la misma manera, el pago a través de plataformas online creció alrededor de un 70%, lo que demuestra una adaptación masiva a las nuevas tecnologías por parte de los consumidores, no dejando solo en las manos de las nuevas generaciones la responsabilidad de este paso, si no con la participación de nuevos segmentos que ayudan a impulsar este modelo. Este sistema de pagos genera mayor confianza, seguridad y comodidad al usuario final, evitando desplazamientos innecesarios.

La atención a la misma también sufrió grandes cambios, dado que la premisa de salud pública indicaba que el contacto personal debería ser llevado a su mínima expresión y por eso se hizo necesario digitalizar las cartas, sistemas de accesos y llamados de servicios. Es común hoy encontrar en los restaurantes códigos QR para ingresar, cartas interactivas, modelos de visualización en realidad aumentada de menús, atención por medio de chatbots, búsquedas por voz ajustadas a los requerimientos de Android y IOS, y pagos online, por lo cual es necesario que este sector se ponga a la medida de los requerimientos actuales de la sociedad en cuanto a aprovisionamiento tecnológico.

Para finalizar se podría decir que es importante tener bajo conocimiento todas las tendencias en transformación digital que se venían incubando previo a la pandemia,

y que terminaron de desarrollarse durante la misma, utilizar estas herramientas puede llegar a ser clave para el éxito del proyecto.

6.1.5. Ecológico

El impacto ambiental que se genera por parte del hombre como consecuencia de las prácticas propias de su capacidad de sobrevivencia para garantizarse vivienda, alimentación, seguridad y confortabilidad, ha conducido al planeta entero a que la magnitud de dicho impacto sea hoy negativa en el entorno habitado. Esto ha provocado que las grandes potencias mundiales declaren e incluyan en sus agendas de cooperación, temas como la sostenibilidad de las prácticas desarrolladas, mitigación de impactos adversos al medio ambiente, generación de energías limpias, protección de zonas verdes y de gran riqueza de fauna y flora, conservación de fuentes hídricas y regulación del subsuelo.

Frente a lo expresado en el párrafo anterior, Colombia no es para nada ajena a esta inmensa preocupación de preservación, conservación y sostenibilidad del medio ambiente, a nivel local se sufre con los mismos problemas planteados a nivel global, teniendo una gran responsabilidad la población, y en cabeza del gobierno nacional, de garantizar la conservación de las más de 58 mil especies de flora y fauna registradas a nivel nacional y que merecen toda la atención actual de políticas ambientales que logren garantizarlo.

Consecuentes con los aspectos ecológicos, es importante tener presente que la producción de residuos contaminantes en Colombia alcanza las cifras de 26 millones de toneladas de basura generadas a nivel nacional durante 1 año, donde la gran mayoría de este valor termina como sitio de disposición final en mares y ríos, esto debido a que solo el 17% de la cifra mencionada, logra llegar al punto de reciclaje. Bogotá es el primer aportador de basuras al gran volumen generado anualmente, teniendo una participación cercana al 35% de la generación, y actualmente la capital tienen un promedio de reciclaje inferior a la media reportada (Revista Semana, 2020).

El compromiso de Colombia es implementar políticas orientadas a mitigar estos impactos mencionados, teniendo como base principal el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible firmado por las Naciones Unidas y que hoy conforma el eje principal de acción de muchas de las iniciativas planteadas a nivel global. Se estima que alrededor de 300 millones de empleos se podrían generar a nivel mundial con la puesta en marcha de proyectos orientados al cumplimiento de estos objetivos, sin embargo, es necesario reconocer que Colombia cuenta con un atraso estimado de 30 años frente a países europeos orientados a la preservación ambiental (Revista Semana, 2020).

Entrando ya en el aspecto particular de los restaurantes, estos deben estar comprometidos con la sostenibilidad ambiental, dado que los clientes actuales pagan por una experiencia en la mesa y por lograr satisfacer sus necesidades de alimentación, pero de manera paralela esta inversión tiene un gran punto de compensación personal y es muy valorada por el consumidor si el restaurante elegido cuenta con prácticas sostenibles de la conservación del medio. Dada esta tendencia del consumidor, incluso hay quienes se atreven a declarar que la siguiente revolución gastronómica estará orientada a una línea de restaurantes verdes capaces de aportar significativamente al medio ambiente en procesos de economía circular.

Otra de las tendencias que se deben tener bajo el lente por su inmediato impacto en la industria de los restaurantes, es la disminución del consumo de carne. Organizaciones como la ONU y la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación) han alertado sobre los serios impactos que tiene la producción de esta en el medio ambiente (El Tiempo, 2021). Es por esto por lo que a diario es más común escuchar personas con alimentación de tipo vegetariana o vegana.

En síntesis, se podría decir en la actualidad existe una sociedad que ha despertado su conciencia de cara al impacto ambiental que generan sus hábitos, por lo cual es importante que se tengan en el radar las nuevas necesidades ambientales del

consumidor para poder ajustar el modelo de negocio, de manera que logre mitigar el impacto ocasionado por el mismo consumidor.

6.1.6. Legal

La normatividad de los restaurantes a nivel de Colombia está regulada por diferentes entidades oficiales, que tienen como fin generar los lineamientos claros de operación de los establecimientos destinados a la comercialización de alimentos y bebidas, una de ellas es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (conocido por sus siglas INVIMA), que se define en su página web como,

> una entidad de vigilancia y control de carácter técnico y científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociadas al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, 2021).

A continuación, se describirán las principales normas encargadas de regular el sector alimentario de Colombia.

- ✓ **Ley 9 de 1979.** Por la cual se dictan medidas sanitarias.
- ✓ **Decreto 1975 de 2019.** "Por el cual se adoptan medidas en salud pública en relación con las plantas de beneficio animal, de desposte y desprese y se dictan otras disposiciones."
- ✓ **Decreto 1282 de 2016.** Por el cual se establece el trámite para la obtención de la autorización sanitaria provisional y se dictan otras disposiciones
- ✓ **Decreto 1500 de 2007.** Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el Consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

- ✓ **Decreto 1686 de 2012.** Por el cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir para la fabricación, elaboración, hidratación, envase, almacenamiento, distribución, transporte, comercialización, expendio, exportación e importación de bebidas alcohólicas destinadas para consumo humano.
- ✓ **Decreto 343 de 2021.** Por medio del cual se sustituye la Sección 4 del Capítulo 1 del Título 4 del Libro 2 de la Parte 2 del Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, en el sentido de reglamentar los establecimientos de gastronomía y bares turísticos y se dictan otras disposiciones complementarias
- ✓ **Decreto 3075 de 1997.** Regula las condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos, en componentes como edificaciones e instalaciones, equipos y utensilios, personal manipulador de alimentos, y requisitos de higiene de fabricación entre otros.
- ✓ **Resolución 3753 de 2013.** Por la cual se definen los lineamientos técnicos para la formulación de planes de acción de inspección, vigilancia y control de la carne y productos cárnicos comestibles a lo largo de la cadena y se dictan otras disposiciones.
- ✓ **Resolución 666 de 2020.** Protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y manejar el COVID-19.
- ✓ **Resolución 2674 de 2013.** Tiene como objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento y transporte de alimentos y materias primas de alimentos.
- ✓ **Resolución 5109 de 2005.** La cual establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.
- ✓ **Resolución 719 de 2015.** Por la cual se establecen la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública.

- ✓ **Resolución 2115 de 2007.** Por medio de la cual se señalan características, instrumentos básicos y frecuencias del sistema de control y vigilancia para la calidad del agua para el consumo humano.
- ✓ **Resolución 604 de 1993.** Por la cual se reglamenta parcialmente el título V de la ley 9° de 1979, en cuanto a las condiciones sanitarias de las ventas de alimentos en la vía pública.

Para cerrar se pude evidenciar que existe un marco legal claramente establecido para regular el sector alimentario en Colombia. Por lo cual se hace necesario que todo proceso de factibilidad realizado para establecimientos de este tipo tenga como base el análisis y estudio del alcance de cada una de las normas con el fin de formalizar debidamente el negocio.

6.2. Estudio de mercado

Como es sabido, el estudio de mercado hace parte fundamental de los elementos de cara a la elaboración de la factibilidad de un proyecto, con este se pretendió caracterizar las tendencias de mercado que existen para un negocio de comida callejera debidamente formalizado y las pretensiones de sus potenciales clientes frente al producto, precio, plaza y promoción. Por este motivo se tomó la decisión de realizar una encuesta a través de la plataforma *Google forms,* como fuente primaria de recolección de la información requerida.

Siguiendo en línea con lo anterior, para calcular el tamaño de la muestra requerida se tomó la fórmula socializada por Herrera Castellanos (Herrera Castellanos, s.f.).

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^{2} * p * q}{d^{2} * (N-1) + Z_{\alpha}^{2} * p * q}$$

Donde:

N= Total de la población

Zα = 1.96 tomando la seguridad de un 95%

p = Proporción esperada del 5%

q = 1- p

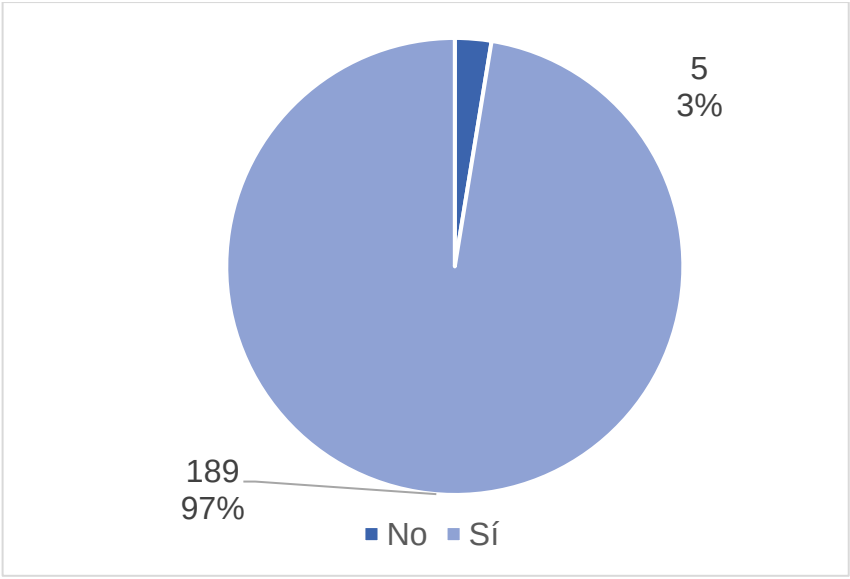
d = Precisión que se asumirá del 5%

La población actual de Bogotá es de 7.834.167 habitantes (Secretaría de Salud, 2021).

De acuerdo con la población actual de Bogotá y con las variables asumidas anteriormente para este análisis, se tuvo como resultado que la muestra característica requerida para realizar el estudio es de **178 encuestas**.

Como parte del diseño de esta encuesta se realizaron dos preguntas validadoras iniciales, la primera corresponde a la aceptación del tratamiento de datos de acuerdo con la ley, y la segunda hace referencia a las personas que laboran o viven en la ciudad de Bogotá, aspecto primordial en la caracterización de la población objetivo.

Gráfica 7. Aceptación de tratamiento de datos / lugar de residencia o trabajo Bogotá



Fuente. Creación propia.

Para este proyecto se recolectaron un total de 194 encuestas, y se procesaron los datos únicamente de 189 que fueron las encuestas que respondieron

aceptablemente las preguntas validadoras. La encuesta realizada se encuentra como anexo 1 del presente estudio.

A continuación, se aborda el estudio del mercado desde las diferentes perspectivas de producto, precio, plaza y promoción. Con estos acercamientos se tomarán diferentes decisiones importantes de cara a la evaluación de viabilidad del proyecto.

6.2.1. Producto

El producto que se ha planteado como eje fundamental del desarrollo de este proyecto, está relacionado directamente con la comida mexicana, y corresponde al taco, cuya definición realizada en uno de los periódicos más populares, es que el taco es una alianza entre la tortilla de maíz y un sin número de ingredientes típicos de la gastronomía mexicana mezclados entre sí, por lo general sus ingredientes básicos se alternan entre carnes de res, cerdo, pollo e incluso pescado, y algunos vegetales sencillos que realzan su sabor, tales como cebolla, cilantro, tomate y aguacate, al ser combinados con salsas y ají (Del Castillo Garcia, 2017).

Para iniciar con la investigación de los tacos como producto alimenticio, se procedió a indagar en el ámbito local de la ciudad de Bogotá los principales establecimientos que están dedicados a ofrecer a sus comensales el taco como actor fundamental de sus cartas, esto implica aclarar que el objeto de estudio de las alternativas existentes en el mercado no tiene como prioridad los restaurantes de comida típica mexicana, sino a aquellos que son reconocidos en el medio por ser taquerías.

Una vez fueron determinados los parámetros de búsqueda para la competencia existente, se concluyó que las principales taquerías que están en el escenario gastronómico bogotano son las listadas a continuación:

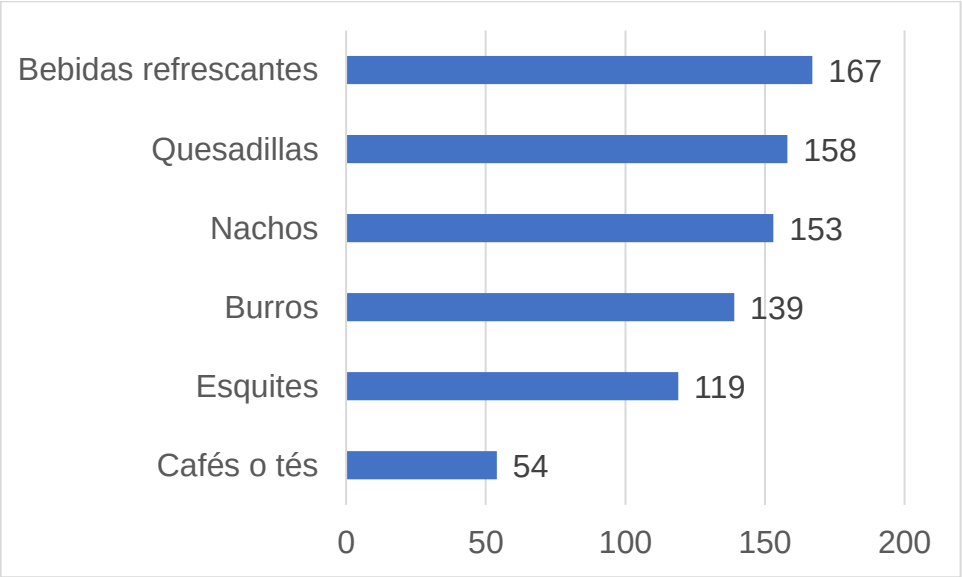
- ✓ Renata
- ✓ Entre cuates
- ✓ Dos del alma
- ✓ La Taquería
- ✓ Tacos mx
- ✓ Tacos Presidente
- ✓ Insurgentes
- ✓ El Buen Pastor
- ✓ Rogelio Red Tacos
- ✓ El Master
- ✓ Don Clemente
- ✓ El Pantera

Continuando con el estudio, se procedió a realizar visita a los establecimientos mencionados anteriormente para evaluar diferentes criterios como ubicación, propuesta de valor, layout, tipos de tacos ofertados, productos que componen la carta; precios de los productos; observaciones generales y calificación asignada, tanto por los consumidores en TripAdvisor como por los autores de este proyecto.

El anexo 2 resume el estudio de mercado realizado en las taquerías ya mencionadas, y permite resaltar los aspectos necesarios, diferenciadores, innovadores y predominantes dentro de la oferta local.

Uno de los aspectos a resaltar del estudio de mercado es la amplia variedad de oferta adicional a los tacos que se ofrecían en los establecimientos. La gráfica 8 permite aterrizar el deseo del consumidor de manera clara, hasta poder determinar que adicionalmente a la oferta de tacos, los consumidores esperan bebidas refrescantes, quesadillas, y burros. Estos deberán ir como oferta adicional en la taquería.

Gráfica 8. Productos seleccionados para consumo.



Fuente. Creación propia.

Producto del estudio de la oferta del sector se resalta una clara diferenciación entre los dos tipos de oferta gastronómica que hay en cuanto a tacos. Por un lado, está la oferta gourmet caracterizada por locales más elaborados, productos, alternativas y preparaciones más complejas, tiempos de atención más largos y por supuesto precios más elevados. Dentro de este perfil descrito encontramos a restaurantes como Tacos Mx, La Taquería, Insurgentes, y Entre Cuates. En el polo opuesto, están las taquerías más tradicionales y sencillas, que no descuidan la calidad de sus productos, pero se establecen en locales más pequeños con infraestructura más simple, y tiempos de atención más rápidos. Dentro de este segundo perfil encontramos propuestas arriesgadas con tacos complejos y elaborados, y algunas otras que van a lo sencillo, y tradicional. Ejemplos de las taquerías en este segundo perfil son El Pantera, Don Clemente, Renata, El Master, El Buen Pastor, entro otros. Este segundo perfil será el del enfoque de este proyecto, teniendo en cuenta que se quiere conservar el espíritu tradicional y callejero de las taquerías.

Aun así, no se encontró ninguna oferta que tomara el riesgo de hacer fusión con los ingredientes autóctonos y populares colombianos. Al fin y al cabo, si es un producto

que se está pensando para alimentar al mercado colombiano sería indicado, al menos, buscar proponer un taco tradicionalmente colombiano a manera de innovación. Para esto se buscará hacer promociones de tacos tradicionales con pequeñas muestras de los sabores innovadores que se pretenden introducir al mercado.

En conclusión, los productos a ofrecer en la taquería serán los siguientes:

- ✓ Tacos tradicionales y sencillos
- ✓ Tacos tradicionales con fusión colombiana
- ✓ Bebidas refrescantes
- ✓ Quesadillas
- ✓ Burros

6.2.2. Precio

Entrando en el rubro de los precios ofrecidos por las diferentes taquerías bogotanas, se encuentra que los precios de los tacos en las mismas oscilan entre $ 3.700 y $10.000 COP, dependiendo de la propuesta de valor que se ofrezca a los consumidores. En la tabla 7 se relacionan con más detalle las diferentes ofertas de tacos y sus respectivos precios.

Tabla 7. Precios de las principales taquerías de Bogotá.

NOMBRE DE LA TAQUERÍA	ZONA DE UBICACIÓN	VALOR UNIDAD DE TACO
EL BUEN PASTOR	7 de agosto	$ 3,700
BIRRIA	Cll 78 # 24 - 27	$ 3,700
RENATA	Carrera 14 # 85-22	$ 3,950
EL MASTER	Calle 67 # 9a-27	$ 4,500
DON CLEMENTE	Cra. 11 # 79 -06 Av. 19 # 117 - 05	$ 6,000
DOS DEL ALMA	Av. 19 # 106-12 Av. Esperanza # 51-40 Calle 140 # 11-45 Av. Boyacá # 152-52	$ 6,900

ENTRE CUATES	C.C Salitre Plaza Calle 118 # 6A-40	$	8,000
INSURGENTES	Chapinero Parque de la 93	$	8,000
LA TAQUERÍA	Calle 93 # 11A-11 Calle 116 # 15-44 Ave. Calle 82 # 12A-25/27	$	8,300
TACOS PRESIDENTE	C.C Plaza Claro Carrera 13 # 85-13	$	8,500
TACOS MX	C.C Parque la Colina	$	10,000

Fuente. Creación propia.

Comparando esta información recopilada contra la encuesta realizada, se pueden resaltar varios puntos. En primera instancia, se encuentra una mayor concentración de ofertas que venden sus tacos por un valor superior a los $6.000 COP por unidad, y unas pocas alternativas que buscan posicionarse con ofertas económicas que están entre $3.700 COP y $6.000 COP. A su vez, es importante resaltar que el precio que los encuestados están dispuestos a pagar por el taco es en promedio $5.369 COP, y que al compararlo con los precios del mercado se encuentra en la parte intermedia - baja del rango encontrado, como se evidencia en la tabla 8.

Tabla 8. Precio promedio ofertado por los encuestados de acuerdo con la estratificación de la vivienda.

Precio promedio ofertado por los encuestados de acuerdo con la estratificación de la vivienda	
2	$ 4,981
3	$ 5,329
4	$ 5,542
5	$ 5,333
6	$ 5,133
Promedio aritmético	**$ 5,369**

Fuente. Creación propia.

Después de realizada la revisión de precios, es consecuente determinar que el rango sobre los cuales la taquería objeto de estudio de este proyecto puede operar se encuentra entre $5.000 – $6.000 COP. Es importante resaltar que los presentes precios serán validados en el estudio de viabilidad financiero desarrollado más adelante.

Continuando con el estudio de precios es pertinente mencionar a su vez que el precio que está dispuesto a asumir el cliente, está estrechamente ligado a la propuesta de valor que espera de este tipo de negocios, es por eso que vale la pena reconocer que en Bogotá la oferta de restaurantes con enfoque mexicano está más que cubierta por diferentes opciones de restaurantes que cobran valores altos y destinados a una población especifica capaz de asumir valores altos por unidad de taco, sin embargo, las opciones destinadas para el consumo de tacos con precios más económicos es mucho más limitada, lo cual abre un espacio de mercado por explotar al pretender incursionar en sectores con alto flujo comercial y con una propuesta de valor de comida callejera al alcance de todos.

6.2.3. Plaza

Tomando como insumo la encuesta realizada, y acompañada de un análisis descriptivo deductivo, se puede llegar a diversas conclusiones correspondientes a la caracterización del perfil del consumidor que se revisan a continuación.

Tabla 9. Clasificación por tipo de género

¿Con cuál género se identifica usted?	Total	Total (%)
Hombre	104	55.03%
Mujer	85	44.97%
Suma total	**189**	**100.00%**

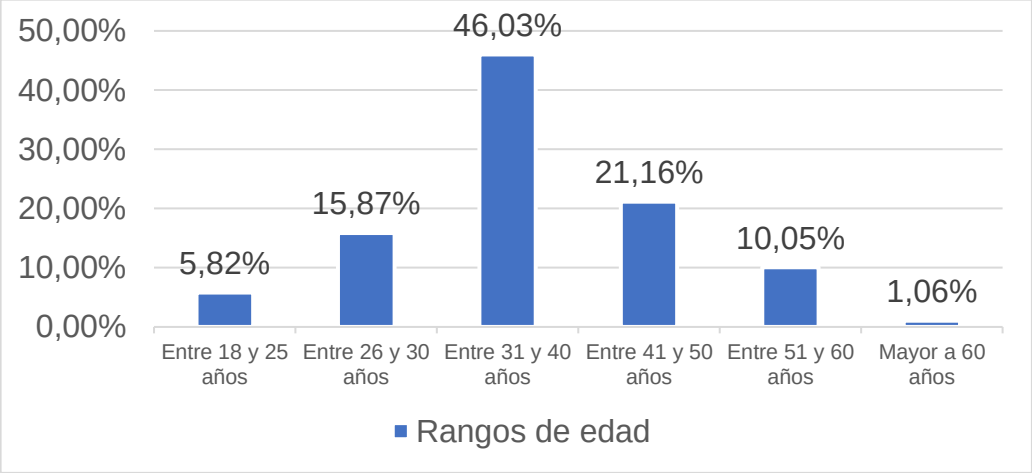
Fuente. Creación propia.

En primera instancia, la tabla 9 muestra un porcentaje de encuestados según la identificación de género, con una leve inclinación a un mayor porcentaje de

hombres, sin embargo, no corresponde a una diferencia determinante en la caracterización de la muestra. Esto sugiere que la taquería deberá ser pensada como apta para ambos géneros desde todos los acercamientos que se hagan para su diseño.

Siguiendo en línea con la evaluación de los resultados, la gráfica 9 muestra que el 83.06% de los encuestados se encuentran en el rango de 25 a 50 años, que a su vez es un indicio de tener un porcentaje importante de encuestados que se encuentran en edad activa de trabajo, lo cual les permite tener ingresos propios y ser consumidores activos.

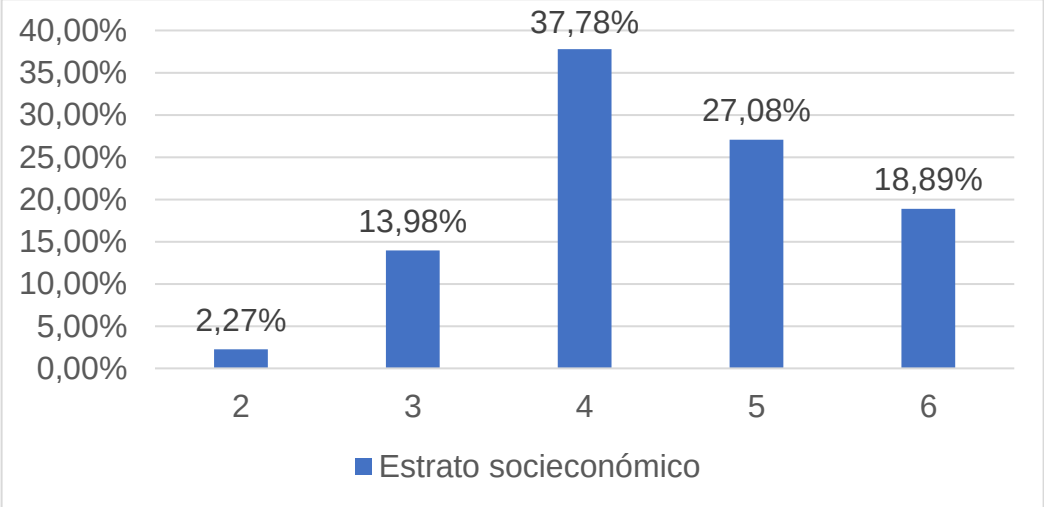
Gráfica 9. Rangos de edad



Fuente. Creación propia.

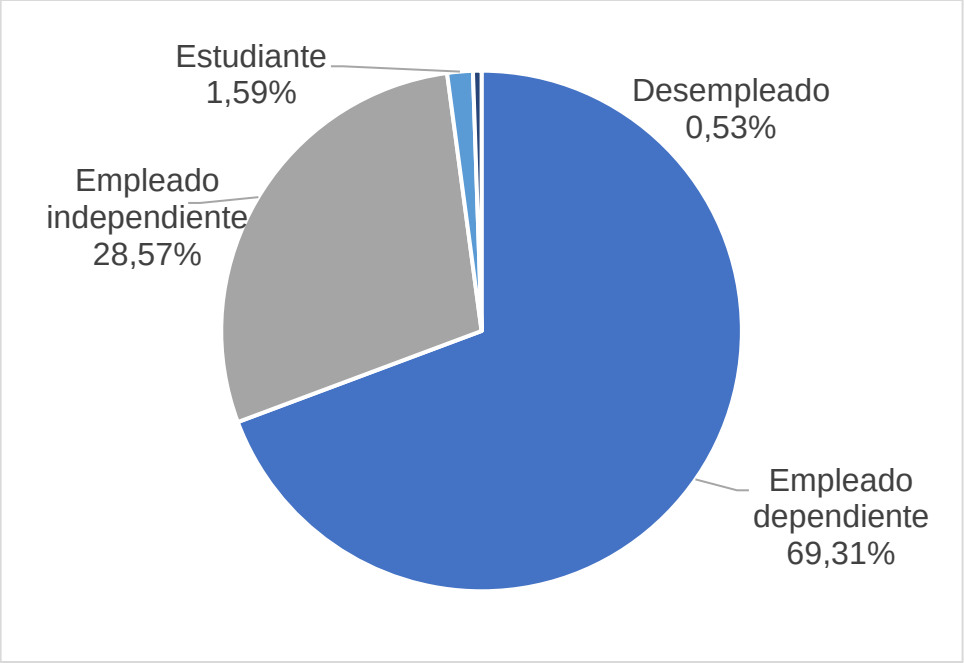
Desde la óptica del estrato socioeconómico, es importante resaltar que la gráfica 10 ilustra una mayor concentración de los encuestados en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, el 83.75% de las personas encuestadas residen en estos. Dicho esto, es oportuno afirmar entonces que la población objetivo de la taquería serán estos estratos y que su concepción y construcción estará basada en este perfil de consumidor.

Gráfica 10. Composición porcentual por estrato socioeconómico



Fuente. Creación propia.

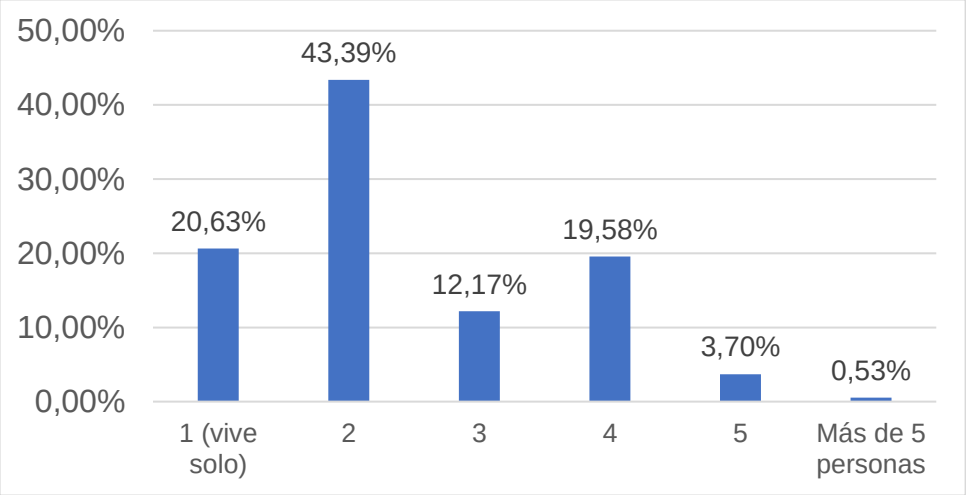
Gráfica 11. Situación laboral de encuestados



Fuente. Creación propia.

Para ratificar lo afirmado anteriormente, la gráfica 11 ilustra que la población encuestada está en un 97.88% empleada, y por ende que tiene capacidad y decisión de compra.

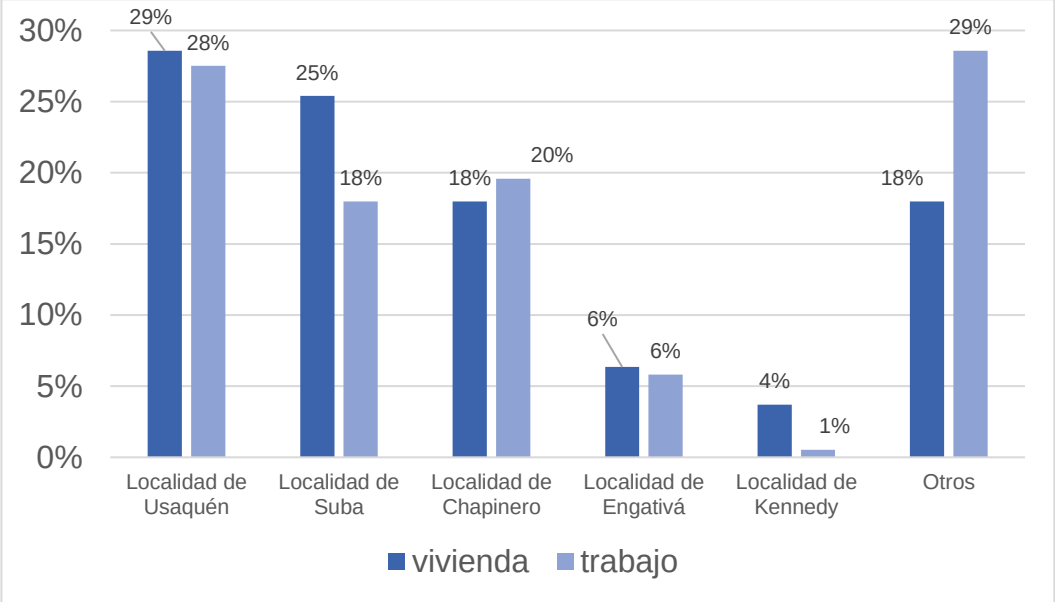
Gráfica 12. Conformación de hogares



Fuente. Creación propia.

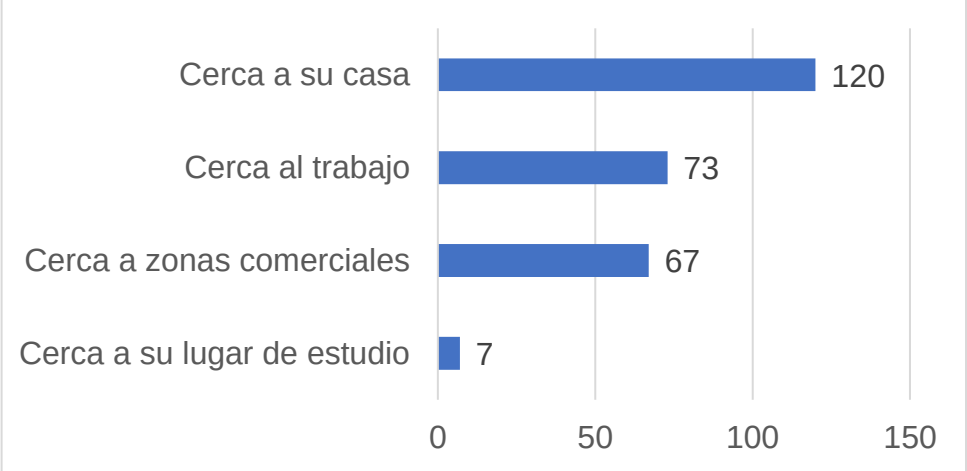
Entrando ya en materia de los hogares de los encuestados, la gráfica 12 evidencia que el 75.14% de los mismos viven en hogares de 2 a 4 personas, razón por la cual podría pensarse que en la taquería las mesas deberían estar enfocadas para atención de hasta 4 comensales, y una barra enfocada para la atención de las personas que asistan sin acompañantes.

Gráfica 13. Distribución poblacional por localidades.



Fuente. Creación propia.

Gráfica 14. Ubicación esperada de la taquería.



Fuente. Creación propia.

En cuanto a la distribución por localidades, la gráfica 13 refleja que la población encuestada está localizada, tanto en vivienda como en trabajo principalmente en las localidades de Usaquén, Suba y Chapinero. Con el fin de complementar esta información, se realizó un mapeo de la ubicación de las principales taquerías en la

ciudad de Bogotá. La ilustración 1 muestra que hay concentración de taquerías en dos localidades de Bogotá; Chapinero (19 locales) y Usaquén (7 locales), mientras que localidades como Suba (2 locales), Barrios Unidos (2 locales), Teusaquillo (2 locales), y Santa Fe (1 local), presentan menor concentración de estas.

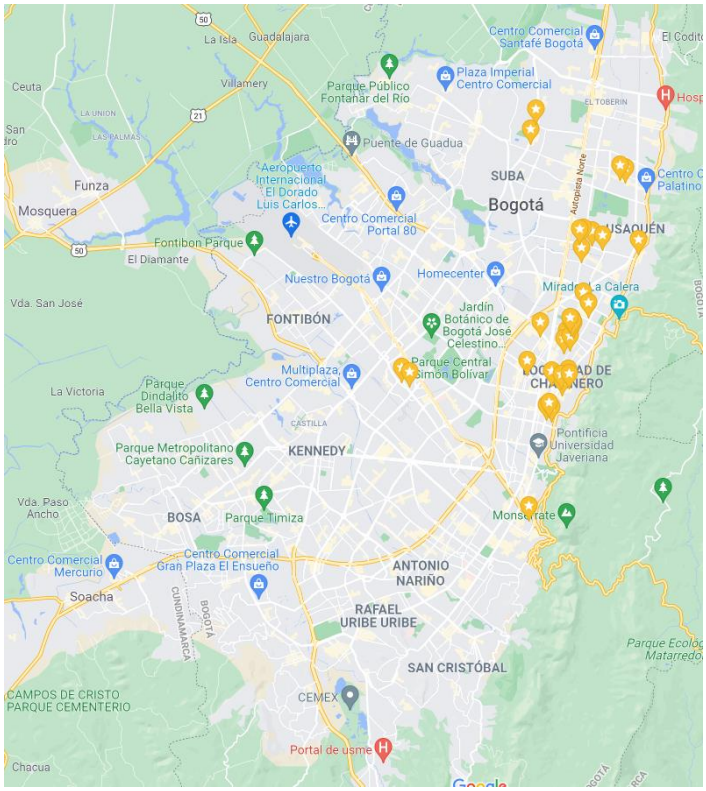
Hablando puntualmente de la oferta en cada localidad, es importante resaltar que para el caso de Chapinero las propuestas gastronómicas abarcan, tanto las taquerías tradicionales como la propuesta de restaurante mexicano, tendiendo más a las segundas mencionadas. Esto evidencia que esta zona provee una propuesta de taquerías gourmet de alto valor agregado para el comensal, y unas pocas taquerías tradicionales, que de hecho son las de referencia en su nicho si tenemos en cuenta también las taquerías de barrios unidos que están colindando con la localidad de Chapinero. Esto último no es casualidad, ya que cerca a estas taquerías cotidianas se encuentran las plazas de mercado tradicionales de la ciudad, como por ejemplo el 7 de agosto y Paloquemao, lo que les permite conseguir productos de primera calidad en distancias y tiempos logísticos cortos. Sería estratégico considerar ubicar la taquería en esta localidad, teniendo presente que es la tercera con mayor distribución poblacional y a su vez concentra a los principales exponentes de las taquerías tradicionales en Bogotá, factor clave para jalonar el consumidor a la localidad y dar a conocer de manera más fácil la taquería emergente, aprovechando a su vez el nombre de las más posicionadas.

Analizando ahora la localidad de Usaquén, es importante también aclarar que la distribución de taquerías se da más hacia el restaurante mexicano que hacia la taquería tradicional, imitando el mismo comportamiento que tiene la localidad de Chapinero. Es de resaltar que esta localidad tiene la concentración de sus taquerías en su parte sur, evidenciando una zona norte con baja oferta de taquerías. Esto es una oportunidad latente teniendo en cuenta la cantidad de personas que viven en esta localidad y su proximidad a un mercado importante de Bogotá, la Central de Abastos Norte. Para el resto de la ciudad y sus localidades, no es pertinente hablar

de taquerías, ya que son pocas o inclusive no hay identificadas. Esto sin duda refleja un océano azul de oportunidades para ser capturadas.

A manera de cierre, en cuanto a localización, es pertinente decir que hay una clara focalización de las taquerías en dos localidades principalmente de Bogotá, que además son las tradicionalmente gastronómicas de la ciudad. Pensar en la ubicación de una taquería en esta zona podría ser estratégico al poder potenciar la sinergia entre taquerías y jalonar su demanda, sin descuidar el dinamismo de la gente al salir o llegar a su casa y/o trabajo que es factor clave de ubicación de acuerdo con la gráfica 14. Ya para una segunda etapa, explorar mercados menos desarrollados podría funcionar, con el fin de capitalizar demanda flotante con una marca más posicionada.

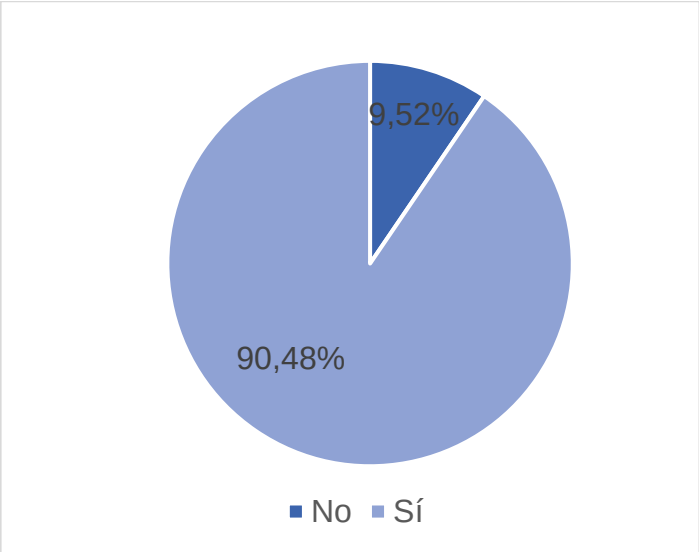
Ilustración *1*: Distribución de taquerías en Bogotá



Fuente. https://www.google.com/maps/?hl=es

Es importante hablar ahora de las concepciones que los comensales tienen de la comida rápida y cuáles son los factores que pueden fomentar y disminuir su consumo.

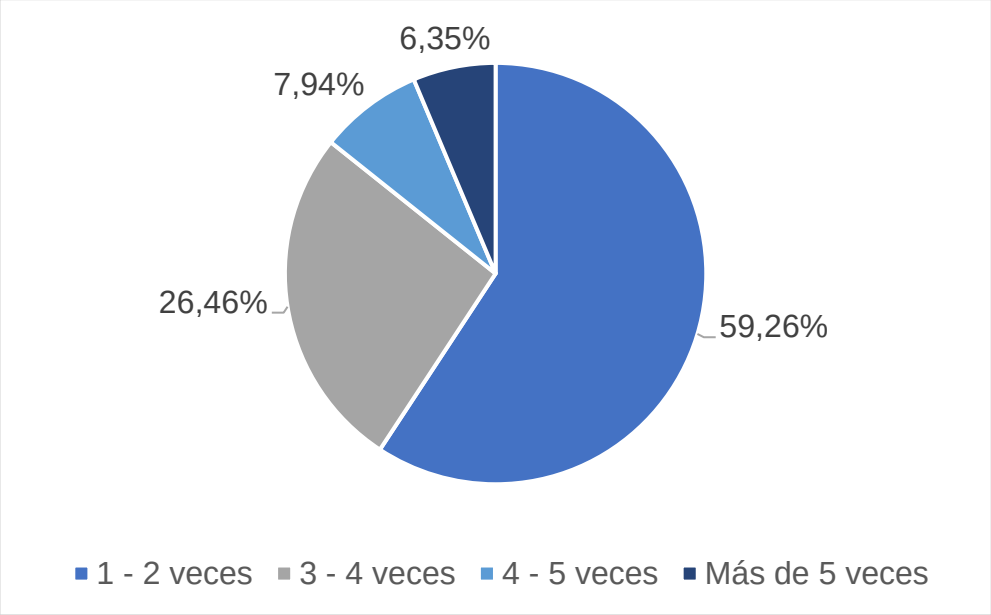
Gráfica 15. Consumo de comidas rápidas.



Fuente. Creación propia.

El consumo de comidas rápidas es característico en los hábitos de consumo alimenticios de la población actual y esto es validado en la gráfica 15, donde se puede observar que cerca del 90% de la población encuestada tiene como hábito el consumo de comidas rápidas, lo cual ratifica la pertinencia de contemplar la oportunidad de establecer una taquería que ofrezca una propuesta de valor adecuada que garantice la recurrencia de los comensales.

Gráfica 16. Regularidad de consumo mensual de comidas rápidas.



Fuente. Creación propia.

Ahora bien, no solo basta con validar la inclinación del consumo de comidas rápidas de la población, también se hace interesante observar cuál es la regularidad con la que las personas acceden a este tipo de negocios como una solución a sus necesidades de alimentación, es por eso por lo que en la gráfica 16 toma bastante importancia observar que el 59% de las personas consumen entre 1 y 2 veces por mes comida rápida, y un 26% lo hace entre 3 y 4 veces. Con base en esto se puede deducir la importancia de ubicar la taquería en una zona que tenga flujo alto de personas y/o concentre una importante densidad poblacional que contribuya a una demanda potencial para la taquería.

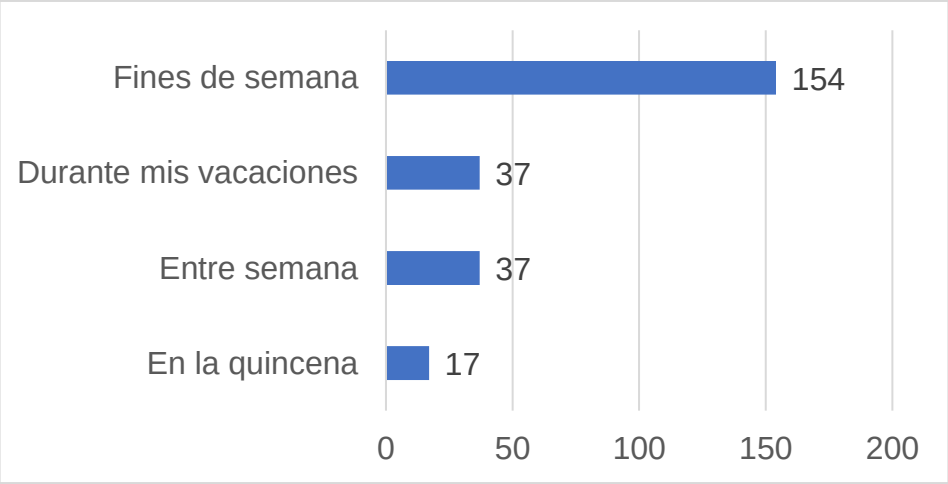
Tabla 10. Cambio de hábitos de consumo de comida callejera a rápida formal.

¿Usted cambiaría el hábito de compra de comida callejera por la compra de comida rápida en un establecimiento formal?	
No	4.76%
Sí	95.24%
Suma total	**100.00%**

Fuente. Creación propia.

Dicho lo anterior, se vuelve fundamental encontrar la manera de captar la atención de los potenciales clientes para así atraer a la mayor cantidad de comensales. Observando el importante porcentaje de aceptación frente a un posible cambio en el establecimiento de comida rápida, es pertinente lograr asegurar un establecimiento formal que esté en la capacidad de satisfacer las necesidades de un consumidor de comida callejera, como lo son la rapidez en el servicio, el bajo costo de los productos, y la capacidad para satisfacer pequeños antojos de hambre.

Gráfica 17. Momentos preferidos de consumo de comidas rápidas.

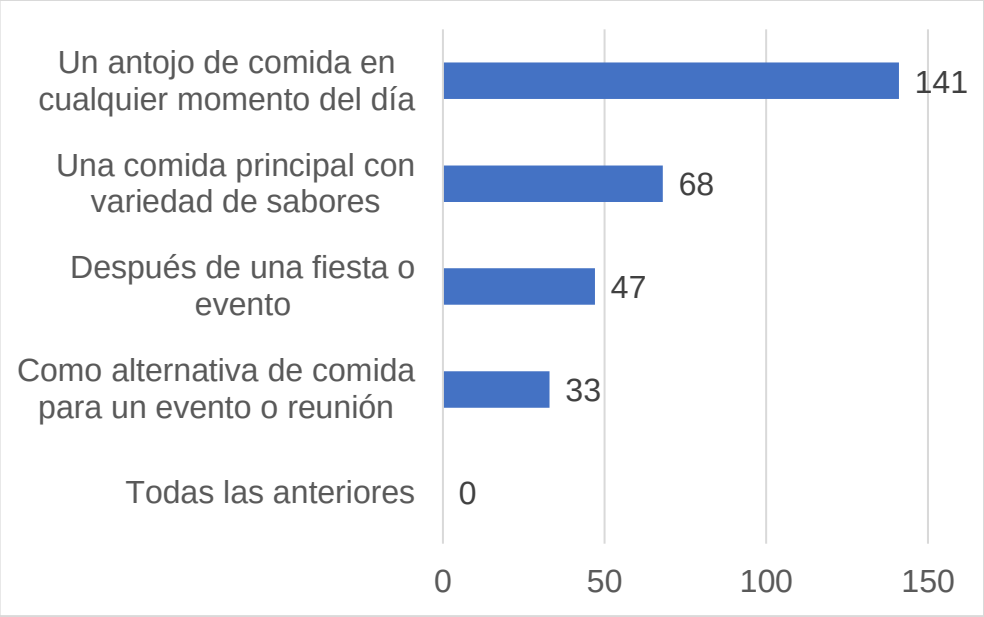


Fuente. Creación propia.

Entrando en las preferencias de los consumidores encuestados, la gráfica 17 permite deducir que la disposición de las personas para ir a la taquería está concentrada en los fines de semana, dicho esto se debe presupuestar estar

preparados para atender los picos de servicio que se presentarán en esos periodos, sin descuidar el servicio y la calidad del producto.

Gráfica 18. Percepción del concepto de comida rápida.



Fuente. Creación propia.

En cuanto a la percepción de comida rápida, como ya se había mencionado antes, la gráfica 18 ilustra un aspecto importante, la taquería descrita en la encuesta es considerada como un antojo de cualquier momento del día, a diferencia de lo esperado de un restaurante tradicional. Teniendo esto en cuenta es importante tener un espacio de barras en la taquería que permita a los comensales con antojos poder pasar, saciar su antojo y seguir su camino, en cualquier momento del día.

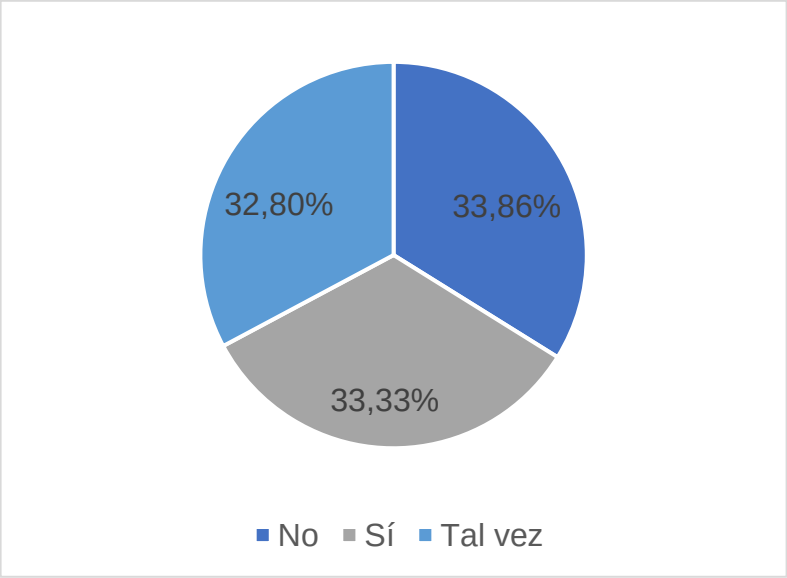
Tabla 11. Preferencia del servicio a domicilio.

¿Le gustaría que la taquería realizara servicio a domicilio?	
No	4.23%
Sí	95.77%
Suma total	**100.00%**

Fuente. Creación propia.

En cuanto a servicios adicionales, la tabla 11 nos da a entender que la taquería debe contar con servicio a domicilio. Teniendo esto en cuenta, se trabajará de la mano con plataformas para domicilios con el fin de ofrecer un producto adecuado que pueda llegar donde el cliente, sin comprometer la calidad del producto ofrecido. Por el momento no se considerará la inversión en el servicio de domicilio propio, ya que esto implica una inversión alta que no estaría utilizada al 100% los primeros años de operación del proyecto.

Gráfica 19. Condicionamiento de compra en la taquería por no contar con sello de responsabilidad social y ambiental.



Fuente. Creación propia.

Continuando con servicios adicionales, la responsabilidad social y ambiental como criterio condicionador de compra evidencia opiniones divididas. El 66% de los encuestados manifiesta indiferencia a este factor diferenciador. Si bien hace parte de la filosofía de los autores de este proyecto, este rubro pasará a ser desarrollado en paralelo al proyecto, teniendo en cuenta que se deberá priorizar en las inversiones técnicas, de infraestructura, y de penetración del mercado.

Tabla 12. Tendencia de consumo con tacos nutricionalmente balanceados

¿Aumentaría su consumo de tacos si estos fueran nutricionalmente balanceados?	
No	10.58%
Sí	89.42%
Suma total	**100.00%**

Fuente. Creación propia.

Ya para finalizar, la tabla 12 ilustra la importancia de ofrecer un taco nutricionalmente balanceado. Este aspecto, dicen los encuestados, aumentaría el consumo de tacos por parte de los consumidores. Teniendo esto en cuenta se trabajará de la mano con los chefs de la cocina para poder ofrecer un producto que sea balanceado y saludable. Adicionalmente también se explorarán alternativas como productos integrales, alimentos sin procesar, bajos en grasas, y con técnicas culinarias de naturaleza más saludable.

Entrando en materia de potencial de mercado, se sostuvo una entrevista con un chef profesional con experiencia de diez años en la industria de restaurantes emergentes y establecidos, en donde se pudo concluir que una buena aproximación a la cantidad de comensales promedio semanales que van a un restaurante recién establecido y sin posicionamiento de marca es de 20 comensales/día (con picos los fines de semana), y que podrá llegar a un pico de 35 comensales/día en los primeros 6 meses debido a su novedad y promoción y que de allí en adelante dependerá de la calidad, servicio y ubicación del local para garantizar su sostenimiento en el mediano y largo plazo. De hecho, más del 80% de los restaurantes emergentes cierran antes de los tres años por alguna de las tres variables mencionadas atrás. De aquí que es clave asegurar ofrecer un producto y un servicio coherente con las necesidades del consumidor objetivo. (Vargas, 2021)

En resumen, la siguiente tabla consolida los aspectos más relevantes desarrollados en el estudio de plaza:

Tabla 13: Resumen de aspectos definidos durante estudio de plaza

Aspecto	Comentarios
Potencial de la taquería	35 comensales por día durante los primeros 6 meses, proyectándose a llegar a 50 comensales/día.
Ubicación	Localidad de Chapinero. Zona residencial o laboral que tenga flujo importante de personas (estrato 4, 5 y 6), y/o concentración de densidad poblacional.
Perfil del consumidor	Principalmente asalariado de estrato 4, 5 o 6, en búsqueda de una alternativa de comida que le permita compartir con su familia o amigos, o que le permita satisfacer antojos puntuales al llegar a casa o salir del trabajo.
Servicio	Servicio a la mesa con opción de atención en barra. Es importante considerar ambos tipos de comensales, por un lado, el cliente que quiere ir a comer con familia y amigos y quiere sentarse a consumir tacos, productos de mayor valor, y bebidas, y por otro lado el comensal que quiere satisfacer un antojo y que solo quiere comer algo pequeño y seguir su camino.
Domicilios	Se prestará el servicio por medio de plataformas digitales.
Servicios adicionales	Tacos nutricionalmente balanceados: Si. Sello de responsabilidad social y ambiental: aún no.

Fuente. Creación propia.

6.2.4. Promoción

La estrategia de promoción de la taquería estará encaminada a tener participación en diferentes frentes que le permitan al negocio lograr atraer la mayor cantidad de clientes y que permita generar un conocimiento generalizado y claro sobre la razón de ser de la taquería, tipos de productos ofrecidos y la propuesta de valor entregada a los clientes.

El primer medio para lograr esto es a través de la página web, con esta se pretende posicionar la marca a través de internet y sus buscadores, logrando que los usuarios que lleguen a la misma puedan tener una información clara de la taquería y que adicionalmente los invite a querer conocer más de la misma.

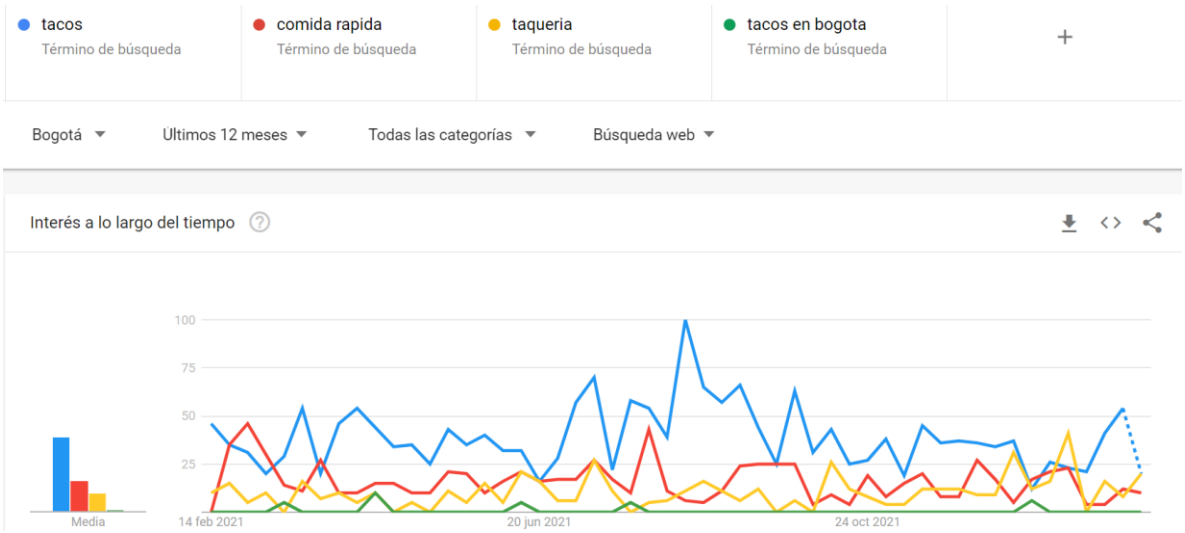
Haciendo un barrido sobre las páginas web de algunas taquerías, ya que no todas cuentan con una, se pueden resaltar los siguientes aspectos contenidos:

- ✓ Todas incluyen un menú con sus productos ofrecidos.
- ✓ En la gran mayoría se ofrece servicio a domicilio, ya sea tercerizado o propio.
- ✓ Algunas páginas ofrecen opciones de crear perfiles de usuario.
- ✓ Solo una incluye video sobre experiencia en la taquería, aunque muy poco visible.

Es importante mencionar que las funcionalidades halladas en las páginas web investigadas deben ser incluidas en la del presente proyecto de cara a poder informar, interactuar, persuadir y servir al cliente final. Actualmente la creación de una página web tiene un costo aproximado de $1.390.000 por año, que incluye conexión a redes sociales, adaptabilidad a sistemas celulares Android y IOS, y la configuración del hosting.

Con respecto a estrategias de SEO (search engine optimization), es importante evaluar las palabras clave que muestran tendencia en la ciudad de Bogotá.

Ilustración 2: Tendencias de palabras clave en relación con la taquería



Fuente. *https://trends.google.es/trends/?geo=CO*

Ilustración 3: Palabras claves SEO para taquería Renata

TOP KEYWORDS BY COUNTRY | CO / ES [1,039] | MX / ES [4] | BR / PT [0] | AR / ES [0] | MORE

SEO KEYWORDS	VOLUME	POSITION	EST. VISITS
renata tacos	2,400	1	1,002
renata	2,900	9	21
la taqueria menu	480	21	2
restaurante 116	590	16	2
tacos bogota	880	26	2
tacos bogotá	880	27	2
la taqueria domicilios	170	16	1
la taquería menu	480	27	1
restaurante mexicano gran estacion	210	19	1

Fuente: https://neilpatel.com/ubersuggest/

La ilustración 2 muestra la palabra “taco” como la de mayor tendencia de utilización en las búsquedas, seguido por la palabra “comida rápida”. Palabras como “tacos en Bogotá”, y “taquería” que perecerían ser las más buscadas, no lo son. A su vez, la ilustración 3 muestra un breve diagnóstico de las palabras claves SEO que tiene tacos Renata en su página web y encontramos que si bien está el nombre de la taquería como uno de estos, también están combinaciones de este con palabras como “taquería”, “tacos”. Para el caso de la página web de esta taquería se sugiere seguir la misma estrategia.

Para efectos de posicionar la taquería en el mercado se considera pertinente invertir por los primeros 6 meses en SEM (Search Engine Marketing) con el fin de lograr aparecer en las búsquedas de las personas interesadas en tacos en la ciudad de Bogotá, para ello sería pertinente destinar un presupuesto aproximado de $100.000 COP/mes.

Captar la información de los clientes potenciales mediante la página web, o cualquier otra estrategia permitirá ejecutar campañas de promoción y expectativa por medio de mail marketing a las bases de datos construidas. El plan de promoción con una herramienta de email marketing que incluye plantillas de contenido, creadores de recorrido, y pruebas A|B con alcance para 2.500 contactos tiene un valor de $240.000 COP/mes.

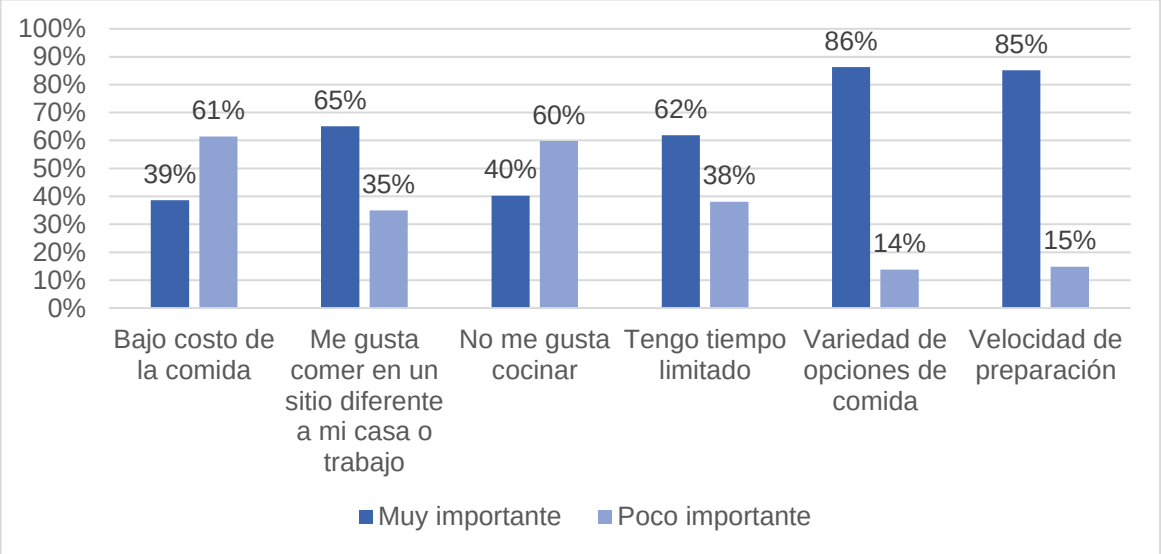
Para la primera etapa del proyecto se enfocará la inversión de promoción en estrategias SEM. En la medida en que se logre consolidar una base de datos más grande se evaluará la opción de incluir estrategias de mail marketing dentro del plan de promoción.

En cuanto a redes sociales, se encuentra que lo habitual dentro del gremio de las taquerías es tener presencia en Facebook e Instagram. En estas redes publican información respecto al menú ofrecido, contenido generado por los clientes, horarios, y contenido de posicionamiento de marca. Para efectos del establecimiento de la taquería se debe incluir dentro del plan de promoción la

utilización de redes sociales como Instagram, Facebook, Twiter, Tik Tok y Youtube con el fin de ampliar el espectro de audiencia contenida en estas redes. El uso de estas redes sociales demandará que sean administradas por un marketing mánager que se encargue de realizar la generación y gestión del plan estratégico de marketing de la taquería.

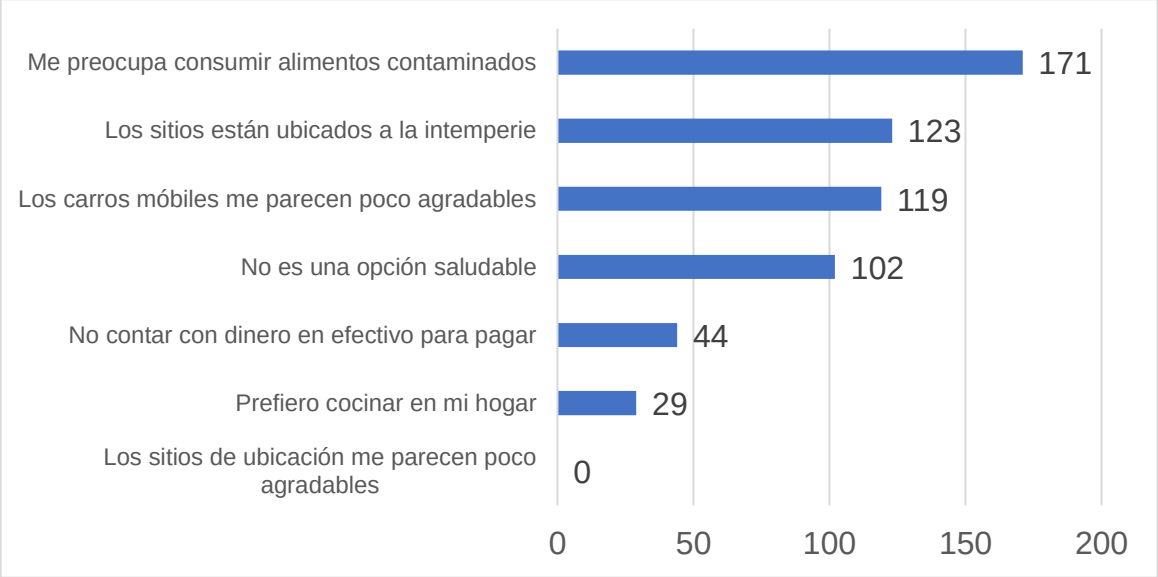
Como parte de la estrategia de mercadeo que se debe generar en la fase inicial de la taquería, se deben contemplar los resultados obtenidos en la gráfica 20, donde se evidencia que la velocidad de las preparaciones y la variedad de productos son motivadores de consumo. De igual manera, también es importante tener en cuenta los aspectos que hacen al comensal desistir del consumo de la comida rápida. La gráfica 21 establece que la carencia de higiene, la ubicación a la intemperie, y la alimentación no saludable son los principales obstáculos por los cuales el consumidor puede optar por otra alternativa de comida.

Gráfica 20. Grado de importancia de los criterios al consumir comida rápida.



Fuente. Creación propia.

Gráfica 21. Consideración al desistir del consumo de comida rápida.



Fuente. Creación propia.

6.3. Estudio técnico

6.3.1. Localización

La taquería tendrá como lugar de localización Colombia, inicialmente en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta que es uno de los mercados más atractivos a nivel nacional debido a la importancia que representa como ciudad capital y como eje económico.

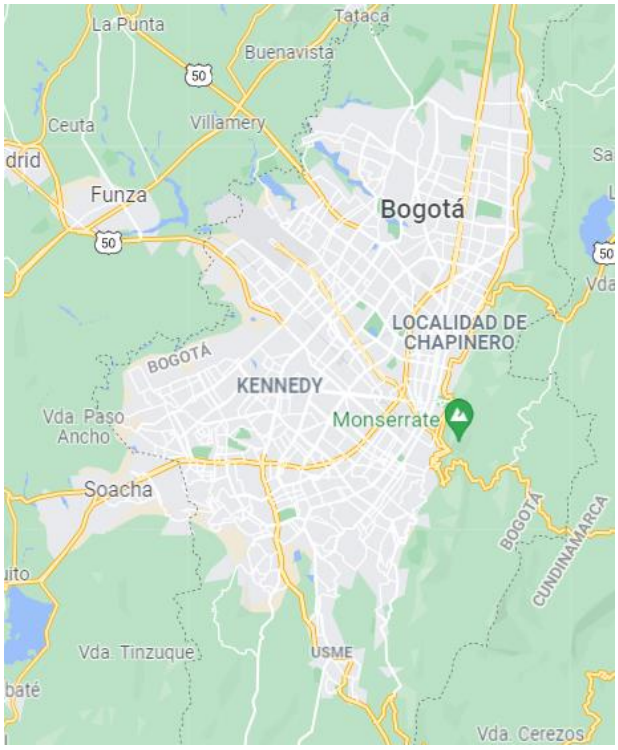
6.3.1.1. Macro localización

La ciudad donde se encontrará ubicada la primera taquería será la ciudad de Bogotá, que corresponde a la capital de Colombia, y está ubicada en el departamento de Cundinamarca, cuenta con una superficie aproximada de 1775 km^2 de los cuales 307.36 km^2 corresponden a zonas urbanas y el resto está repartido entre zonas suburbanas y rurales.

La población actual de Bogotá es de 7.834.167 habitantes según cifras de censos de 2018 y la proyección estimada a 2021, cuenta con 20 localidades y está a su vez conformada por 1922 barrios. Las localidades con mayor número de habitantes son

Kennedy, Suba, Ciudad Bolívar, Engativá, Bosa y Usaquén (Secretaría de Salud, 2021).

Ilustración 4: Mapa de la ciudad de Bogotá

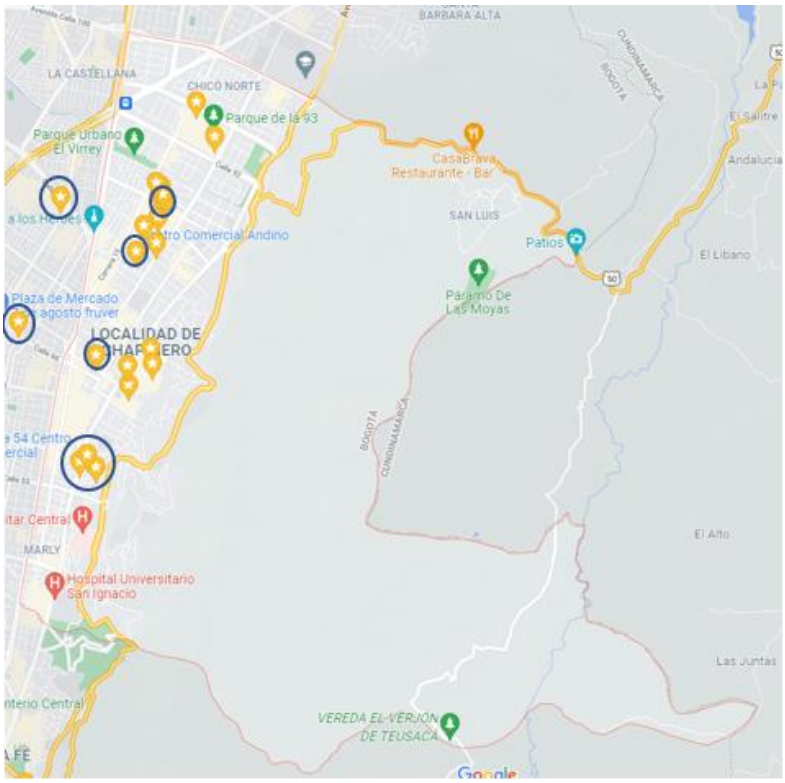


Tomado de https://www.google.com/maps/?hl=es

6.3.1.2. Micro localización

Como fue definido en el estudio de mercado, la micro localización de la taquería será en la localidad de Chapinero, idealmente cercana a las otras taquerías tradicionales que están establecidas en esta localidad. La ilustración 6 relaciona con más detalle sus delimitaciones en la ciudad de Bogotá, y a su vez resalta encerrados en círculos azules las taquerías de referencia sobre las cuales se buscará tener cercanía.

Ilustración 5: Localidad de Chapinero y sus taquerías

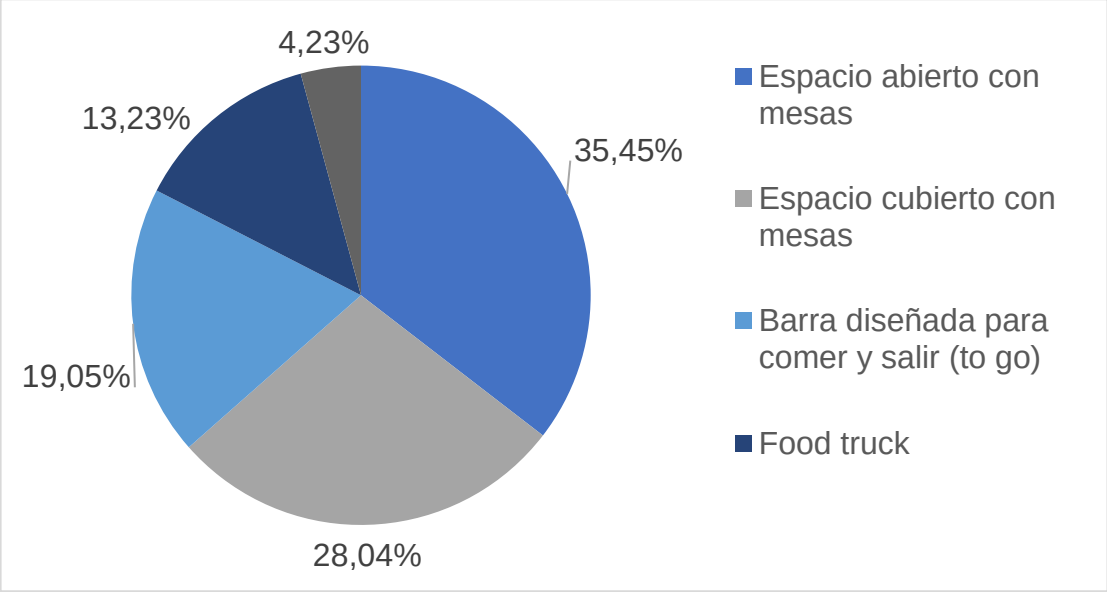


Fuente. https://www.google.com/maps/?hl=es

6.3.2. Tamaño

Teniendo en cuenta el potencial de comensales diarios estimado en el estudio de mercado, y las preferencias indicadas por los encuestados que se reflejan en la gráfica 22, se ha procedido a estimar el tamaño de la taquería conforme a lo requerido.

Gráfica 22. Configuración deseada de la taquería.



Fuente. Creación propia.

Dicho lo anterior, y teniendo en cuenta que el estimado de clientes que se proyectan a futuro puedan asistir al local en un día es de 50 personas, y que aproximadamente el 20% de los comensales preferían comer en una barra, se estima que un local de 70 m^2 sea apropiado para la misma. A continuación, las tablas 14 y 15 relacionan los cálculos realizados para estimar dicho tamaño:

Tabla 14: Distribución de máximo de clientes en local

Personas en mesa	**40**
Personas en barra	10
Total personas	50
Mesas	*10*

Fuente. Creación propia.

Tabla 15: Estimación de área requerida para local

	Unidad	Cantidad	Unitario	Total
área de mesas	m^2	10	3,06	30,63
área de baño	m^2	2	1,68	3,36
área de barras	m^2	11	0,72	7,20
área almacenamiento	m^2			3,00
área de cocina	m^2			13,50
área de circulación	m^2			13,00
área total	m^2			70,69

Fuente. Creación propia.

Teniendo en cuenta estas dimensiones, se procede a hacer un barrido de cotizaciones por toda la región delimitada en la ilustración 6, esto con el fin de estimar un valor promedio del metro cuadrado en la región, y poder estimar un valor del local esperado.

Tabla 16: Cotización de locales en la localidad de Chapinero

Dirección	Tamaño (m^2)	Valor (COP)	Valor Unitario COP/m^2
Cra 15 # 83	100	$ 4.000.000	$ 40.000
Cra 16 # 80	75	$ 4.379.000	$ 58.387
Cra 13a # 77a	80	$ 3.500.000	$ 43.750
Cra 11 # 76	68	$ 5.269.800	$ 77.497
Cll 59 # 14	90	$ 3.500.000	$ 38.889
Cra 11 # 61	90	$ 2.900.000	$ 32.222

Fuente: Información recolectada de https://www.ciencuadras.com/

De la tabla 16 se puede calcular que en promedio un local en Chapinero, con mínimo 2 baños, tiene un valor de arriendo alrededor de $48.457 COP/$m^2$, en consecuencia,

se podría estimar que el valor de arriendo para un local de 70 m^2 en esta zona sería aproximadamente de $3.392.023 COP / mes, lo que generaría un valor anual de $40.704.277 de arriendo.

Teniendo en cuenta que uno de los participantes de este estudio de factibilidad posee experiencia en construcción de obras civiles, se realiza el siguiente presupuesto basado en las cantidades estimadas para la adecuación de obra civil del local seleccionado para la localización de la taquería.

Tabla 17. Presupuesto de remodelación.

Actividad	Unidad	Cant.	Valor unitario	Valor total
DEMOLICIONES Y ASEO				
Demolición de obra existente	m^2	70	$ 30,000.00	$ 2,100,000.00
Aseo durante obra	gb	1	$ 600,000.00	$ 600,000.00
Aseo final	gb	1	$ 420,000.00	$ 420,000.00
Retiro de escombros	vj	1	$ 138,912.00	$ 138,912.00
Materiales varios	gb	1		$ -
OBRA GRIS				
Cargue de pisos	m^2	70	$ 32,992.00	$ 2,309,440.00
Pañetes de muros	m^2	72	$ 27,782.00	$ 2,000,304.00
Mortero seco	bt	7	$ 16,000.00	$ 112,000.00
ENCHAPES				
Enchape de muros	m^2	21.6	$ 54,103.00	$ 1,168,624.80
Enchape de pisos	m^2	70	$ 56,997.00	$ 3,989,790.00
Impermeabilización	m^2	70	$ 24,500.00	$ 1,715,000.00
INST. ELÉCTRICAS				
Adecuación de redes eléctricas	gb	1	$ 1,700,000.00	$ 1,700,000.00
INST. HIDRÁULICAS				
Adecuación de redes hidráulicas	gb	1	$ 2,100,000.00	$ 2,100,000.00
ESTUCO Y PINTURA				
Estuco y pintura a 3 manos	m^2	102	$ 20,258.00	$ 2,066,316.00
			TOTAL	**$ 20,420,386.80**

Fuente. Creación propia.

Continuando con el análisis de los requerimientos del negocio, es importante establecer los valores de compra de los equipos y utensilios que son requeridos durante la operación de la taquería, y que serán insumo importante para realizar el análisis financiero del proyecto. A continuación, se presenta la tabla con las cotizaciones asociadas.

Tabla 18. Equipos y utensilios requeridos

Equipo	Unidad	Cantidad	Valor	Valor total
Mesa de trabajo	und	1	$ 6,790,000	$ 6,790,000
Nevera	und	1		
Congelador	und	1	$ 3,768,935	$ 3,768,935
Lavaplatos	und	1	$ 309,900	$ 309,900
Escurridor	und	1	$ 239,900	$ 239,900
Trompo	und	1	$ 1,500,000	$ 1,500,000
Estufa de 4 o 6 puestos	und	1	$ 8,900,000	$ 8,900,000
Horno industrial	und	1		
Plancha de asar	und	1		
Platos	und	22	$ 22,900	$ 503,800
Copas	und	22	$ 30,000	$ 660,000
Vasos	und	22	$ 4,000	$ 88,000
Cubiertos	jgo	6	$ 80,000	$ 480,000
Cuchillos	jgo	1	$ 299,900	$ 299,900
Salseras	und	33	$ 4,000	$ 132,000
Tablas de silicona	und	4	$ 6,000	$ 24,000
Olla a presión	und	1	$ 434,900	$ 434,900
Ollas	gb	1	$ 431,900	$ 431,900
Sartenes	und	6	$ 83,900	$ 503,400

Set parrillero	gb	1	$	119,900	$	119,900
Mesas de comedor	und	11	$	82,900	$	911,900
Sillas de comedor	und	44	$	32,900	$	1,447,600
Canecas de basura (reciclaje)	und	4	$	99,900	$	399,600
Mezcladora de jugos	und	1	$	2,790,000	$	2,790,000
Caja registradora	und	1	$	1,180,000	$	1,180,000
Licuadora industrial	und	1	$	900,000	$	900,000
Balanza digital	und	1	$	138,000	$	138,000
Estantería	und	2	$	397,000	$	794,000
Dotación de personal	und	7	$	250,000	$	1,750,000
Espátulas	jgo	2	$	28,236	$	56,472
Porta servilletas	und	11	$	78,500	$	863,500
			TOTAL		**$**	**36,417,607**

Fuente. Creación propia.

Como se observa al final de la tabla 18 el valor de la inversión inicial para la compra de equipos y utensilios es de $ 36.417.607 COP y a cuyo valor se recomienda tener un valor anual de imprevistos del 5% para realizar posibles reposiciones a las que haya lugar durante la operación, por lo que el valor total estimado para inversión será de $38.238.487 COP.

Otro aspecto clave para tener en consideración son los costos promedios que podrían llegar a tener los diferentes productos que serán ofrecidos, de tal manera se pueda tener como referencia su valor de elaboración, con el fin de calcular el margen de contribución de cada uno. La tabla 18 relaciona los costos de los ingredientes principales para la elaboración de tacos, salsas, y horchata.

Tabla 19: Costo de ingredientes para elaboración de oferta gastronómica de la taquería

Ingredientes	Costo		Unidades
Tortilla	$	345	COP/unidad
Proteína primer grado	$	51	COP/gr
Proteína segundo grado	$	32	COP/gr
Proteína tercer grado	$	21	COP/gr
Vísceras	$	6	COP/gr
Chiles	$	4.500	COP/lb
Cebolla	$	2.800	COP/Kg
Cilantro	$	2.000	COP/Kg
Ajo	$	11.000	COP/Kg
Tomate chonto	$	1.800	COP/Kg
Piña Gold	$	1.636	COP/Kg
Arroz	$	3.700	COP/Kg
Azúcar	$	3.600	COP/Kg
Queso	$	13.000	COP/Kg
Totopos	$	1.160	COP/lb
Aguacate	$	4.000	COP/Unidad
Canela	$	2.690	COP/Kg
Agua	$	4.273	COP/m3

Fuente. Creación propia.

Teniendo en cuenta la información de la tabla anterior, se puede calcular el costo aproximado para la elaboración de los principales productos a ofrecer en la taquería. Las tablas 20, 21 y 22 relacionan sus costos estimados.

Tabla 20: Costo estimado para la elaboración de salsa

Alcanza para 4 tacos			
Salsas	**Unidad**	**Costo (COP/Unidad)**	
Chiles	3	$	30
Cebolla	1	$	616
Ajo	1 diente	$	495
Tomates	2	$	1.080
Total		$	2.221

Fuente. Creación propia.

Tabla 21: Costo estimado para la elaboración de un taco

Tacos	**Unidad**	**Costo (COP/Unidad)**	
Tortilla	1	$	345
Proteína primer grado	30	$	1.539
Salsa 1	1	$	555
Salsa 2	1	$	555
Total		$	2.994

Fuente. Creación propia.

Tabla 22: Costo estimado para la elaboración de horchata

Para 2 L de horchata			
Horchata	**Unidad**	**Costo (COP/Unidad)**	
Arroz	200	$	740
Canela	1	$	245
Azúcar	200	$	720
Agua	2	$	9
Total		$	1.713

Fuente. Creación propia.

Entrando ahora a revisar los costos y gastos asociados al personal vinculado, la tabla 23 relaciona los valores correspondientes al personal vinculado directamente para la operación y la administración anual del negocio.

Tabla 23. Gastos asociados a personal para operación y administración de la taquería

Cargo	**Precio mensual**	**Factor prestacional**	**Total mes con parafiscales**	**Cant. Pers. año 1**	**Cant. Pers. año 2**	**Cant. Pers. año 3**	**Cant. Pers. año 4**	**Cant. Pers. año 5**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Chef	$ 3.000.000	$ 1.710.000	$ 4.710.000	1	1	1	1	1	$ 56.520.000	$ 56.520.000	$ 56.520.000	$ 56.520.000	$ 56.520.000
Auxiliares de cocina	$ 1.000.000	$ 570.000	$ 1.570.000	2	2	3	4	4	$ 37.680.000	$ 37.680.000	$ 56.520.000	$ 75.360.000	$ 75.360.000
Meseros - Cajero	$ 1.000.000	$ 570.000	$ 1.570.000	2	2	2	2	2	$ 37.680.000	$ 37.680.000	$ 37.680.000	$ 37.680.000	$ 37.680.000
Contador	$ 500.000	$ 0	$ 500.000	1	1	1	1	1	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000
Abogado	$ 500.000	$ 0	$ 500.000	1	1	1	1	1	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000	$ 6.000.000
Marketing manager	$ 600.000	$ 0	$ 600.000	1	1	1	1	1	$ 7.200.000	$ 7.200.000	$ 7.200.000	$ 7.200.000	$ 7.200.000
Asesor hseq	$ 600.000	$ 0	$ 600.000	1	1	1	1	1	$ 7.200.000	$ 7.200.000	$ 7.200.000	$ 7.200.000	$ 7.200.000
				TOTAL					**$ 158.280.000**	**$ 158.280.000**	**$ 177.120.000**	**$ 195.960.000**	**$ 195.960.000**

Fuente. Creación propia.

Tabla 24. Costos de equipos administrativos.

Concepto	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador portátil	und	1	$ 3,499,000	$ 3,499,000
Tablet para meseros	und	3	$ 835,900	$ 2,507,700
Celular administrativo	und	1	$ 1,060,000	$ 1,060,000
Plan celular	mes	1	$ 50,000	$ 600,000
			TOTAL	**$ 7,666,700**

Fuente. Creación propia.

Tabla 25. Gastos anuales de operación.

Concepto	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Software contable	gb	1	$ 750,000	$ 750,000
Licencia office	gb	1	$ 199,900	$ 199,900
Derechos Sayco y Acinpro	gb	1	$ 892,500	$ 892,500
Software administración	gb	1	$ 1,380,000	$ 1,380,000
Servicios públicos	gb	1	$ 8,910,336	$ 8,910,336
Servicio de internet	gb	1	$ 50,000	$ 50,000
Seguro todo riesgo	gb	1	$ 9,000,000	$ 9,000,000
Servicio de domicilios	%	1	25% de ventas	
			TOTAL	**$ 21,182,736**

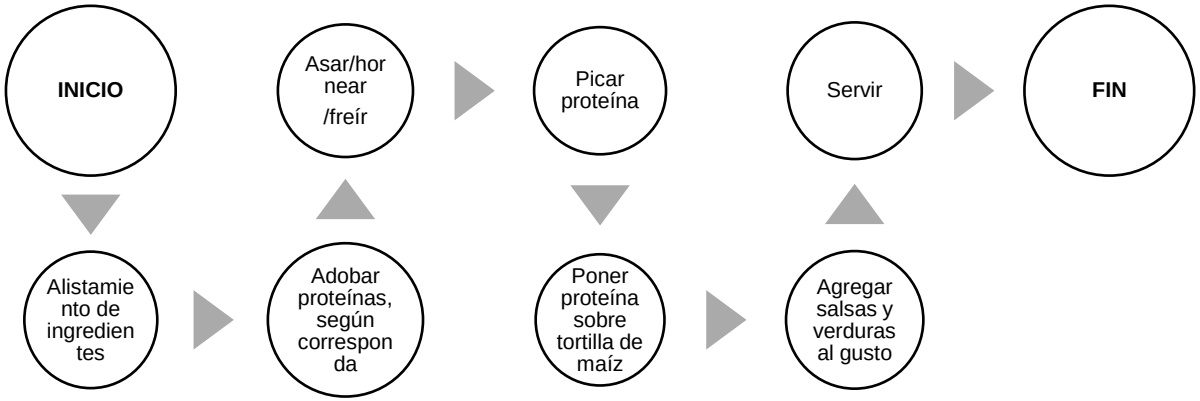
Fuente. Creación propia.

6.3.3. Ingeniería técnica

6.3.3.1. Procesos

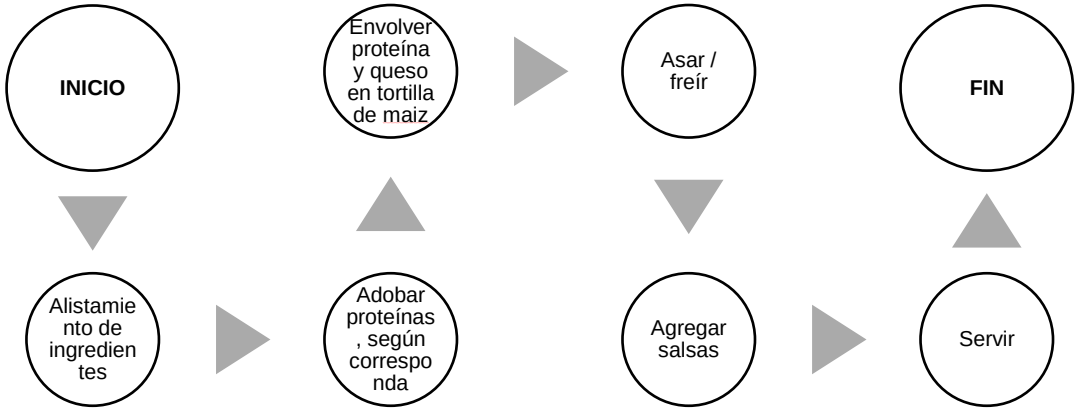
En esta sección conviene dejar establecidos los procesos generales de cada una de las preparaciones del negocio, con el objetivo de lograr estandarizar las recetas y de esta manera optimizar la inversión de tiempo y recursos, es por esto que en los siguientes diagramas se establece la ruta de preparación de los platos principales de la taquería, y a su vez los de los procesos principales dentro de la misma, como lo son: la atención al cliente, abastecimiento de materia prima e insumos, y domicilios.

Ilustración 6. Proceso para la elaboración de tacos.



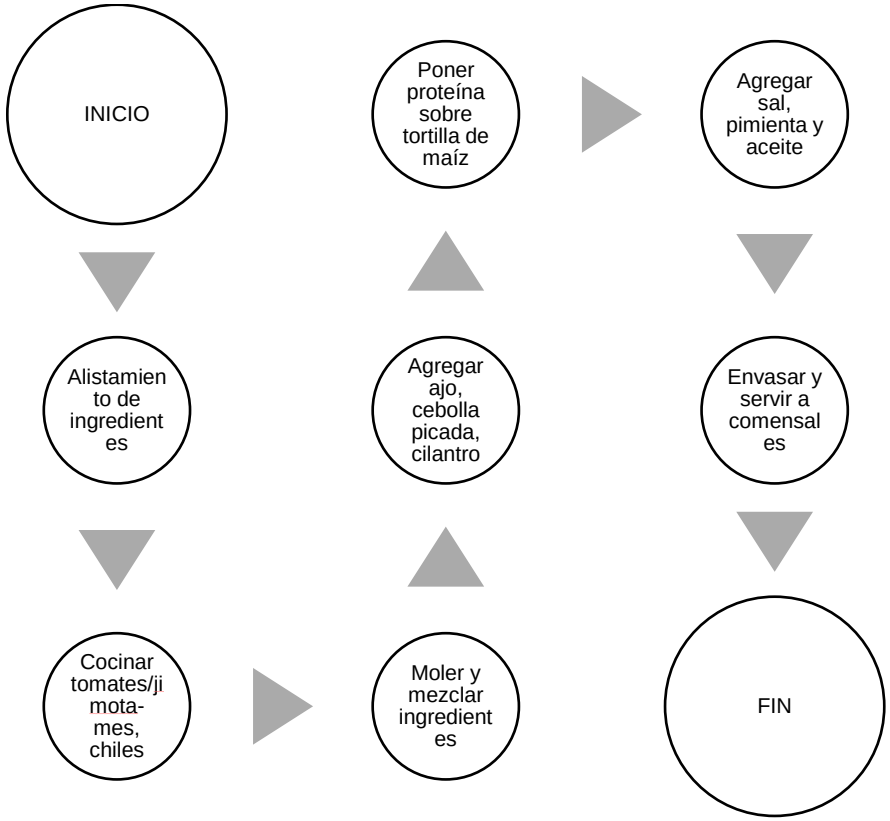
Fuente. Creación propia.

Ilustración 7. Proceso para la elaboración de quesadillas.



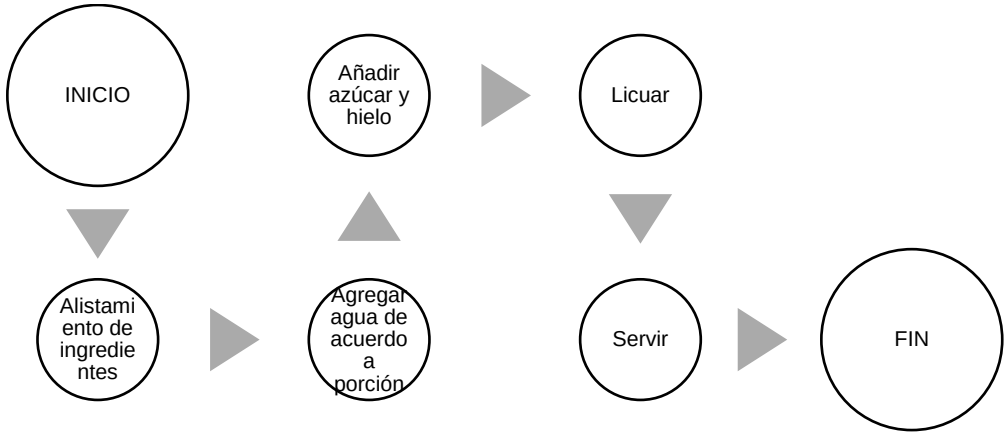
Fuente. Creación propia.

Ilustración 8. Proceso para la elaboración de salsas.



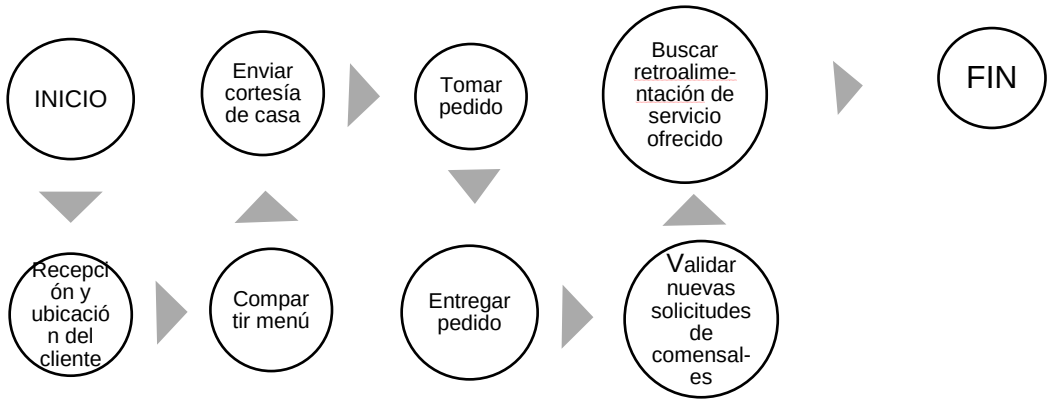
Fuente. Creación propia.

Ilustración 9. Proceso para la elaboración de aguas frescas.



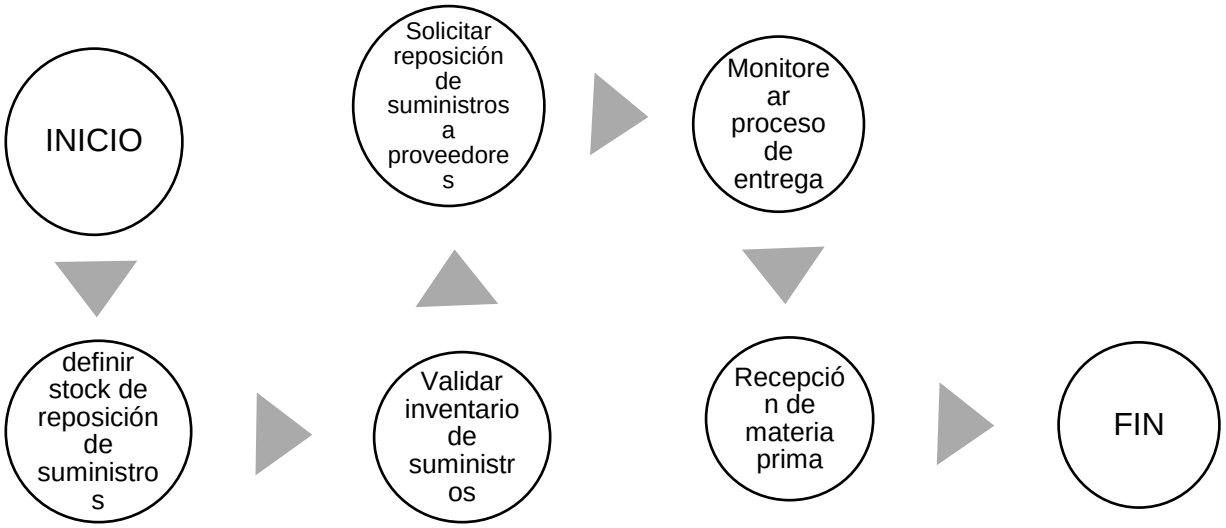
Fuente. Creación propia.

Ilustración 10. Proceso de atención al cliente.



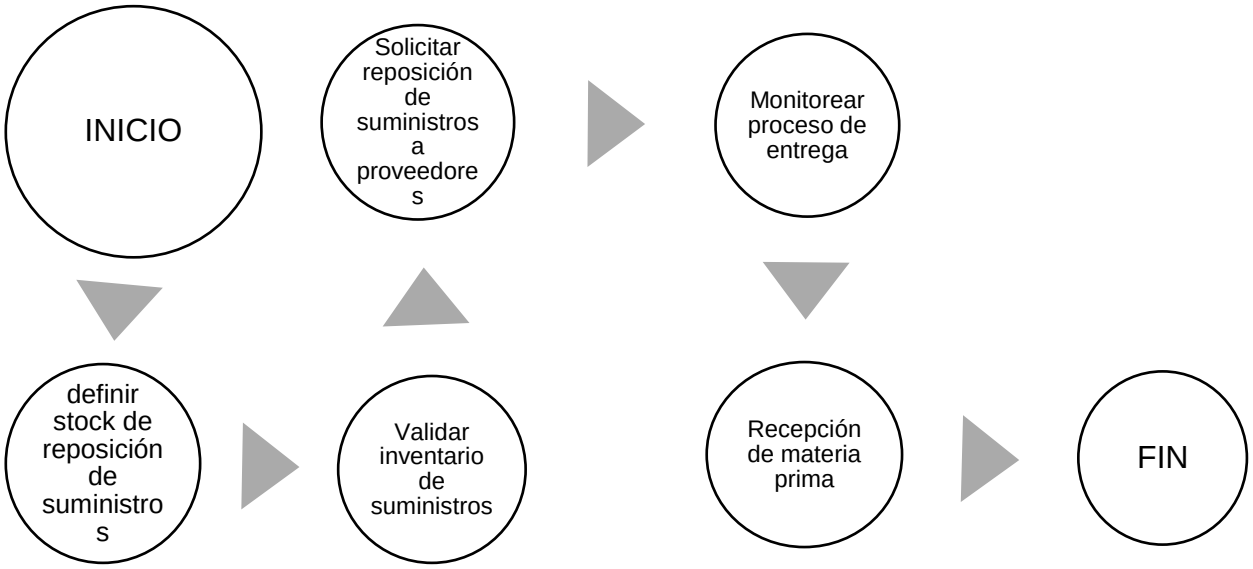
Fuente. Creación propia.

Ilustración 11. Proceso para la compra de suministros.



Fuente. Creación propia.

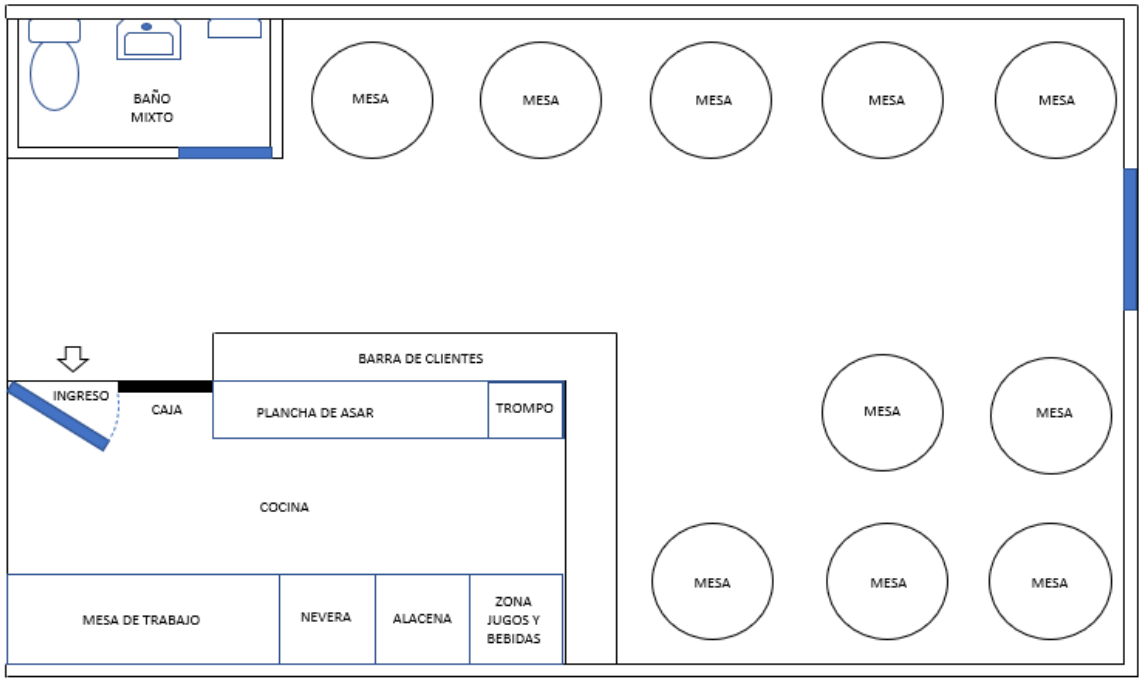
Ilustración 12. Proceso para la entrega de domicilios.



Fuente. Creación propia.

6.3.3.2. Física

Ilustración 13. Distribución de taquería



Fuente. Creación propia.

6.4. Estudio organizacional y administrativo

6.4.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional es un elemento clave para cumplir con la estrategia de crecimiento y posicionamiento de la taquería. Tener una estructura organizacional acorde a esta permitirá tener el personal justo, y en las posiciones adecuadas de tal manera que se pueda cumplir con la propuesta de valor inicialmente planeada.

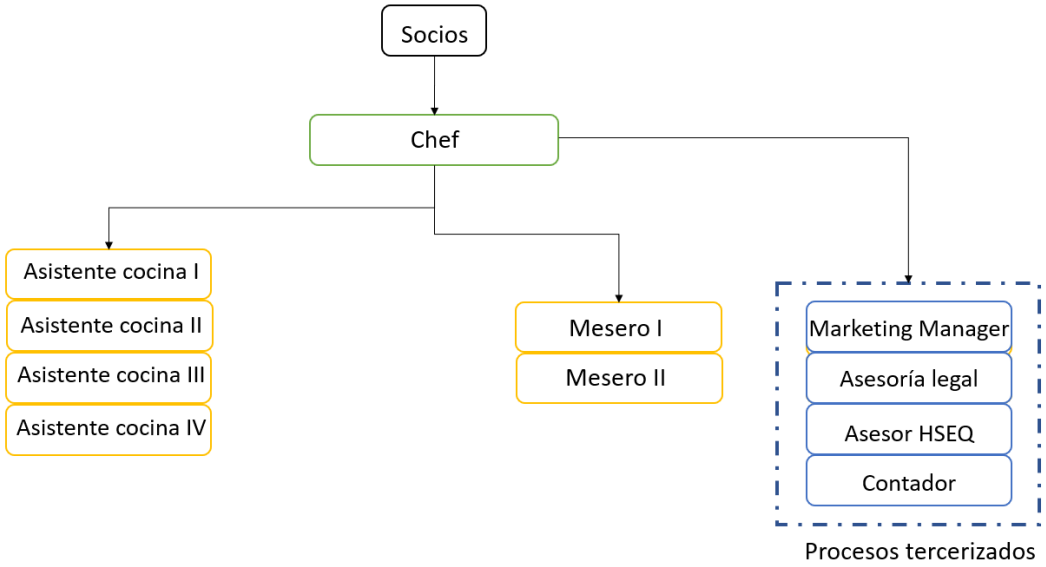
Los procesos que sin duda alguna deben hacer parte de la taquería, de tal manera que se garantice el cumplimiento de la propuesta de valor, son:

- **Administración de la taquería:** Abarca el manejo estratégico de los recursos financieros, manutención de la infraestructura, aseguramiento de la contratación de personal para los distintos procesos de la taquería, coordinación de diferentes procesos satélites como pago de nómina, mercadeo, domicilios entre otros.
- **Negociación y reposición de suministros:** Garantizar la compra de insumos a precios adecuados, y su reposición oportuna con insumos de alta calidad para garantizar la continuidad de la taquería
- **Diseño y ejecución de recetas:** Diseñar y ejecutar recetas que inviten al consumidor a convertirse en clientes recurrentes, y/o promotores, teniendo en cuenta factores como sabor, calidad de productos.
- **Atención al cliente en la taquería:** Garantizar una atención en la taquería que cumpla con la propuesta de valor ofrecida en cuanto a rapidez en la atención, calidad en los productos, limpieza y atractividad del local con precios intermedios – bajos en comparación a las otras taquerías.

Teniendo en cuenta que debemos mantener una estructura organizacional ligera, pero que cubra los procesos necesarios, es importante tercerizar algunos procesos como los son la contaduría, estrategias de mercadeo y asesorías de seguridad industrial, ambiental y legal.

A continuación, se presenta el diagrama organizacional que resume lo mencionado arriba:

Ilustración 14. Organigrama de la taquería.



Fuente. Creación propia.

6.4.2. Cargos y perfiles.

Continuando con el estudio organizacional, a continuación, se relacionan los perfiles de cargo de cada uno de los roles relacionados en el punto anterior:

Nombre	Chef
Jornada laboral	Lunes a viernes: 8 am - 5 pm
Lugar de Trabajo	Local - Taquería
Relación con otros departamentos	Trabajar en conjunto con los socios para garantizar el cubrimiento de costos de los productos, y el cumplimiento de la propuesta de valor prometida al cliente.
Supervisor directo y subordinados	Supervisor directo: Socios
Propósito	Velar por el diseño ejecución y cumplimiento de las operaciones asociadas a la fabricación de los productos ofrecidos por la taquería
Funciones y responsabilidades	1. Diseñar platos y bebidas para ser ofrecidos en la taquería. 2. Coordinar y garantizar reposición oportuna de suministros de cocina por parte de los proveedores. 3. Coordinar y gestionar turnos de trabajo de personal de cocina. 4. Capacitar a personal de cocina cuando se requiera. 5. Garantizar limpieza y orden de la cocina. 6. Coordinar la adecuada gestión de roles satélites relacionados en el organigrama.

Experiencia profesional previa	Idealmente con experiencia como chef y con conocimiento de gastronomía mexicana
Competencia y habilidades	Planeación, servicio de excelencia, liderazgo, manejo de cocina y personal
Formación	Profesional en cocina
Rango salarial	$ 3.000.000

Nombre	Auxiliar de cocina
Jornada laboral	6 días a la semana, por turnos 10 am - 4 pm & 4 pm - 10 pm
Lugar de Trabajo	Local - Taquería
Relación con otros departamentos	Interactuar con los meseros para lograr entregar las solicitudes de los clientes en el menor tiempo posible. Retroalimentar a chef y o administrador sobre la calidad y/o disponibilidad de insumos y/o desempeño de equipos.
Supervisor directo y subordinados	Chef
Propósito	Contribuir a la ejecución de la operación de fabricación de platas de la taquería con altos estándares de calidad

Funciones y responsabilidades	1. Ejecutar las ordenes que llegan por parte de los meseros, y producir los platos en los tiempos estipulados con la calidad estipulada. 2. Mantener el puesto de trabajo limpio, y en perfectas condiciones. 3. Ser el responsable de un área de producción. 4. Informar acerca de posibles novedades en suministros y/o equipos.
Experiencia profesional previa	Sin experiencia previa o deseable experiencia en cocina, y/o en cocina mexicana.
Competencia y habilidades	Trabajo bajo presión, servicio de excelente, planeación
Formación	Cocina
Rango salarial	$ 1.000.000

Nombre	Mesero
Jornada laboral	6 días a la semana, por turnos 10 am - 4 pm & 4 pm - 10 pm
Lugar de Trabajo	Local - Taquería
Relación con otros departamentos	Interactuar con auxiliares y clientes para poder llevar a término las necesidades y requerimientos de los últimos.
Supervisor directo y subordinados	Chef

Propósito	Ser el garante de la transmisión de los deseos y necesidades de los clientes de la taquería a todo el equipo.
Funciones y responsabilidades	1. Recolectar las ordenes de los clientes, y transmitirlas al equipo de la taquería. 2. Garantizar el aseo de la taquería (pasillos, mesas, sillas, paredes, muebles, ornamentaría, baños). 3. Tramitar el pago de las cuentas de los clientes.
Experiencia profesional previa	Sin experiencia previa o deseable experiencia en cocina, y/o en cocina mexicana
Competencia y habilidades	Trabajo bajo presión, servicio de excelente, planeación
Formación	N/A
Rango salarial	$ 1.000.000

Nombre	Marketing Manager
Jornada laboral	Lunes a viernes: 8 am - 5 pm
Lugar de Trabajo	Remoto - visitas a la taquería programadas
Relación con otros departamentos	Interactuar con el administrador de la taquería con el fin de diseñar estrategias de comunicación y mercadeo de la taquería a clientes objetivos.

Supervisor directo y subordinados	Chef
Propósito	Construir y gestionar la estrategia de mercadeo para la Taquería
Funciones y responsabilidades	1. Construir y gestionar página web de la taquería. 2. Gestionar estrategias asociadas a palabras claves de búsqueda. 3. Crear y gestionar contenido en redes sociales. 4. Establecer estrategias direccionadas a growth hack.
Experiencia profesional previa	Con experiencia en mercadeo convencional y digital, preferiblemente enfocada en restaurantes.
Competencia y habilidades	Planeación, servicio de excelencia, comprensión del negocio.
Formación	Administrador o áreas afines.
Rango salarial	$ 600.000

Nombre	Asesor Legal
Jornada laboral	lunes a viernes: 8 am - 5 pm

Lugar de Trabajo	Remoto - visitas a la taquería programadas
Relación con otros departamentos	Interactuar con el administrador de la taquería con el fin de asesorar a nivel legal las implicaciones de las decisiones que se tomen en esta, y de las regulaciones cambiantes del mercado colombiano.
Supervisor directo y subordinados	Chef
Propósito	Asesorar al administrador de la taquería con las implicaciones legales concernientes a las decisiones tomadas.
Funciones y responsabilidades	1. Asesorar a la taquería con respecto a todas las decisiones que se tomen, y sus implicaciones legales. 2. Actualizar a la taquería con respecto a la normativa cambiante de la economía colombiana.
Experiencia profesional previa	Con experiencia en asesorías legales a restaurantes.
Competencia y habilidades	Planeación, servicio de excelencia, comprensión del negocio.

Formación	Abogado.
Rango salarial	$ 500.000

Nombre	Asesor HSEQ
Jornada laboral	Lunes a viernes: 8 am - 5 pm
Lugar de Trabajo	Remoto - visitas a la taquería programadas
Relación con otros departamentos	Interactuar con todas las áreas de la taquería para detectar actividades o posturas riesgosas, y determinar acciones para mitigar su riesgo o impacto.
Supervisor directo y subordinados	Chef
Propósito	Garantizar la ejecución de actividades dentro de la taquería de manera segura.
Funciones y responsabilidades	1. Determinar actividades ejecutadas en la taquería y nivel de riesgos de estas. 2. Establecer planes de acción para mitigar el nivel de riesgo de la taquería. 3. Promover la seguridad en el trabajo.

	4. Estructurar planes de acción para el manejo adecuado de residuos.
Experiencia profesional previa	Con experiencia en gestión de seguridad industrial y ambiental
Competencia y habilidades	Planeación, servicio de excelencia, comprensión del negocio
Formación	Ingeniero Industrial o áreas afines
Rango salarial	$ 600.000

Nombre	Contador
Jornada laboral	Lunes a viernes: 8 am - 5 pm
Lugar de Trabajo	Remoto - visitas a la taquería programadas.
Relación con otros departamentos	Interactuar con todas las áreas de la taquería con el fin de contabilizar los ingresos y las erogaciones de esta.
Supervisor directo y subordinados	Chef
Propósito	Garantizar la contaduría correcta de los recursos de la taquería con el fin de llevar un control y seguimiento de estos.
Funciones y responsabilidades	1. Llevar la contaduría de acuerdo con la normatividad vigente para tener un diagnóstico del desempeño de la empresa.

Experiencia profesional previa	Contador con experiencia en pequeños restaurantes.
Competencia y habilidades	Planeación, servicio de excelencia, comprensión del negocio.
Formación	Contador
Rango salarial	$ 500.000

6.5. Estudio legal

En este estudio se presentarán uno a uno los pasos que se deberán seguir ante las entidades distritales para poder realizar el registro de una empresa legalmente constituida.

Creación de la empresa ante la Cámara de Comercio de Bogotá

1. Selección del nombre de la empresa.

Los socios deben seleccionar el nombre para la creación de la empresa, y deben realizarse las validaciones de la disponibilidad del nombre, tanto en Cámara de Comercio como en la superintendencia de industria y comercio.

2. Acta de constitución y estatutos.

En este paso los socios realizan la creación de la empresa como una sociedad, en este documento se diligencia el nombre seleccionado para la empresa, el domicilio donde se ubicará la sociedad inicial, el tiempo de duración de la sociedad, se define el objeto social principal, cantidad de acciones y el porcentaje de participación de cada uno de los

socios, de igual manera se crearán los derechos de los accionistas, así como la forma en que opera la administración de la sociedad, las funciones del representante legal y la forma en que este debe operar, la revisoría fiscal y finalmente se establece la forma en que la sociedad se puede diluir o liquidar. (www.camaraguajira.org, s.f.)

3. Firma de la escritura pública de constitución de la sociedad.

Una vez es realizado el documento de constitución de la sociedad con todas las disposiciones legales, debe ser firmado por los accionistas y deberá ser entregado personalmente por el representante legal seleccionado para su respectiva radicación ante la CCB y la DIAN.

4. Inscripción de la sociedad y el establecimiento de comercio en la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB).
5. Tramitar el registro mercantil y generación del RUT.

Estos documentos deben ser tramitados por el representante legal de la empresa ante la DIAN y ante la Cámara de Comercio de Bogotá, de acuerdo con las disposiciones establecidas previamente y a la actividad económica a desarrollar, que para el caso actual es la actividad registrada con el código CIIU 5611

> La preparación y el expendio de alimentos a la carta y/o menú del día (comidas completas principalmente) para su consumo inmediato, mediante el servicio a la mesa. Pueden o no prestar servicio a domicilio, suministrar bebidas alcohólicas o algún tipo de espectáculo (www.dian-rut.com, s.f.)

6. Inscripción de los libros de comercio ante la CCB.
7. Apertura de cuenta bancaria.

Este trámite es realizado ante cualquier entidad bancaria y debe ser creado a nombre de la empresa constituida y no cuenta con ningún costo asociado.

8. Registro ante la DIAN para la generación de facturas.

Este trámite se debe realizar en la página web de la DIAN, se debe contar con los datos registrados en el RUT de la sociedad creada para proceder al registro y generación de los consecutivos de facturación y la habilitación del software para la generación automática de facturas electrónicas (www.dian.gov.co, s.f.).

Constitución de una sociedad por acciones simplificadas (SAS)

De acuerdo con una de las guías de creación de empresa creada por la Cámara de Comercio de Bogotá, se define una sociedad por acciones simplificadas de la siguiente manera.

> La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es un tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, regulada por normas de carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas (Camara de Comercio de Bogotá, s.f.).

Los pasos de creación de la sociedad por acciones simplificadas se deben realizar a través de www.ccb.org.co por la opción de *constitución virtual de SAS* y se debe contar con la información base de la escritura pública de constitución de la sociedad.

Trámite de registro sanitario Invima

Este trámite debe ser realizado por toda persona jurídica creada en el territorio nacional y cuyo objeto social sea fabricar, envasar, importar o comercializar alimentos para el consumo humano. Los documentos necesarios para la solicitud son el formulario destinado para este trámite por el Invima, la matricula mercantil y el comprobante de pago correspondiente al trámite asociado.

De igual manera se debe solicitar un concepto sanitario por parte de la entidad competente, que en el caso de la ciudad de Bogotá es la secretaria distrital de salud, este trámite debe ser realizado en línea a través de la página web www.conceptosanitario.saludcapital.gov.co y deberá contar con visita presencial al negocio con el fin de emitir la certificación.

Registro de publicidad exterior

Todo local comercial que disponga de letreros o publicidad exterior en la ciudad de Bogotá debe contar con el permiso de publicidad exterior, para este caso el negocio de la taquería debe contar con este trámite, el cual debe ser realizado a través de la página web https://www.secretariadeambiente.gov.co/ventanillavirtual/app, donde se realizan los respectivos registros y pagos de los derechos.

6.6. Estudio financiero

Para efectos de evaluar el proyecto acá planteado y concluir acerca de la viabilidad de este, es importante realizar un estudio financiero integral que permita analizar todos los aspectos importantes. A continuación, se revisan en detalle estos aspectos.

6.6.1. Presupuestos

6.6.1.1. Ingresos

En cuanto a los ingresos del proyecto se han proyectado tres escenarios de ingresos de clientes al local. El escenario base corresponde al calculado en el estudio de mercado, y los escenarios optimistas y pesimistas son el 120% y 80%

del escenario base, respectivamente, y asumiendo trescientos cinco (305) días laborales al año. Es con estos escenarios que más adelante se hará el análisis de sensibilidad para evaluar la robustez del proyecto planteado.

Tabla 26. Distribución de solicitudes por parte de los clientes de la taquería

Tacos	100%
Quesadillas	89%
Burros	78%
Horchata	94%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Distribución de solicitudes de tipos de tacos

Tacos 1 grado	15%
Tacos 2 grado	35%
Tacos 3 grado	35%
Tacos vísceras	15%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Precios correspondientes a los productos que serán ofrecidos en la taquería

Tacos 1 grado	$	6.000,00
Tacos 2 grado	$	5.000,00
Tacos 3 grado	$	5.000,00
Tacos vísceras	$	4.500,00
Quesadillas	$	5.000,00
Burros	$	10.000,00
Horchata	$	4.000,00

Fuente: Elaboración propia

Las tablas de la 26 a la 28 relacionan los supuestos realizados para el modelo de ingresos de la taquería. En primera medida los porcentajes de distribución de la tabla 26 fueron calculados producto de la información relacionada en la gráfica 8 del presente trabajo. Para la tabla 27 se supuso una distribución normal con asimetría de cero al organizar los tacos por orden creciente de su valor comercial. Finalmente, la tabla 28 relaciona los precios que fueron definidos por los autores de este proyecto y que son fieles al estudio de precios realizados.

A su vez, para efectos de esta proyección de ingresos, se estimó que el porcentaje de domicilios estuviese alrededor del 30%, teniendo en cuenta que previo a la pandemia estuvo en 19% y durante la misma llego a un 45% (Godoy, 2021).

Tabla 29. Proyección de demanda en taquería en local y domicilios

Periodo	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Personas/día	20	30	40	50	60
Personas/año	6.100,00	9.150,00	12.200,00	15.250,00	18.300,00
Tacos/año	18.300	27.450	36.600	45.750	54.900
Quesadillas/año	5.415	8.122	10.829	13.537	16.244
Burros/año	4.763	7.145	9.527	11.909	14.290
Horchata/año	5.723	8.585	11.446	14.308	17.169

Domicilios	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Tacos/año	5.490	8.235	10.980	13.725	16.470

Quesadillas/año	1.624	2.437	3.249	4.061	4.873
Burros/año	1.429	2.144	2.858	3.573	4.287
Horchata/año	1.717	2.575	3.434	4.292	5.151

Elaboración: Fuente propia

Tabla 30. Proyección de ingresos de taquería

Canal de venta	Ingresos	1	2	4	5	6	% sobre ingreso total
Taquería	Tacos	$ 92.872.500,00	$ 139.308.750,00	$ 185.745.000,00	$ 232.181.250,00	$ 278.617.500,00	38%
	Quesadillas	$ 32.487.640,45	$ 48.731.460,67	$ 64.975.280,90	$ 81.219.101,12	$ 97.462.921,35	13%
	Burros	$ 28.580.898,88	$ 42.871.348,31	$ 57.161.797,75	$ 71.452.247,19	$ 85.742.696,63	12%
	Horchata	$ 34.338.202,25	$ 51.507.303,37	$ 68.676.404,49	$ 85.845.505,62	$ 103.014.606,74	14%
Domicilios	Tacos	$ 27.861.750,00	$ 41.792.625,00	$ 55.723.500,00	$ 69.654.375,00	$ 83.585.250,00	11%
	Quesadillas	$ 9.746.292,13	$ 14.619.438,20	$ 19.492.584,27	$ 24.365.730,34	$ 29.238.876,40	4%
	Burros	$ 8.574.269,66	$ 12.861.404,49	$ 17.148.539,33	$ 21.435.674,16	$ 25.722.808,99	4%
	Horchata	$ 10.301.460,67	$ 15.452.191,01	$ 20.602.921,35	$ 25.753.651,69	$ 30.904.382,02	4%
	Total Local	$ 188.279.241,57	$ 282.418.862,36	$ 376.558.483,15	$ 470.698.103,93	$ 564.837.724,72	77%
	Total Domicilios	$ 56.483.772,47	$ 84.725.658,71	$ 112.967.544,94	$ 141.209.431,18	$ 169.451.317,42	23%

Total	$ 244.763.014,04	$ 367.144.521,07	$ 489.526.028,09	$ 611.907.535,11	$ 734.289.042,13	100%

Elaboración: Fuente propia

6.6.1.2. Costos

Los costos de los insumos fueron tomados del estudio técnico realizado y suponiendo adicionalmente un porcentaje de mermas de insumos del 10%, teniendo en cuenta vencimiento de estos, deterioro, entre otros.

Tabla 31. Proyeccion de costos y mermas de la taquería

Costos	1	2	4	5	6	% sobre costo total
Costo Tacos	$ 54.180.683,35	$ 81.271.025,03	$ 108.361.366,70	$ 135.451.708,38	$ 162.542.050,05	56%
Costo Quesadillas	$ 10.136.077,71	$ 15.204.116,56	$ 20.272.155,41	$ 25.340.194,26	$ 30.408.233,12	11%
Costo Burro	$ 19.987.003,66	$ 29.980.505,49	$ 39.974.007,33	$ 49.967.509,16	$ 59.961.010,99	21%
Costo Horchata	$ 3.186.325,45	$ 4.779.488,17	$ 6.372.650,90	$ 7.965.813,62	$ 9.558.976,35	3%
Costo recetas	$ 87.490.090,17	$ 131.235.135,25	$ 174.980.180,34	$ 218.725.225,42	$ 262.470.270,51	91%
Costos Mermas	$ 8.749.009,02	$ 13.123.513,53	$ 17.498.018,03	$ 21.872.522,54	$ 26.247.027,05	9%
Costo Total	$ 96.239.099,19	$ 144.358.648,78	$ 192.478.198,37	$ 240.597.747,97	$ 288.717.297,56	100%

Fuente: Elaboración propia

6.6.1.3. Gastos

Para la estimación de los gastos, se tomó la información producto de los estudios técnicos, de mercado, y organizacionales.

Tabla 32. Proyección de gastos de la taquería

Gastos	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**% sobre gastos totales**
Chef	$ 56,520,000	$ 56,520,000	$ 56,520,000	$ 56,520,000	$ 56,520,000	25%
Auxiliares de cocina	$ 37,680,000	$ 37,680,000	$ 56,520,000	$ 75,360,000	$ 75,360,000	16%
Meseros	$ 37,680,000	$ 37,680,000	$ 37,680,000	$ 37,680,000	$ 37,680,000	16%
Gastos directos total	$ 131,880,000	$ 131,880,000	$ 150,720,000	$ 169,560,000	$ 169,560,000	**57%**
Contador	$ 6,000,000	$ 6,000,000	$ 6,000,000	$ 6,000,000	$ 6,000,000	3%
Abogado	$ 6,000,000	$ 6,000,000	$ 6,000,000	$ 6,000,000	$ 6,000,000	3%
Marketing manager	$ 7,200,000	$ 7,200,000	$ 7,200,000	$ 7,200,000	$ 7,200,000	3%
Asesor hseq	$ 7,200,000	$ 7,200,000	$ 7,200,000	$ 7,200,000	$ 7,200,000	3%
Arriendo	$ 40,704,277	$ 40,704,277	$ 40,704,277	$ 40,704,277	$ 40,704,277	18%
Plan celular	$ 600,000	$ 600,000	$ 600,000	$ 600,000	$ 600,000	0%

software contable	$ 750,000	$ 750,000	$ 750,000	$ 750,000	$ 750,000	0%
Licencia office	$ 199,900	$ 199,900	$ 199,900	$ 199,900	$ 199,900	0%
Derechos Sayco y Acinpro	$ 892,500	$ 892,500	$ 892,500	$ 892,500	$ 892,500	0%
Software administración	$ 1,380,000	$ 1,380,000	$ 1,380,000	$ 1,380,000	$ 1,380,000	1%
Servicios públicos	$ 8,910,336	$ 8,910,336	$ 8,910,336	$ 8,910,336	$ 8,910,336	4%
SEM	$ 1,200,000	$ 1,200,000	$ 1,200,000	$ 1,200,000	$ 1,200,000	1%
Mail Marketing	$ 2,880,000	$ 2,880,000	$ 2,880,000	$ 2,880,000	$ 2,880,000	1%
Domicilios	$ 14,120,943	$ 21,181,415	$ 28,241,886	$ 35,302,358	$ 42,362,829	6%
Servicio de internet	$ 600,000	$ 600,000	$ 600,000	$ 600,000	$ 600,000	0%
Seguros y pólizas	$ 9,000,000	$ 9,000,000	$ 9,000,000	$ 9,000,000	$ 9,000,000	4%
Gastos financieros de plataforma de pagos	$ 13,461,966	$ 20,192,949	$ 26,923,932	$ 33,654,914	$ 40,385,897	6%
Gastos indirectos totales	$ 98,037,956	$ 105,098,428	$ 112,158,899	$ 119,219,371	$ 126,279,842	**43%**
Gastos Totales	$ 229,917,956	$ 236,978,428	$ 262,878,899	$ 288,779,371	$ 295,839,842	100%

Fuente: Elaboración propia

6.6.1.4. Inversiones

Las inversiones que deben hacerse para poner en marcha el proyecto están cuantificadas en $63.904.694 COP. Esta inversión está compuesta por la dotación del local con equipos, muebles, utensilios de servicio, remodelación del local arrendado, y compra de equipos tecnológicos de trabajo.

Adicionalmente, se están presupuestando $54.089.434 COP en capital de trabajo correspondientes a insumos, salarios y gastos para los primeros dos meses de operación.

Esto para un total de inversión requerida de $117.994.128 COP.

6.6.1.5. Depreciaciones y amortizaciones

La depreciación se hará únicamente por los equipos adquiridos para la operación y producción de la taquería. Al hacer esta depreciación en línea recta y por 5 años se llega a que el valor anual de la misma es por $3.199.564 COP.

6.6.1.6. Financiación

La financiación se calcula con una alternativa a 5 años brindada por Bancoldex para empresas PYMES con tasa DTF T.A + 3.45% T.A, o 8.29% E.A. (Bancoldex, s.f). Tomando una financiación del 50% con esta figura a continuación se presenta el detalle de las cuotas de pago y su amortización en los 5 periodos.

Tabla 33. Valores y distribuciones de la financiación

Flujo del Crédito

Inversión Inicial	63,904,694
Capital de trabajo	54,089,434
Total a Financiar	**117,994,128**

Financiación	**$**	**Dist.%**
Patrimonio	58,997,064	50%
Deuda	58,997,064	50%
Total a Financiar	**117,994,128**	**100%**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Información del crédito y tabla de amortización

Información del Crédito

Préstamo	$	58,997,064	Pagos	$ 14,888,800.52
Tasa EA		8.29%		
Periodo (años)		5		
Comisión		0%		

Periodo	**Saldo**	**Amortización a K**	**Interés**	**Cuota $**
0	$ 58,997,064	0		
1	$ 48,998,353	$ 9,998,711	$4,890,090	$ 14,888,801
2	$ 38,170,879	$ 10,827,474	$4,061,326	$ 14,888,801
3	$ 26,445,948	$ 11,724,931	$3,163,870	$ 14,888,801

4	$	13,749,173	$	12,696,775	$2,192,025	$	14,888,801
5	$	-	$	13,749,173	$1,139,628	$	14,888,801

Fuente: Elaboración propia

6.6.2. Estados financieros proyectados

6.6.2.1. Estado de resultados y flujo de caja neto

6.6.2.1.1. Del proyecto

Tabla 35. Estado de resultados del flujo de caja del proyecto.

Flujo de Caja del proyecto						
	Periodo					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		$ 244,763,014	$ 367,144,521	$ 489,526,028	$ 611,907,535	$ 734,289,042
Costos operativos		$ 96,239,099	$ 144,358,649	$ 192,478,198	$ 240,597,748	$ 288,717,298
Utilidad Operativa		$ 148,523,915	$ 222,785,872	$ 297,047,830	$ 371,309,787	$ 445,571,745
Gastos		$ 229,917,956	$ 236,978,428	$ 262,878,899	$ 288,779,371	$ 295,839,842
Utilidad Bruta		-$ 81,394,041	-$ 14,192,556	$ 34,168,930	$ 82,530,416	$ 149,731,902
Depreciación		$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564
UAII		-$ 84,593,605	-$ 17,392,119	$ 30,969,367	$ 79,330,853	$ 146,532,339

Intereses Préstamo		$ 4,890,090	$ 4,061,326	$ 3,163,870	$ 2,192,025	$ 1,139,628
UAI		-$ 89,483,695	-$ 21,453,445	$ 27,805,497	$ 77,138,827	$ 145,392,711
Impuestos		$ -	$ -	$ 9,731,924	$ 26,998,590	$ 50,887,449
Utilidad Neta		-$ 89,483,695	-$ 21,453,445	$ 18,073,573	$ 50,140,238	$ 94,505,262
Depreciación		$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564
Préstamo	$ 58,997,064					
Amortización a K		$ 9,998,711	$ 10,827,474	$ 11,724,931	$ 12,696,775	$ 13,749,173
Inversiones	$ 63,904,694					
Capital de trabajo	$ 54,089,434					
Flujo de caja	-$ 58,997,064	-$ 96,282,842	-$ 29,081,356	$ 9,548,206	$ 40,643,026	$ 83,955,653
Flujo de caja acumulado	-$ 58,997,064	-$ 155,279,906	-$ 184,361,262	-$ 174,813,056	-$ 134,170,030	-$ 50,214,377

Fuente: Elaboración propia

6.6.2.1.2. Del inversionista

Tabla 36. Estado de resultados del flujo de caja del inversionista.

	Periodo					
	0	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Ingresos		$ 244,763,014	$ 367,144,521	$ 489,526,028	$ 611,907,535	$ 734,289,042
Costos operativos		$ 96,239,099	$ 144,358,649	$ 192,478,198	$ 240,597,748	$ 288,717,298
Utilidad Operativa		$ 148,523,915	$ 222,785,872	$ 297,047,830	$ 371,309,787	$ 445,571,745
Gastos		$ 229,917,956	$ 236,978,428	$ 262,878,899	$ 288,779,371	$ 295,839,842
Utilidad Bruta		-$ 81,394,041	-$ 14,192,556	$ 34,168,930	$ 82,530,416	$ 149,731,902
Depreciación		$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564
UAII		-$ 84,593,605	-$ 17,392,119	$ 30,969,367	$ 79,330,853	$ 146,532,339
Intereses Préstamo						
UAI		-$ 89,483,695	-$ 21,453,445	$ 27,805,497	$ 77,138,827	$ 145,392,711
Impuestos		$ -	$ -	$ 9,731,924	$ 26,998,590	$ 50,887,449
Utilidad Neta		-$ 89,483,695	-$ 21,453,445	$ 18,073,573	$ 50,140,238	$ 94,505,262
Depreciación		$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564	$ 3,199,564
Préstamo	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Amortización a K						
Inversiones	$ 63,904,694	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

Capital de trabajo	$ 54,089,434	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Flujo de caja (miles)	**-$ 117,994,128**	**-$ 86,284,131**	**-$ 18,253,882**	**$ 21,273,137**	**$ 53,339,801**	**$ 97,704,826**
Flujo de caja acumulado	**-$ 117,994,128**	**-$ 204,278,259**	**-$ 222,532,141**	**-$ 201,259,004**	**-$ 147,919,203**	**-$ 50,214,377**

Fuente: Elaboración propia

6.6.3. Costo de capital

Para efectos del costo de capital, Corficolombiana, en su reporte más reciente del 24 de febrero 2022 relaciona que para el sector de retail de alimentos y bebidas el costo de capital está entre el 14.6% y el 16,4% (Corficolombiana, 2022). Para efectos de este proyecto de grado se tomó el promedio aritmético de su valor máximo y mínimo.

6.6.4. Indicadores VPN y TIR.

Para poder evaluar la factibilidad de este proyecto es importante validar los indicadores financieros de VPN y TIR, ya que con estos se podrán tomar decisiones respecto a la viabilidad de las inversiones.

Para el proyecto actual, con todas las variables de mercado, técnicas y financieras definidas, los siguientes son los indicadores:

Tabla 37. Valores de VPN y TIR para el proyecto planteado

TIO	**15,50%**
VPN	-$ 94.278.510,87
TIR	-8,2%

Fuente: Elaboración propia

La tabla 37 muestra que con las proyecciones y definiciones realizadas el proyecto planteado no es viable. Por un lado, se obtiene un VPN negativo, y lo ratifica un retorno a la inversión que es menor a la tasa interna de oportunidad (TIO).

Frente a esto se hace necesario realizar un análisis de sensibilidad en el cual se evidencie, bajo escenarios y factores, si el proyecto podría ser viable, o con qué grado de atractividad.

6.6.5. Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad del proyecto se definen las siguientes variables, que tienen el potencial de ser gestionadas con el fin de buscar mejorar

los resultados del proyecto. A continuación, definimos cada una de las variables, y sus posibles variaciones:

- ✓ **Ventas:** Se plantean en escenario pesimista y uno optimista respecto al escenario esperado. Estos escenarios plantean un 20% más o menos de ingreso de clientes al local respecto al base.
- ✓ **Precios:** Se plantean escenarios en el cual todos los precios de los productos costarán $ 500 COP más o menos respecto al base.
- ✓ **Arriendo:** Se plantean escenarios en el cual el valor mensual del arriendo del local costase 10% más o menos del valor base definido.
- ✓ **Salario Chef:** Se plantea un escenario en el cual el valor del Chef asciende en rampa a medida que los periodos desde el inicio del proyecto avanzan, de tal manera que en los primeros meses se logran ahorros en los gastos.

La tabla 38 ilustra el resultado del análisis de sensibilidad realizado. Se evaluaron en total 18 escenarios que combinan las variables previamente resaltadas y sobre las cuales es importante resaltar los siguientes hallazgos:

- ✓ Si aumentamos la proyección de ventas al escenario optimista, y mantenemos el resto de las variables iguales a como fueron inicialmente planteadas en el proyecto, el proyecto presentará TIR del 17%, que al ser superior a la TIO haría viable el mismo.
- ✓ El VPN y la TIR más alta se logran cuando se logra disminuir en un 10% el valor del arriendo se aumenta en $500 COP los precios de los productos, y la proyección de las ventas son optimistas. En este escenario la TIR es de 52%, número superior a la TIO de 15,5% definida para el proyecto.
- ✓ Para el escenario de ventas esperado, se logra plantear un proyecto viable si se aumenta el precio de los productos en $ 500 COP. Bajo este escenario, y manteniendo el resto de las variables constantes vs el escenario base, a excepción del salario del Chef que se proyecta sin rampa, la TIR del proyecto es de 16%.

Tabla 38: Análisis de sensibilidad para diferentes escenarios del proyecto

Resumen del escenario																			
	Valores actuales:	esc1	esc2	esc3	esc4	esc5	esc6	esc7	esc8	esc9	esc10	esc11	esc12	esc13	esc14	esc15	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:																			
Arriend	$ 3.392.023,00	$ 3.392.023,00	$ 3.392.023,00	$ 3.392.023,00	$ 3.052.821,00	$ 3.731.225,00	$ 3.392.023,00	$ 3.052.821,00	$ 3.392.023,00	$ 3.392.023,00	$ 3.731.225,00	$ 3.392.023,00	$ 3.392.023,00	$ 3.392.023,00	$ 3.052.821,00	$ 3.731.225,00	$ 3.052.821,00	$ 3.731.225,00
PREC_TAC1	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.500,00	$ 6.500,00	$ 6.500,00	$ 6.500,00	$ 6.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 6.500,00	$ 5.500,00
PREC_TAC2	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 5.500,00	$ 4.500,00
PREC_TAC3	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 5.500,00	$ 4.500,00
PREC_TACVIS	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 5.000,00	$ 4.000,00
PREC_QUES	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.000,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 5.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 5.500,00	$ 4.500,00
PREC_BUR	$ 10.000,00	$ 10.000,00	$ 10.000,00	$ 10.000,00	$ 10.000,00	$ 10.000,00	$ 10.500,00	$ 10.500,00	$ 10.500,00	$ 10.500,00	$ 10.500,00	$ 9.500,00	$ 9.500,00	$ 9.500,00	$ 9.500,00	$ 9.500,00	$ 10.500,00	$ 9.500,00
PREC_HORCH	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 4.500,00	$ 3.500,00	$ 3.500,00	$ 3.500,00	$ 3.500,00	$ 3.500,00	$ 4.500,00	$ 3.500,00
Salari_Chef	Con rampa	Sin rampa	Sin rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Sin rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Con rampa	Sin rampa
ventas	Esperado	Esperado	Optimista	Pesimista	Esperado	Esperado	Esperado	Esperado	Pesimista	Optimista	Esperado	Esperado	Optimista	Pesimista	Esperado	Esperado	Optimista	Pesimista	
Celdas de resultado:																			
TIR	-2%	-8%	17%	-37%	1%	-5%	16%	26%	-11%	53%	20%	-33%	-6%	#¡NUM!	-30%	-36%	56%	#¡NUM!	
VPN	-$ 64.084.739,56	-$ 94.278.510,87	$ 7.231.258,74	-$ 172.835.949,16	-$ 52.403.220,51	-$ 75.766.258,60	$ 1.473.301,38	$ 39.774.709,42	-$ 94.142.128,80	$ 143.092.184,72	$ 18.559.788,60	-$ 163.493.902,42	-$ 80.615.700,48	-$ 261.141.023,84	-$ 150.883.634,57	-$ 176.104.170,26	$ 153.699.645,13	-$ 306.918.472,45	

Fuente: Elaboración propia

- ✓ El precio al cual se hace viable el escenario base del proyecto aquí planteado, equivale al escenario en el cual un taco de categoría prime cueste $6.500 COP, asumiendo que al chef se le paga sin modelo escalonado. Con el modelo escalonado este precio sería de $6.350 COP.

CONCLUSIONES

A lo largo de este estudio de factibilidad se ha logrado determinar los diferentes factores que influyen en la viabilidad de la taquería con espíritu callejero planteada en este proyecto, y bajo cuáles combinaciones de estos mismos es posible tener un proyecto factible para el mercado bogotano.

A través del estudio de fuentes primarias se logró establecer que existe un público que tiene un comportamiento de consumo de comidas rápidas con recurrencia mensual, y que estaría dispuesto a incluir dentro de su dieta los tacos. De igual manera el estudio de mercado permitió identificar las localidades donde se concentran las principales taquerías, evidenciando una mayor densidad de estas en la localidad de Usaquén y Chapinero.

En lo que corresponde al perfil del consumidor, se identificó que, pese a la oferta gastronómica variada de tacos a lo largo de las diferentes zonas, existe una necesidad de encontrar una propuesta que le garantice al comensal un producto de calidad, con buenas prácticas de manufactura y con un precio justo.

El estudio financiero permitió establecer, bajo los diferentes modelamientos de escenarios planteados y frente a los indicadores de decisión, que es necesario realizar ajustes en la propuesta base de la taquería, dado que la TIR obtenida para este caso es menor a la tasa de oportunidad del mercado de retail de alimentos en Colombia. De igual manera se encontró que el estado de resultado es sensible frente a cambios del precio y la cantidad de comensales que ingresan a la taquería, por tal razón son las principales variables por monitorear.

A manera de finalización en cuanto a la financiación del proyecto, es posible concluir que en la medida en que el componente de deuda aumenta, los indicadores de decisión tienden a mostrar el proyecto más atractivo para los inversionistas, lo cual se debe a que el costo de la deuda es menor al costo de la financiación vía patrimonio.

Anexo 1 – Encuesta de mercado

- ✓ Acepto de manera libre y consciente participar en esta encuesta de acuerdo con el tratamiento de datos informado anteriormente:
  - Sí
  - No
- ✓ ¿Actualmente usted tiene como lugar de residencia o de trabajo la ciudad de Bogotá?
  - Sí
  - No
- ✓ Seleccione la localidad de Bogotá donde está ubicada su vivienda:
  - Antonio Nariño
  - Barrios unidos
  - Bosa
  - Chapinero
  - Ciudad bolívar
  - Engativá
  - Fontibón
  - Etc.
- ✓ ¿Cuántas personas conforman su hogar?
  - 1 (vive solo)
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - Más de 5 personas
- ✓ ¿En qué estrato socioeconómico está ubicada su vivienda?
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4

- 5
- 6

✓ ¿Con cuál género se identifica usted?
- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo

✓ Seleccione el rango de edad que usted tiene:
- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Entre 51 y 60 años
- Mayor a 60 años

✓ ¿Cuál es su último nivel de formación alcanzado?
- Primaria
- Secundaria
- Técnico o tecnólogo
- Pregrado
- Posgrado

✓ Su condición laboral actual es:
- Estudiante
- Desempleado
- Empleado independiente
- Empleado dependiente

✓ Seleccione la zona de Bogotá donde usted labora actualmente:
- Localidad de Antonio Nariño
- Localidad de Barrios Unidos
- Localidad de Bosa
- Localidad de Chapinero
- Localidad de Ciudad Bolívar

- Localidad de Engativá
- Localidad de Fontibón
- Localidad de Kennedy
- Localidad de La Candelaria
- Localidad de Los Mártires
- Localidad de Puente Aranda
- Localidad de Rafael Uribe Uribe
- Localidad de San Cristóbal
- Localidad de Santa Fe
- Localidad de Suba
- Localidad de Sumapaz
- Localidad de Teusaquillo
- Localidad de Tunjuelito
- Localidad de Usaquén
- Localidad de Usme
- Alrededores de Bogotá
- No sé

✓ ¿Consume usted comida rápida?

- Sí
- No

✓ ¿Con que regularidad consume usted comida callejera o rápida en el mes? (Ejemplo: Alitas de pollo, hamburguesa, pizza, tacos, chuzo, perros calientes)

- 1 - 2 veces
- 3 - 4 veces
- 4 - 5 veces
- Más de 5 veces

✓ ¿Usted cambiaría el hábito de compra de comida callejera por la compra de comida rápida en un establecimiento formal?

- Sí
- No

- ✓ Seleccione el grado de importancia de los siguientes criterios al momento de usted considerar la opción de consumir comida rápida por fuera de su casa o trabajo (poco importante / muy importante)
    - Bajo costo de las comidas
    - Me gusta comer en un sitio diferente a mi casa o trabajo
    - No me gusta cocinar
    - Tengo tiempo limitado
    - Variedad de opciones de comida
    - Velocidad de preparación
- ✓ ¿Cuáles de las siguientes razones consideraría lo hacen desistir de consumir una alternativa de comida rápida callejera? Puede seleccionar más de una opción.
    - Los carros móviles me parecen poco agradables
    - Los sitios están ubicados a la intemperie
    - Me preocupa consumir alimentos contaminados
    - No es una opción saludable
    - No contar con dinero en efectivo para pagar
    - Prefiero cocinar en mi hogar
- ✓ En qué momento es más probable que usted decida consumir comida rápida. Puede seleccionar más de una opción
    - Entre semana
    - Fines de semana
    - En la quincena
    - Durante mis vacaciones
- ✓ ¿Comería usted en una taquería con espíritu callejero debidamente formalizada (cumpliendo las normas establecidas para el sector gastronómico)?
    - Sí
    - No

- ✓ ¿Cómo le gustaría que fuera la configuración del espacio destinado para la taquería?
    - Barra diseñada para comer y salir (to go)
    - Espacio abierto con mesas
    - Espacio cubierto con mesas
    - Food truck
    - Cocina oculta (servicio a domicilio únicamente)
- ✓ ¿Cuál considera que es la ubicación ideal para la taquería? Puede seleccionar varias opciones.
    - Cerca de su casa
    - Cerca a su lugar de estudio
    - Cerca al trabajo
    - Cerca a zonas comerciales
- ✓ Consideraría la taquería como una opción de:
    - Una comida principal con variedad de sabores
    - Un antojo de comida en cualquier momento del día
    - Después de una fiesta o evento
    - Como alternativa de comida para un evento o reunión
- ✓ Adicional a tacos, le gustaría que se ofrecieran otros productos como (puede seleccionar varias opciones):
    - Bebidas refrescantes
    - Cafés o tés
    - Burros
    - Esquites
    - Nachos
    - Quesadillas
- ✓ Por un taco como el de la imagen de referencia de aproximadamente 15 cm de diámetro, ingredientes como aguacate, lechuga, tomate y 100 gr de carne de res, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar (pesos colombianos) en un

establecimiento debidamente formalizado y cumpliendo todas las normas establecidas para el sector gastronómico?

_____

_____

- ✓ ¿Usted condicionaría su compra en la taquería si no se cuenta con sello de responsabilidad social y ambiental?
  - o Sí
  - o No
  - o Tal vez
- ✓ ¿Aumentaría su consumo de tacos si estos fueran nutricionalmente balanceados?
  - o Sí
  - o No
- ✓ ¿Le gustaría que la taquería realizara servicio a domicilio?
  - o Sí
  - o No
- ✓ ¿Le gustaría poder ordenar por internet, para llegar y encontrar ya lista la orden en el sitio o solo pasar a recoger?
  - o Sí
  - o No

Anexo 2 – Estudio de Mercado

NOMBRE DE LA TAQUERÍA	ZONA DE UBICACIÓN	# DE SUCURSALES EN BOGOTÁ	PROPUESTA DE VALOR	LAYOUT	TIPOS DE TACOS	SEGUIDORES EN IG	PRODUCTOS OFRECIDOS	VALOR UNIDAD DE TACO	Observaciones	¿Taquería tradicional?
RENATA	Carrera 14 # 85-22	1	Renata es lo que es. Una taquería callejera mexicana	Taquería con mesas en espacio descubierto y cubierto. No se ven barras de comida.	Pollo Res Cerdo al pastor Chorizo Mexicano Carnitas Berenjena y champiñón	32500	Tacos Sopa Quesadillas Totopos Flautas Burritos Plato especial Burritos Bebidas enlatadas Agua de panela	$ 3.950	Servicio en caja. Tiempo de atención 8 minutos. Presentación poco atractiva, que da apariencia de descuido. Tortilla seca. Poca proteína y de poco sabor. Ofrecen combos	Sí
ENTRE CUATES	Cc Salitre Plaza Calle 118 # 6A-40	2	Déjate seducir por la mejor comida mexicana	Restaurante que tiene mesas interiores y exteriores. No tienen barras de servicio. Lugar denota más restaurante mexicano que taquería	Al pastor Chapulero Carnitas Cochinita Pibil Bistec Calamares Gobernador (camarones)	29900	Chicharrón de queso Guacamole Molcajete Esquites Sopas Tacos Platos clásicos Carnes Postres	$ 8.000	Tiempo de respuesta 20 min. Tacos con tortilla seca, y proteína con poco sabor. Es un restaurante mexicano con un concepto muy diferente a la comida callejera.	No

DOS DEL ALMA	Av 19 # 106-12 Av Esperanza # 51-40 Calle 140 # 11-45 Av Boyacá # 152-52	4	Restaurante mexicano	Restaurante con mesas y bastante mobiliario mexicano, con espacio para estadías largas.	Pastor pollo Suadero Carnitas Queso Cochinita Camarón Pescado Chorizo Chicharrón	21900	Esquites Nachos Sopas Tacos Tortas Costras Burros Postres	$ 6.900	Atención demorada (17 min) y el ambiente describe más un restaurante de comida mexicana que una taquería.	No
LA TAQUERÍA	Calle 93 # 11A-11 Calle 116 # 15-44 Ave. Calle 82 # 12A-25/27	3	Restaurante mexicano	Restaurante mexicano cubierto que denota apariencia más gourmet. Enfocado más hacia un nicho de mercado tradicional de restaurantes en Bogotá.	Carnitas Pescado Costilla Chorizo Cochinita Pibil Al pastor Tinga de pollo	10900	Tacos Bowls Quesadillas Esquites Burros Sopas Jugos Cervezas Ensaladas	$ 8.300	Restaurante enfocado en gastronomía mexicana. Se aleja del concepto clásico de una taquería. Tiempos de respuesta de 15 minutos. Apariencia del restaurante no denota mexicanidad. Tacos de tamaño intermedio con tortilla húmeda y con porción de proteína intermedia y de muy buen sabor - jugosa.	No
TACOS MX	C.C Parque la Colina	1	Auténtica taquería mexicana en Bogotá	Restaurante ubicado en la zona social del centro comercial, con	Pollo Carnitas Cochinita Pastor Tinga Chorizo Camarón	5520	Tacos Costras Quesadillas Sopas Tortas	$ 10.000	Es un espacio abierto que permite disfrutar de un espacio agradable, sin	No

				espacios muy amplios y abierto al público, mesas y sofás confortables					embargo, no pasa de ser un restaurante mexicano que opera en un espacio exclusivo de un centro comercial, Buena atención a la mesa y servicio.	
TACOS PRESIDENTE	C.C Plaza Claro Carrera 13 # 85-13	2	Auténtica Taquería Mexicana ¡Aquí nos Taco vivir!	Taquería con mesas en espacio descubierto y cubierto. Tiene pequeña barra interior	Pollo Cerdo al Pastor Cochinita pibil Barbacoa Bistec Camarón Costilla Berenjena Vegano	5233	Tacos Costras Burros Bowls Esquites Quesadillas Chile con carne Sopa de tortillas Nachos	$ 8.500	Servicio a la mesa. El taco es más grande que en comparación a Renata. La tortilla ofrecida es más húmeda, y la porción de proteína es más generosa y de gran sabor. Tiempo de respuesta 11 minutos	Si
INSURGENTES	Chapinero Parque de la 93	2	Tacos auténticamente mexicanos	Restaurante mexicano cubierto que denota apariencia más gourmet. Salido de la propuesta tradicional popular de tacos.	Carnitas chicharrón Chorizo & papas Coliflor Machaca Pescado Pollo pibil Suadero Zapallo	4215	Aguachile Esquites Ceviche Guacamole Sopa Tostadas Costra Tortas Bandejas Postres Bebidas	$ 8.000	A pesar de que se hacen llamar autentica taquería, ofrecen una gran variedad de productos mexicanos. Tiempo de respuesta de 15 minutos. Tacos de tamaño	No

									intermedio de gran sabor, y buena porción	
EL BUEN PASTOR	Cll 66 19 85	1	Calidad y Cantidad sin límites	Local sencillo, con mesas de plástico, y en general materiales de poco costo. Sin embargo, logra verse aseado y agradable. Tiene una terraza	Pastor Suadero Birria Carnitas	4477	Quesadillas Tortas Burros Guacamole Sopa de Birria Postre Cerveza Merch Licor	$ 3.700	Las porciones son grandes y de buena calidad. Local limpio, y con facilidades de pago electrónico. Servicio a la mesa a pesar de su bajo precio. podría ser el referente	Si
DON ROGELIO RED TACOS	Cll 78 # 24 - 27	1	Birria Tijuana style Tacos. Tacos para rebañar.	Ventana clandestina en la cual se ordenan los tacos, no hay mesas. La gente come en la calle, o en su propio carro	Birria y algunas declinaciones de este mismo	10400	Caldo de Birria Horchata Jamaica	$ 3.700	De apariencia grasosa, denota muy poco saludable, aunque de muy buen sabor	Si

EL MASTER	Calle 67 # 9a-27	1	Mejor restaurante de comida mexicana. Taquería mexicana. Muestran su responsabilidad social y ambiental con orgullo	Pequeña taquería, con servicio en caja, y mesas y espacio que denota más valor. Aun así guarda el concepto de una taquería mexicana	Cochinita Pastor Tinga de pollo Barbacoa de res Longaniza	8723	Tortas Sopa Aguas frescas	$ 4.500	Restaurante de buena calidad, tacos con buena porción, sin ser la más grande. Servicio rápido	Si
DON CLEMENTE	Cra 11 # 79 - 06 Av 19 # 117 - 05	2	Con el único sabor mexicano. Platos con productos frescos nacionales e importados de México	Taquería con mesas al aire libre y cubiertos. Apariencia de estilo sencillo con atención a la mesa. Propuesta tradicional de tacos	Al pastor Camarón y tamarindo Chorizo con papa Tripa Suadero Birria Bistec	7487	Tortas Quesadilla Volcanes Enchiladas Tostadas	$ 6.000	Taquería con buena porción, buena velocidad de tiempo de respuesta. Local no es muy cómodo, y no se ve tan aseado. No dan ganas de volver.	Si
EL PANTERA	Calle 77a # 12 - 26 Calle 55 # 6-31	2	Llevando los tacos a otro nivel	taquerías con sillas mesas al aire libre pero techo para cubrir. Apariencia de estilo sencillo y con atención a la mesa	Chicharrón ahumado Tinga de Pollo Cochinita Pibil Camarones Fritos Chorizo y Papa Berenjena	38100	Tortas Quesadillas Esquites Totopos Licores Kits para cocinar en casa	$ 7.000	Taquería con buenas porción y muy buen sabor. Platos de mayor elaboración que un taco tradicional.	Si

Bibliografía

Arciniegas, Y. (06 de Mayo de 2021). *France 24*. Obtenido de Algunas de las razones por las que continúan las protestas en Colombia: https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20210506-colombia-razones-paro-nacional-protestas-gobierno-ivan-duque

Arévalo, N. M. (14 de Abril de 2021). *La pandemia y las cuarentenas dispararon el uso de las cocinas ocultas y sus domicilios*. Obtenido de La republica: https://www.larepublica.co/empresas/la-pandemia-disparo-el-uso-de-cocinas-ocultas-espacios-especializados-en-domicilios-3152939

Asociación Nacional de Industriales. (30 de Diciembre de 2020). *Asociación Nacional de Industriales.* Obtenido de ANDI: http://www.andi.com.co/Uploads/Balance%202020%20y%20perspectivas%202021%20portada.pdf

Bàguena, N. (2021). *A fuego lento.* Obtenido de afuegolento.com: https://www.afuegolento.com/articulo/comprar-platos-cocinados-comer-fuera-casa-la-antiguedad/4185/

Banco Mundial. (24 de Marzo de 2021). Obtenido de Banco Mundial: https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview

Bancoldex. (s.f). *Soluciones de crédito y garantías*. Obtenido de https://www.bancoldex.com/es/soluciones-de-credito-y-garantias/credito-directo-3696

Barker Brettell. (18 de Octubre de 2018). *Popular, piercing and profitable – the growth of the street food market*. Obtenido de Barker Brettell: https://www.barkerbrettell.co.uk/popular-piercing-and-profitable-the-growth-of-the-street-food-market/

Cadena, B., & Moreano, C. (2012). La alimentación en tiempos pretéritos, una reflexión acerca de la trascendencia de la comida en la cultura y en el entorno biológico de las poblaciones humanas. En *Las manos en la masa. Arqueologías, antropologías e historias de la alimentación en suramérica* (págs. 339-361). M. P. Babot, M. Marschoff, F. Pazzarelli.

Cámara de comercio de Bogotá. (s.f.). Obtenido de Cámara de comercio de Bogotá: https://www.ccb.org.co/

Camara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Pasos para crear empresa*. Obtenido de Camara de Comercio de Bogotá: https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa

Celis, T. (12 de 08 de 2012). *La Republica*. Obtenido de ¿Usted es parte del 56% de los colombianos que come en la calle?: https://www.larepublica.co/consumo/usted-es-parte-del-56-de-los-colombianos-que-come-en-la-calle-2018940#:~:text=En%20este%20revel%C3%B3%2C%20adem%C3%A1s%2C%20que,carnes%20dentro%20de%20una%20masa.

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (20 de Abril de 2021). Obtenido de Confecamaras: https://www.confecamaras.org.co/noticias/785-en-primer-trimestre-de-2021-aumento-9-3-la-creacion-de-empresas-en-colombia

Confederación de Cooperativas de Colombia. (1 de Diciembre de 2020). Obtenido de Confecoop: https://confecoop.coop/actualidad/actualidad-2020/conpes-4011-politica-nacional-de-emprendimiento/

Contreras, J., & Gracias, M. (2005). *Alimentación y cultura: Perspectivas antropológicas.* Barcelona: Ariel.

Córdoba Padilla, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos.* Bogotá: Ecoe ediciones.

Corficolombiana. (4 de Agosto de 2021). Obtenido de Corficolombiana: https://www.portafolio.co/economia/finanzas/corficolombiana-estima-crecimiento-economico-de-colombia-para-2021-en-7-2-554749

Corficolombiana. (4 de Agosto de 2021). *Youtube*. Obtenido de Youtube: https://www.youtube.com/watch?v=RH8P1pQOrSo

Corficolombiana. (24 de Febrero de 2022). *Rentabilidad esperada de capital propio (Ke).* Obtenido de https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/20220228%20-%20Informe%20Ke%20MILA.pdf/54c3f275-8578-6db4-d5cf-cb8c271e0714

Cuidate plus. (20 de Mayo de 2021). Obtenido de https://cuidateplus.marca.com/alimentacion/2021/05/20/post-covid-comer-acelerar-recuperacion-178286.html

DANE. (11 de Agosto de 2021). *DANE.* Obtenido de https://www.dane.gov.co/: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/bol_geih_informalidad_abr21_jun21.pdf

DANE. (17 de Agosto de 2021). *DANE PIB.* Obtenido de DANE PIB: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IItrim21_producion_y_gasto.pdf

Davison, E. (2020). *Entrepreneurship.* Research Starters.

De Medici, A. (14 de Junio de 2020). *Historia National Geographic.* Obtenido de National Geographic: https://historia.nationalgeographic.com.es/a/restaurantes-y-tabernas-antigua-roma_15393

Del Castillo Garcia, R. (31 de Marzo de 2017). *El universal*. Obtenido de https://www.eluniversal.com.mx/articulo/menu/2017/03/31/que-es-un-taco

Departamento administrativo nacional de estadísticas. (2 de Septiembre de 2021). Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2020/boletin_tec_pobreza_multidimensional_20.pdf

Departamento administrativo nacional de estadísticas. (17 de Agosto de 2021). Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica

Departamento nacional de planeación. (17 de Mayo de 2019). Obtenido de DNP: https://www.dnp.gov.co/DNPN/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Pilares-del-PND/Emprendimiento/Entorno-para-crecer.aspx

Draper Ph.D., A. (1996). *Street foods in developoing countries: the potential for micronutrient fortification.* Office of Health and Nutrition.

El nuevo siglo. (04 de Enero de 2021). Obtenido de El nuevo siglo: https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/01-04-2021-pagos-en-plataformas-online-de-domicilios-crecio-70-en-2020

El Tiempo. (2014 de Junio de 2014). *El Tiempo*. Obtenido de Urgen más controles para regular venta de comida callejera: https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14203882

El Tiempo. (13 de Julio de 2021). *¿Hay que reducir el consumo de carne?* Obtenido de El Tiempo: https://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/hay-que-reducir-el-consumo-de-carne-603011

Fusté-Forné, F. (2021). Street food in New York City: Perspectives form a holiday market. *International Journal of Gastronomy and Food Science*.

Godoy, M. C. (20 de Enero de 2021). *Portafolio*. Obtenido de En 2020, el 45% de servicios de comida fueron domicilios: https://www.portafolio.co/economia/aplicaciones-rappi-o-ifood-en-2020-el-45-por-ciento-de-servicios-de-comida-fueron-domicilios-548413

Grupo Bancolombia. (11 de 06 de 2021). Obtenido de Grupobancolombia.com: https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/perspectivas-economicas/como-les-fue-a-bares-y-restaurantes-colombianos-2020-por-pandemia

Gumerman IV, G. (1997). Food and Complex Societies. *Journal of Archeological Method and Theory*, 105-139.

Herrera Castellanos, M. (s.f.). *Fórmula para cálculo de la muestra poblaciones finitas.* Obtenido de https://investigacionpediahr.files.wordpress.com: https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf

Innpulsa Colombia. (5 de Mayo| de 2021). *Colombia: el cuarto país con mayor tasa de actividad emprendedora en el mundo.* Obtenido de Innpulsa: https://innpulsacolombia.com/innformate/colombia-el-cuarto-pais-con-mayor-tasa-de-actividad-emprendedora-en-el-mundo

Innpulsa Colombia, Universidad Nacional de Colombia. (s.f). *INNPULSA COLOMBIA.* Obtenido de MAPEO E INFOGRAFÍA ECOSISTEMAS REGIONALES DEL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA: https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/2.2_mapeo_e_infografia.pdf

Innpulsa.com. (s.f.). Obtenido de Innpulsa web site: https://innpulsacolombia.com/

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (2021). Obtenido de INVIMA: https://www.invima.gov.co/web/guest/quienes-somos

Kraig, B., & Taylor, C. (2013). *The Street food around the world: An encyclopedia of food and culture.* Santa Barbara, California: ABC - CLIO.

La República. (18 de Julio de 2020). Obtenido de La República: https://www.larepublica.co/empresas/consumidores-redujeron-el-gasto-en-comida-fuera-de-casa-y-la-compra-de-ropa-nueva-3032920

Mall and Retail. (s.f.). Obtenido de Mall and Retail: https://www.mallyretail.com/index.php?id=&id_news=98

McCann Worldgroup. (31 de Julio de 2012). *McCann Worldgroup Unveils "Truth About Street" Discoveries*. Obtenido de PR Newswire:

https://www.prnewswire.com/news-releases/mccann-worldgroup-unveils-truth-about-street-discoveries-164468896.html

Ministerio de Comercio: mipymes. (2018). Obtenido de Ministerio de Comercio: https://www.mipymes.gov.co/programas/formalizacion-empresarial

Minter, A. (15 de June de 2020). *When Street Food Gets Sanitized.* Obtenido de Bloomber: https://www.bloombergquint.com/gadfly/how-the-sanitization-of-street-food-hurts-the-world-s-poorest

Murat, O. (28 de Junio de 2021). *Blog Actual*. Obtenido de ¿Con qué se come la gastronomía del futuro?: https://blogactual.cl/con-que-se-come-la-gastronomia-del-futuro/

Narvaes, A., & Mosquera, M. (16 de Octubre de 2019). *[Entrevistas] La comida ambulante en Bogotá*. Obtenido de Directo Bogota: https://directobogota.com/directo-bogota/entrevistas-la-comida-ambulante-en-bogota/

Padilla, M. C. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos.* Bogotá: ECOE Ediciones.

Portafolio. (20 de Enero de 2021). Obtenido de https://www.portafolio.co/economia/aplicaciones-rappi-o-ifood-en-2020-el-45-por-ciento-de-servicios-de-comida-fueron-domicilios-548413

Revista semana. (20 de Septiembre de 2020). Obtenido de Semana: https://www.semana.com/empresas/articulo/meta-de-reciclaje-de-colombia-a-2040-sera-del-40-del-total-de-desechos/301643/

Revista Semana. (20 de Septiembre de 2020). Obtenido de https://www.semana.com/empresas/articulo/meta-de-reciclaje-de-colombia-a-2040-sera-del-40-del-total-de-desechos/301643/

Rivera Martínez, F., & Hernández Chávez, G. (2015). *Administración de proyectos.* Guanajuato, Mexico: Pearson.

Salud Data. (2021). *Salud data*. Obtenido de https://saludata.saludcapital.gov.co/osb/index.php/datos-de-salud/demografia/piramidepoblacional/

Samuel Durán-Aguero, L. M. (2018). Caracterizacion del consumo de comida callejera según edad, estudio multicentrico. *Revista Española de Nutricion Humana y Dietética*, 243-250.

Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de inversión, formulación y evaluación.* Santiago de Chile: Pearson educación de Chile S.A.

Secretaría de Salud. (05 de 05 de 2021). *Salud data.* Obtenido de Datos de salud: https://saludata.saludcapital.gov.co/osb/index.php/datos-de-salud/demografia/piramidepoblacional/

Sy Corvo, H. (29 de Julio de 2019). *https://www.lifeder.com*. Obtenido de Lifeder: https://www.lifeder.com/factibilidad-economica/

Tecnnova. (s.f.). Obtenido de Tecnnova: https://www.tecnnova.org/

Vargas, J. M. (30 de 12 de 2021). Entrevista: Flujo de comensales en un restaurante naciente. (J. G. Juan Felipe Tamayo, Entrevistador)

www.camaraguajira.org. (s.f.). Obtenido de www.camaraguajira.org: https://www.camaraguajira.org/publicaciones/formatos/CAE/constitucion-sociedad-sas.docx

www.dian.gov.co. (s.f.). Obtenido de www.dian.gov.co: https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/como-hacerlo/Paginas/ser-facturador-electronico.aspx

www.dian-rut.com. (s.f.). Obtenido de https://dian-rut.com/codigo-ciiu/5611/#:~:text=El%20C%C3%B3digo%20CIIU%205611%20incluye&text=La%20preparaci%C3%B3n%20y%20el%20expendio,o%20alg%C3%BAn%20tipo%20de%20espect%C3%A1culo.