

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PLAN DE NEGOCIOS SANO PECADO

TRABAJO DE GRADO

LIZETH KATHERIN RAMIREZ AMAYA

BOGOTÁ D.C.

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PLAN DE NEGOCIOS SANO PECADO

TRABAJO DE GRADO

LIZETH KATHERIN RAMIREZ AMAYA

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C.

2016

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	8
RESUMEN	9
ABSTRACT.....	10
1. INTRODUCCION	11
2. RESUMEN EJECUTIVO.....	12
3. PRESENTACION DE LA EMPRESA.....	15
3.1 Datos generales de la empresa	15
3.2 Antecedentes del proyecto	15
3.2.1 El equipo emprendedor	15
3.2.2 Origen de la idea del negocio.....	16
3.3 Objetivos y cronograma	16
4. CONCEPTO DE NEGOCIO	18
4.1 Concepto de negocio (propuesta de valor).....	18
4.2 Modelo de negocio.....	20
4.3 Orientación estratégica.....	22
4.3.1 Propósito	22
4.3.2 Meta	22
4.3.3 Filosofía orientadora	23
4.3.3.1 <i>Valores</i>	23
4.3.3.2 <i>Creencias</i>	23
4.3.4 Imagen tangible.....	23
5. PRODUCTO O SERVICIO.....	27
6. ANALISIS DEL MERCADO.....	30
6.1 Descripción del entorno de negocios	30
6.2 Descripción del mercado.....	30
6.2.1 Segmento objetivo	32
6.2.2 Necesidades.....	33
6.2.3 Tamaño del mercado.....	33
6.3 Análisis de la competencia.....	34

6.4	DOFA.....	37
7.	ESTRATEGIA DE MERCADEO	38
7.1	Mezcla de mercadeo.....	38
7.1.1	Producto	38
7.1.2	Precio	39
7.1.3	Distribución.....	40
7.1.4	Promoción	40
7.2	Presupuesto de mercado.....	41
7.3	Estimativos de ventas.....	42
8.	ESTRATEGIA OPERATIVA	42
8.1	Descripción técnica de productos y/o servicios	42
8.2	Localización y tamaño de la empresa	43
8.3	Procesos	44
8.4	Distribución de la planta	44
8.5	Identificación de necesidades de maquinaria y equipos	45
8.6	Programa de producción	48
8.7	Plan de compras e inventarios.....	48
8.8	Gestión de calidad.....	48
9.	ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	50
9.1	Estructura organizacional.....	50
9.1.1	Áreas funcionales.....	50
9.1.2	Diseño del organigrama y análisis de cargos	52
9.2	Estructura de personal.....	53
9.2.1	Política de contratación.....	54
9.2.2	Política salarial.....	54
10.	PLAN ECONÓMICO	55
10.1.1	Presupuesto de inversión fija	55
10.1.2	Presupuesto de capital de trabajo	55
10.2	Estructura de costos	56
10.2.1	Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos).....	56
10.2.2	Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos).....	56
10.2.3	Estructura de costos variables unitarios	58

10.2.4	Determinación del margen de contribución	59
10.3	Determinación del punto de equilibrio.....	59
11.	PLAN FINANCIERO	60
11.1	Inversión y financiación.....	60
11.2	Ventas	61
11.3	Costos fijos.....	63
11.4	Estado de pérdidas y ganancias mensual (primer año)	63
11.5	Estado de resultados anual proyectado	64
11.6	Flujo de fondos anual.....	65
11.7	Valor presente neto (vpn).....	66
11.8	Periodo de recuperación de la inversión (pri)	66
11.9	Balance general proyectado	67
12.	ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.....	68
13.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diseño de elaboración y entrega.....	18
Tabla 2: DOFA	37
Tabla 3: Presupuesto de mercado	41
Tabla 4: Estimativos de venta.....	42
Tabla 5: Estructura nómina.....	53
Tabla 6: Composición de los costos fijos	56
Tabla 7: Costo de los platos	57
Tabla 8: Costo unitario de mano de obra.....	57
Tabla 9: Margen de contribución.....	59
Tabla 10: Punto de equilibrio.....	59
Tabla 11: Inversión y financiación	60
Tabla 12: Activos fijos.....	61
Tabla 13: Ventas año 1, 2 y 3	61
Tabla 14: Ventas totales por producto	62
Tabla 15: Costos fijos	63
Tabla 16: Estado de pérdidas y ganancias mensuales (primer año).....	63
Tabla 17: Estado de resultados proyectado anual	64
Tabla 18: Flujo de fondos anual.....	65
Tabla 19: Balance general proyectado	67

INDICE DE GRAFICAS

Grafica 1: Cronograma	17
Grafica 2: Organigrama	52

GLOSARIO

Ambiente: Aire o atmósfera de un lugar. Que rodea algo o a alguien como elemento de su entorno.

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Clientes: Persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Comida: Acción o acto de comer. Lo que se come y bebe para nutrirse.

Emprendimiento: Acción y efecto de emprender. Cualidad de emprendedor. *Esta persona destaca por su emprendimiento y capacidad.*

Innovación: Acción y efecto de innovar. Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Ingresos: Acción de ingresar. Acto de ser admitido en una corporación o de empezar a gozar de un empleo u otra cosa.

Marketing: Acción y efecto de mercadear. Conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor.

Restaurante: Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local.

Saludable: De buena salud, de aspecto sano.

Ventas: Acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden.

RESUMEN

Restaurante de comida fitness, ubicado en la ciudad de Neiva-Huila; en el cual las personas podrán disfrutar de una comida saludable, en un ambiente agradable, tranquilo y lo más importante, sin remordimientos. El objetivo es entregar a nuestros clientes productos alimenticios de la mejor calidad, nutritivos y saludables, elaborados con ingredientes naturales, para así, poder contribuir positivamente con la salud de ellos.

El estilo de vida fitness es una tendencia que incrementa la fuerza con el paso del tiempo, ya que cada vez es más común ver personas que quieren sentirse mejor, tanto física como psicológicamente.

Palabras clave: Administración, emprendimiento, empresa, innovación, marketing, ventas, planeación, financiamiento, ingresos.

ABSTRACT

Restaurant of fitness food, located in Neiva-Huila; where people will be able to enjoy a healthy food, in an agreeable and calm environment and the most important thing, without remorse. The objective is to deliver to our clients products of the best quality, nourishing and healthy, elaborated with natural ingredients, for this way, to be able to contribute positively with the health of them.

The way of fitness life is a trend that increasingly force with the passage of time, since every time it is more common to see persons that want feel better, so much physics as psychologically.

Keywords: Administration, entrepreneurship, company, innovation, marketing, sales, planning, financing, income.

1. INTRODUCCION

La ciudad de Neiva, capital del Huila, se ha convertido en un importante destino turístico para personas del país así como para extranjeros, gracias al fuerte desarrollo económico que ha tenido en los últimos años, logrando dar a conocer su fauna y flora, su gastronomía, su cultura, su gente y sus atractivos lugares turísticos para visitar.

Aproximadamente hace 3 años, Neiva viene fortaleciendo su gastronomía y también su economía, gracias al desarrollo de diferentes establecimientos de comidas y bebidas en donde se puede degustar comida huilense, así como diferentes platos de comida nacional e internacional.

La presente tesis es una investigación que tiene por objetivo evaluar la factibilidad para la creación de un restaurante de comida saludable “fitness” en la ciudad de Neiva, teniendo en cuenta que debido a la fuerte tendencia que hay actualmente por el cuidado de la salud y del físico, este tipo de comida se hace cada vez más frecuente y popular dentro de las personas, así como cada vez es más grande el número de personas que comparten esta tendencia y su gusto por la comida saludable “fitness”

Así es como después de un análisis al sector, se pudo reconocer la escases de restaurantes que ofrecen este tipo de alimentos, ya que las ofertas disponibles se basan principalmente en restaurantes de comidas extranjeras que no tienen como parte de su objetivo el cuidado de la salud del cliente y el único restaurante que se logró encontrar, basado en comida saludable y el que sería directamente nuestra competencia, fue el restaurante Ceresfit.

Con esta investigación y como conclusión de este proyecto, pudimos evidenciar que es una buena oportunidad, ya que el entorno es el ideal para llevarlo a cabo, además, unas de las ventajas con las que cuento para realizar este proyecto, es la propiedad del terreno donde se llevara a cabo el restaurante, el avance de la construcción y tener como socio a uno de los mejores chef de la ciudad de Neiva.

2. RESUMEN EJECUTIVO

La gran cantidad de personas interesadas actualmente en cuidar de su salud por medio de la alimentación, es una tendencia que cada vez toma más fuerza y por esto, se tomara como ventaja la ausencia de esta clase de restaurantes en la ciudad.

Restaurante de comida fitness, ubicado en la ciudad de Neiva-Huila; en el cual las personas podrán disfrutar de una comida saludable, en un ambiente agradable, tranquilo y lo más importante, sin remordimientos. El objetivo es Entregar a nuestros clientes productos alimenticios de la mejor calidad, nutritivos y saludables, elaborados con ingredientes naturales, para así, poder contribuir positivamente con la salud de ellos.

Queremos para el año 2022, lograr ser el restaurante de comida saludable más exitoso de la ciudadanía de Neiva, siendo pioneros en la contribución a la salud de nuestros clientes, brindando la mejor experiencia al momento de consumir nuestros alimentos.

Los productos que se van a ofrecer, principalmente son proteínas elaboradas al vapor acompañados de ensalada y otros tipos de acompañantes saludables, con diferentes tipos de salsas elaboradas en casa con ingredientes frescos y sin químicos; y en cuanto a las bebidas, solo ofreceremos jugos naturales, si se desea endulzado con stevia, y té Hatsu, ya que no se ofrecerán bebidas gaseosas

Nuestra característica principal y valor agregado, será nuestra temática, ya que será un restaurante donde se transmitirá tranquilidad, donde el cliente podrá ir y tomarse su tiempo después de haber consumido en nuestro restaurante, además, la temática que se llevará a cabo, será algo similar al ambiente que se vive en el campo, en donde habrán vegetales, frutas y especies sembradas dentro del restaurante transmitiendo un ambiente natural y saludable.

Unas de las grandes ventajas con las que cuento, es la propiedad de la estructura física en la cual se ha ido avanzando en la construcción, la cual cuenta con dos pisos bastantes grandes, en donde

además, está diseñado un auditorio para reuniones, una zona de juegos para niños, y también contamos con un parqueadero para aproximadamente 20 carros.

Este proyecto surgió como se mencionó anteriormente, debido a la escases de restaurantes de comida saludable en la ciudad de Neiva, por lo cual se tomó la decisión de iniciar el proyecto junto a mi socio, tomando como ventaja la fuerte tendencia del cuidado de la salud por medio del deporte y la alimentación en la ciudad.

El restaurante va dirigido principalmente a los habitantes de la ciudad de Neiva, interesadas en el cuidado de su salud por medio de una buena alimentación, y personas correspondientes al estrato 3 en adelante, ya que son las personas que cuentan con mayores recursos económicos para invertir en esta nueva tendencia saludable.

La ciudad de Neiva cuenta con 483,314 habitantes y este proyecto va a estar ubicado en el barrio “La Gaitana” en donde se encuentran ubicados la mayoría de habitantes de estratos altos de la ciudad, este sector es uno de los más importante económicamente de la ciudad, y además, está ubicado sobre la vía principal donde normalmente pasan las personas de estrato altos para llegar a sus hogares.

Además, esta tendencia “fitness” en la que se basara nuestro proyecto, tiene como segmento clave, un grupo de personas de estrato 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Neiva, los cuales presentan mayor inconformidad con la falta de opciones de restaurantes que ofrecen comida que vayan acorde a los buenos hábitos alimenticios que estos practican, y esto se pudo evidenciar gracias a las encuestas realizadas anteriormente y a la validación que se realizó con algunos de los alimentos que se piensan ofrecer.

En cuanto a la proyección financiera para el restaurante, como se mencionó anteriormente, contamos con una gran ventaja, ya que la inversión requerida será menor debido a la propiedad con la que cuento para llevar a cabo el proyecto. Una propiedad de 1.000 metros cuadrados la cual cuenta con un segundo piso para sala de auditorio y también, un parqueadero con capacidad aproximadamente para 20 carros.

Por otro lado, la inversión en efectivo que se necesitara será aproximadamente de \$100.000.000 que serán dados por parte de mi socio y chef, Gentil de la Espriella, los cuales serán distribuidos para equipo de cocina y toda la parte de muebles para el restaurante le corresponderán: \$70.000.000 y para publicidad y mercadeo: \$30.000.000.

Nuestras proyecciones de ventas han sido basadas en nuestra competencia, ya que al conocer las ganancias que deja mensualmente en la actualidad, teniendo en cuenta que ya es un restaurante que está posicionado en el mercado y tiene la misma cantidad de clientes en el establecimiento de lunes a domingo, nuestras proyecciones de ventas estimadas serán de \$15.000.000 a \$20.000.000 los primeros 3 meses, mientras tomamos fuerza en el mercado.

Con el tiempo, y después de ese periodo de prueba de 3 meses, se estima llegar a tener ventas de más de \$20.000.000 mensualmente, esto teniendo en cuenta las ventajas que tenemos por encima de la competencia, ya que a pesar de que están en el mismo sector, nuestro restaurante estará ubicado mucho mejor debido a que se encuentra sobre la vía principal, y además, gracias al tamaño de la propiedad, contamos con mayor capacidad para los clientes.

3. PRESENTACION DE LA EMPRESA

3.1 Datos generales de la empresa

“Sano pecado” restaurante basado en la elaboración de comida saludable, ubicado en la ciudad de Neiva – Huila, más específicamente en el barrio La Gaitana en la dirección calle 8va #29 -10.

El restaurante empezara funcionando de jueves a domingo, ya que son los días que las personas dedican más tiempo a salir para comer en restaurante, en un horario de 3:00 pm a 11:00 Pm.

3.2 Antecedentes del proyecto

Sano pecado es una empresa absolutamente nueva, no cuenta con ningún tipo de antecedente en el mercado de la ciudad de Neiva, ya que es un tipo de restaurante completamente nuevo e innovador que espera empezar a funcionar pronto en la ciudad de Neiva.

3.2.1 El equipo emprendedor

Somos dos jóvenes emprendedores, llenos de sueños y ganas de independizarnos para salir adelante. Mi nombre es Lizeth Katherin Ramírez Amaya, tengo 22 años y soy estudiante de administración de negocios internacionales de la universidad del Rosario.

Gentil de la Espriella, es mi amigo y socio, chef profesional de la ciudad de Neiva que actualmente trabaja en uno de los mejores restaurantes de la ciudad llamado Flora, dicta clases de cocina en el Sena, desarrolla diferentes tipos de eventos culinarios y además, es uno de los chef más solicitados para capacitaciones de personal en los mejores restaurantes de la ciudad.

La participación como socio y también como chef será indispensable, ya que mis conocimientos en el área administrativa, junto a los conocimientos de mi socio, serán un complemento indispensable para el desarrollo eficiente de nuestro proyecto.

3.2.2 Origen de la idea del negocio

Este proyecto surgió como se mencionó anteriormente, debido a la escases de restaurantes de comida saludable en la ciudad de Neiva, por lo cual se tomó la decisión de iniciar el proyecto junto a mi socio, tomando como ventaja la fuerte tendencia del cuidado de la salud por medio del deporte y la alimentación en la ciudad.

El restaurante va dirigido principalmente a los habitantes de la ciudad de Neiva, interesadas en el cuidado de su salud por medio de una buena alimentación, y personas correspondientes al estrato 3 en adelante, ya que son las personas que cuentan con mayores recursos económicos para invertir en esta nueva tendencia saludable.

Contactos claves:

- Gentil de la Espriella, quien es socio y chef del proyecto, cuenta con una amplia experiencia en el sector de alimentos y en la atención al cliente, además, actualmente trabaja en un importante restaurante de la ciudad de Neiva.
- Mi familia, ya que la construcción donde se llevara a cabo el proyecto es de su propiedad.
- Proveedores, los cuales nos surtirán de los alimentos y bebidas necesarias para el funcionamiento del restaurante.

3.3 Objetivos y cronograma

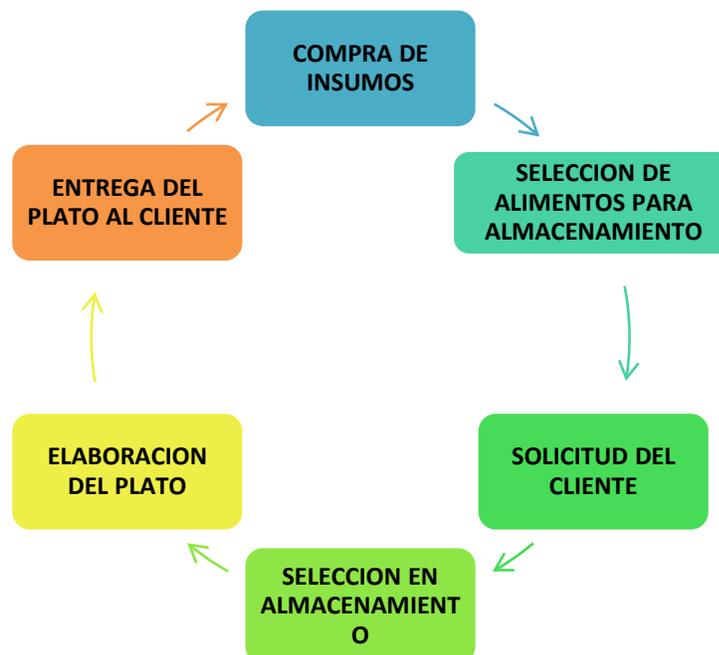
- **Objetivo general:** Ofrecer un restaurante que fomente la buena alimentación y el cuidado de la salud de las personas, por medio de diferentes platos de comida fitness.

- **Objetivo específicos**

- Posicionarnos en el mercado con un producto diferenciado durante el primer año de funcionamiento.
- Proporcionar un servicio con calidad en donde los clientes puedan pasar momentos agradables con sus familias o amigos.
- Aportar constantemente valor a los clientes y proveedores, a través de encuestas de satisfacción.
- Innovar permanentemente mediante la creación de nuevos platos de comida saludable.
- Mantener un crecimiento sostenible a partir del segundo año de funcionamiento por medio de las utilidades de la compañía.
- Mantener un tiempo máximo de espera para el cliente de 30 minutos por plato.

- **Cronograma:**

Grafica 1: Cronograma



Fuente: Autor del trabajo.

El cronograma está diseñado para un día de funcionamiento en el restaurante, el cual se basa en el ciclo de producción de los alimentos solicitados por los clientes.

Tabla 1: Diseño de elaboración y entrega.

PASO	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Compra de insumos	chef	3h
2	Selección de alimentos	chef	30 min
3	Bodegaje	Ayudante de cocina	5min
4	Solicitud del cliente	Mesero	5min
5	Proceso de producción de los platos	Chef – ayudante de cocina	15min
6	Envío del plato al cliente	mesero	3 min

Fuente: Autor del trabajo.

En base a lo anterior, podemos ver que nuestro diseño de elaboración y entrega del plato no supera los 30 minutos de espera, cumpliendo con unos de nuestros objetivos específicos.

4. CONCEPTO DE NEGOCIO

4.1 Concepto de negocio (propuesta de valor)

Más allá de los productos saludables que queremos ofrecerle a nuestros clientes, está el poder brindarles una experiencia original y única, llena de tranquilidad a la hora de preferir nuestro servicio, ya que el ambiente del restaurante estará inspirado en la tranquilidad del campo, alejado de la ciudad en donde podrán interactuar con huertas de especias y vegetales, ya que el cliente podrá o no, elegir cuáles de ellos van en su plato.



El fin es que nuestros clientes puedan ir a disfrutar de nuestros platos y además, vivir un momento tranquilo en donde podrán tener acceso a wifi para realizar trabajos o reuniones laborales sin prisa.

Vale la pena aclarar, que no todos los productos sembrados en las huertas se usaran debido a que algunos no se usan en los platos que ofreceremos, simplemente se tendrán como parte del ambiente que se quiere transmitir.

Para ir de la mano con el ambiente, vamos a ofrecer un estilo natural a la hora de servir nuestros platos, ya que se servirán en tablas de madera cubiertas de hoja de plátano o solo en hojas de plátano, dependiendo del tipo de plato que se vaya a servir, las cuales son típicas en la ciudad de Neiva ya que con estas se sirve el asado huilense, logrando transmitir un momento típico y cultural con comida nacional e internacional.



Barco para servir Sushi

Por otro lado, ayudando al cuidado del medio ambiente, nuestros vasos serán recipientes de mermelada reciclados, los cuales son muy fáciles de conseguir y tienen un diseño muy particular y novedoso que también aporta positivamente al ambiente que se transmitirá en el restaurante.



Además de poder transmitirle a nuestros clientes un ambiente de calma, similar al que podemos encontrar en el campo, vamos a ser un restaurante innovador en la forma de servir nuestros alimentos y bebidas a nuestros clientes, ya que la hoja de plátano solo es común para servir asado huilense, el cual solo se prepara para la época de las fiestas culturales de San Pedro.

4.2 Modelo de negocio

Por medio de la elaboración del modelo canvas hemos definido varios factores claves para el funcionamiento del restaurante; para empezar, nuestros socios claves serán principalmente mi socio y chef Gentil De La Espriella, nuestros proveedores y el personal capacitado que se encargara de la atención a los clientes.

Las actividades claves de nuestro proyecto serán la oferta de diferentes deliciosos platos de comida saludables, los cuales serán nuestra principal fuente de ingreso, junto a un ambiente agradable y acogedor que hará sentir al cliente en un lugar similar al campo, lejos de fuertes ruidos y el estrés, y además, nuestro servicio al cliente será diferenciado, ya que se capacitara al personal para que además de brindar un excelente servicio, también se basen en ofrecer la mejor atención al cliente, recordando que ellos siempre tienen la razón.

Dentro de los recursos claves para llevar a cabo el restaurante tenemos la propiedad donde se va a realizar, la cual es propia y será uno de mis aportes para el proyecto, además, los inmuebles para el funcionamiento de este y el posicionamiento para lograr su funcionamiento.

Nuestra propuesta de valor se basa en ofrecerle a los clientes comida de buen sabor y que contribuya al cuidado de la salud con el fin de que empiecen a ver este tipo de comida como un estilo de vida, mas no, un tipo de comida que solo consumen al momento de estar en un régimen alimenticio, además, nuestra forma original de servirle a nuestros clientes sus platos hace que el cliente se sienta más identificado con la cultura huilense.

Le daremos a la ciudad de Neiva una nueva opción de comida, satisfaciendo a esa parte de la población a la que vamos dirigidos junto a una contribución a la mejora de los hábitos alimenticios y un apoyo a la tendencia fitness.

La relación con los clientes estará dentro de nuestros principales objetivos, ya que los clientes serán nuestra razón de ser y esto lo cumpliremos gracias a las constantes capacitaciones que se le darán al personal para que también tengan en mente este mismo objetivo, además, haremos constantes promociones los fines de semana como combos y se creara el “cliente frecuente”, esto con el fin de atraer una mayor clientela.

Nuestros canales de distribución solo serán dos, la venta directa a los clientes desde el establecimiento y el domicilio.

El segmento clave al que vamos dirigido será habitantes de la ciudad de Neiva, dentro de los estratos 3, 4,5, y 6 que hagan parte o estén interesados en hacer parte de la tendencia fitness, además, teniendo en cuenta que la ciudad de Neiva es un gran destino turístico por sus fiestas culturales de San Pedro, los turistas también serán parte del segmento al que va dirigido este restaurante.

En cuanto a la estructura de costos, nos enfocaremos en precios medios, ya que nos interesa ingresar al mercado con fuerza para lograr posicionarnos, esto además, para evitar la relación de barato con baja calidad por parte de nuestros clientes, sin embargo, nos enfocaremos en la reducción de costos, gracias a la elección de los mejores proveedores.

Para terminar, la principal fuente de ingreso será las ventas de nuestros platos de comida y bebidas, además, gracias a las encuestas realizadas, se pudo evidenciar que los clientes están dispuestos a pagar por un plato de comida saludable en un lugar con el ambiente que queremos transmitir, entre \$15.000 y \$30.000.

4.3 Orientación estratégica

4.3.1 Propósito

El propósito de la elaboración del restaurante “Sano pecado” llego después de reconocer la inconformidad de los usuarios frente a la escasas de opciones de esta clase de comida en la ciudad de Neiva; el cual consiste en la satisfacción de la demanda de personas que tienen como preferencia este tipo de comidas a la hora de comer en un restaurante, y además, de las personas que pertenecen a la tendencia fitness.

4.3.2 Meta

Dentro de las metas de “Sano Pecado” tenemos:

- A corto plazo, lograr posicionarnos en el mercado gracias a nuestra propuesta de valor.
- A mediano plazo, lograr ser el restaurante de comida saludable número 1 en la ciudad de Neiva.
- A largo plazo buscar la expansión de la marca a través de puntos de atención al público físicos y la venta de franquicias.

4.3.3 Filosofía orientadora

4.3.3.1 Valores

- El restaurante “Sano pecado” prestara una atención de *limpieza e higiene* en sus instalaciones.
- El *servicio* de nuestro restaurante siempre estará dispuesto a satisfacer nuestros clientes a un 100%.
- Máxima *calidad* y seguridad en los productos, verificando siempre el proceso de selección y de producción con el fin de prestar el mejor servicio.
- *Respeto* hacia nuestros clientes y proveedores, ya que indirectamente hacen parte de nuestro equipo de trabajo.

4.3.3.2 Creencias

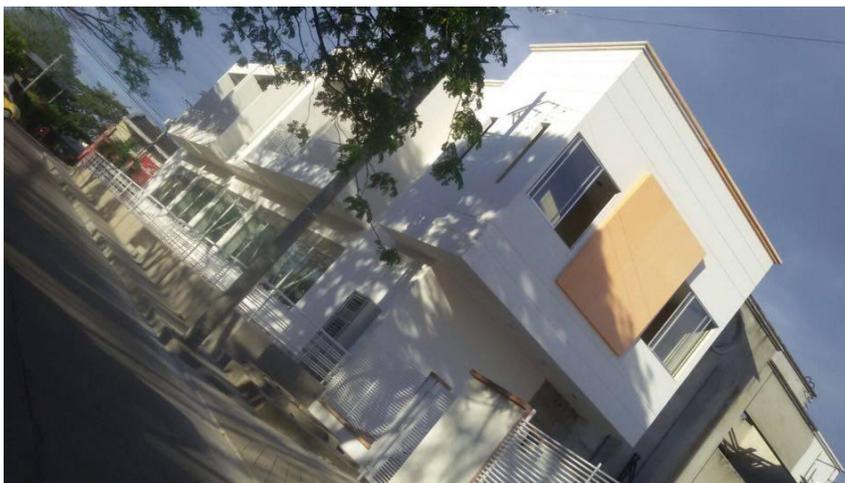
“**Sano Pecado**” es un restaurante de comida saludable que cree por encima de todo, en las personas y en su iniciativa por el cambio positivo en sus vidas, en su capacidad de hacer parte de la tendencia fitness, le apuesta al cuidado de la salud por medio de la buena alimentación y cree en las personas que están dispuestas a hacer parte de nosotros.

4.3.4 Imagen tangible

A continuación, tenemos las imágenes actuales del avance de la infraestructura donde se llevara a cabo “Sano Pecado”







Fuente: Autor del trabajo.

5. PRODUCTO O SERVICIO

Para empezar, después de haber realizado una validación del producto en la ciudad de Neiva, los productos que se van a ofrecer en el restaurante van a ser principalmente 3 clases de sushi:

- Eby tempura: Compuesto de arroz de sushi cocido, algas nori, langostino o salmón, queso crema, aguacate y harina para el tempura.



- Maduro Roll: Plátano maduro, lomo de atún, queso crema, aguacate, y cilantro en flor.



- Philadelphia: Salmon ahumado cortado en tiras, queso crema, pepino cortado en tiras, arroz para sushi, salsa de soya, algas y aguacate.



Por otro lado:

- Ensalada César: Lechuga romana, filete de pollo, crutones, queso parmesano, salsa cesar ya hecha, aceite de oliva, limón, pimienta negra y sal al gusto.



- Filete de res o pollo asado: Acompañada de papas cocidas y ensalada al gusto.



Con el tiempo se irán ingresando a la carta una mayor variedad de platos para la satisfacción de nuestros clientes.

Al ser un restaurante basado en platos saludables o “fitness” llenos de variedad para el cliente, las bebidas que se ofrecerán, no serán bebidas gaseosas, ya que siguiendo el patrón de los buenos hábitos alimenticios, lo ideal sería poder ofrecer solamente jugos naturales, agua (natural o saborizada) y Té Hatsu.



6. ANALISIS DEL MERCADO

6.1 Descripción del entorno de negocios

Neiva es una ciudad con alto atractivo turístico debido a sus fiestas folclóricas en el mes de julio, llamadas San Pedro, y además, por su gran cantidad de sitios turísticos para visitar, es por esto, que hace aproximadamente dos años, la ciudad empezó a mejorar económicamente debido a fuertes inversiones en restaurantes y hoteles, lo cual se puede evidenciar con la gran cantidad de variedad en restaurantes y hoteles que hay actualmente.

6.2 Descripción del mercado

“Según información del Dane los restaurantes constituyen el tercer gasto en los hogares colombianos, después del mercado, el arriendo y la vivienda. Lo anterior obedece a la diversidad de oferta, hay para todos los gustos en cuanto a sabores, precios y tendencias”, asegura Hernández. (La Republica, 2016)

Son pruebas de la importancia que viene cobrando la gastronomía en la economía del país. Según Laura Micaham, coordinadora editorial de La Barra, esto se debe a diferentes factores, especialmente socioculturales, y de desarrollo. “Se ha visto que la gente ya destina una parte de sus ingresos a comer fuera de la casa. Hay factores socioculturales que influyen en ese consumo.

Uno es el rol de la mujer que ya cumple más papeles dentro del ámbito laboral, y no tiene tiempo para preparar las comidas dentro del hogar. Los roles van cambiando y la gente busca alimentarse por fuera. Lo otro es el crecimiento que ha tenido la ciudad, lo que hace que la gente no tenga tiempo para desplazarse a su casa, y tenga que comer por fuera. Además, el consumidor ha ido aumentando sus gastos de consumo en entretenimiento”. (La Republica, 2016)

Se puede evidenciar que el sector gastronómico ha ido en aumento en los últimos años, debido a las circunstancias del entorno que nos rodea, sin embargo, el mercado al que vamos dirigido se encuentra en la ciudad de Neiva, que hoy en día no se encuentra alejado de la actualidad gastronómica del país.

Neiva es la capital del departamento del Huila, en Colombia. Se ubica entre la Cordillera Central y Oriental, en una planicie sobre la margen oriental del río Magdalena, en el valle del mismo nombre, cruzada por el río Las Ceibas y el Río del Oro.

Esta es una de las principales ciudades del sur colombiano, ya que es el puerto de conexión para las ciudades capitales de Florencia, Mocoa, Popayán y Pasto.

Pero Neiva no es solo el área urbana (la ciudad) sino un extenso territorio que va desde la cordillera Central hasta la cordillera Oriental. Dentro de sus límites hay otros centros poblados como son: Fortalecillas, La Mata, San Francisco, Peñas Blancas, San Jorge, Guacirco, Busiraco, al Norte; El Caguán, El Triunfo, San Bartolo, El Chapuro, al Sur; Vegalarga, San Antonio de Anaconia, Santa Helena, Motilón, Palacio, El Colegio, al Oriente; San Luis, Aipecito, Órganos, Chapinero, al Occidente. (Salas Ortiz, 1997).¹

La ciudad de Neiva es un destino turístico muy importante, es por esto que el sector de restaurantes ha venido creciendo notoriamente, gracias a la visita de turistas y al fuerte crecimiento de la población.

Neiva es la capital del departamento del Huila, en Colombia. Se ubica entre la Cordillera Central y Oriental, en una planicie sobre la margen oriental del río Magdalena, en el valle del mismo nombre, cruzada por el río Las Ceibas y el Río del Oro.

Esta es una de las principales ciudades del sur colombiano, ya que es el puerto de conexión para las ciudades capitales de Florencia, Mocoa, Popayán y Pasto.

¹<http://www.alcaldianeiva.gov.co/index.php/2013-06-01-13-14-42/informacion-general>

Pero Neiva no es solo el área urbana (la ciudad) sino un extenso territorio que va desde la cordillera Central hasta la cordillera Oriental. Dentro de sus límites hay otros centros poblados como son: Fortalecillas, La Mata, San Francisco, Peñas Blancas, San Jorge, Guacirco, Busiraco, al Norte; El Caguán, El Triunfo, San Bartolo, El Chapuro, al Sur; Vegalarga, San Antonio de Anaconia, Santa Helena, Motilón, Palacio, El Colegio, al Oriente; San Luis, Aipecito, Órganos, Chapinero, al Occidente. (Salas Ortiz, 1997).²

La ciudad de Neiva es un destino turístico muy importante, es por esto que el sector de restaurantes ha venido creciendo notoriamente, gracias a la visita de turistas y al fuerte crecimiento de la población.

6.2.1 Segmento objetivo

Sin embargo, para ser más exactos, el mercado o el segmento al que va dirigido este proyecto, son las personas de la ciudad de Neiva que oscilan entre estratos 3 y 6 que por supuesto, mantienen un interés hacia el cuidado de su salud y por esto mantienen buenos hábitos alimenticios.

Además, gracias a la investigación realizada, vimos que el impacto del problema era bastante importante para la comunidad, ya que las alternativas ya existentes en la ciudad de Neiva no satisfacen las necesidades de los usuarios y aprovechando esta inconformidad, tenemos una gran ventaja para el desarrollo de este proyecto.

Así que al entender el entorno en el que se va a llevar a cabo el proyecto, teniendo en cuenta que solo contamos como competencia con un restaurante que actualmente capta el 100% del segmento al que vamos a estar dirigidos, esperamos poder captar más del 50% del segmento, aprovechando la mayor capacidad que tenemos para nuestros clientes en comparación con la competencia.

²<http://www.alcaldianeiva.gov.co/index.php/2013-06-01-13-14-42/informacion-general>

6.2.2 Necesidades

Las personas sin duda alguna están aumentando de manera considerable sus visitas a los restaurantes, esto se ve no solamente gracias a las estadísticas e información generada por expertos, si no también se logra evaluar gracias a un estudio de tendencias sin necesidad de información aportada por otros medios.

La ciudad de Neiva, a pesar de ser una ciudad pequeña, es una ciudad que por su gran diversidad de cultura, suele ser un destino turístico muy importante; y esto es un plus para nosotros ya que nos aporta una gran ventaja para poder lograr un mayor reconocimiento.

Una nueva tendencia que se presenta en la ciudad de Neiva, y también en el resto del país, es la tendencia o la cultura “fitness”; una tendencia que consiste en el cuidado de nuestra salud, ya sea con buenos hábitos alimenticios o con una vida deportiva activa; esta tendencia cada vez es más fuerte y notoria en la ciudad de Neiva y se puede reconocer desde nuestro círculo social o de amigos, o desde las redes sociales gracias a publicaciones.

Este tema viene acompañado de nuevas tendencias en los hábitos alimenticios, ya que es muy evidente el cuidado que las personas están generando en su salud gracias a la forma en la que se alimentan; vemos como reemplazan los alimentos de la canasta familiar por sustitutos, como lo es el arroz integral, la leche de almendras, el pan de sagú, además, el consumo solamente de las claras del huevo, arepas de quínoa, el consumo de ajonjolí negro, la omisión de bebidas gaseosas por jugos naturales sin azúcar o solo agua, entre otros tipos de alimentos que contribuyen a una buena salud.

6.2.3 Tamaño del mercado

Neiva es una ciudad y municipio colombiano, capital del departamento del Huila, en Colombia. Está ubicada entre la cordillera Central y Oriental, en una planicie sobre la margen oriental del río Magdalena, en el valle del mismo nombre, cruzada por

el Río Las Ceibas y el Río del Oro. Está en las coordenadas 2°59'55"N 75°18'16"O, su extensión territorial de 1533 km², su altura de 442 metros sobre el nivel del mar y su temperatura promedio de 27.7 °C.3. (Alcaldía Neiva, 2013)

Su área metropolitana posee una economía muy dinámica basada en el ecoturismo, gastronomía, industria y comercio, es una de las conurbaciones colombianas aún no oficiales pero existentes de facto en el norte del departamento del Huila. Sus municipios satélites son Rivera, Palermo, Tello, Baraya, Aipe, Villavieja y Campoalegre. Tiene 496.905 habitantes. (Alcaldía Neiva, 2013)

6.3 Análisis de la competencia

En cuanto a la competencia en la ciudad de Neiva, no contamos con una cantidad considerable, ya que solo hay un restaurante que se basa exclusivamente en esta idea; y además, a pesar de el gran aumento de ese sector en la ciudad, todos los nuevos restaurantes se basan en una idea diferente a la nuestra; es por esto que consideramos una gran oportunidad en este sector en la ciudad de Neiva, a pesar de que los restaurantes actuales puedan llegar a considerarse como una competencia.

Este tema viene acompañado de nuevas tendencias en los hábitos alimenticios, ya que es muy evidente el cuidado que las personas están generando en su salud gracias a la forma en la que se alimentan; vemos como reemplazan los alimentos de la canasta familiar por sustitutos, como lo es el arroz integral, la leche de almendras, el pan de sagú, además, el consumo solamente de las claras del huevo, arepas de quínoa, el consumo de ajonjolí negro, la omisión de bebidas gaseosas por jugos naturales sin azúcar o solo agua, entre otros tipos de alimentos que contribuyen a una buena salud.

La competencia más potencial con la que cuenta es el restaurante “Ceresfit” con el cual se hizo un análisis comparativo respecto a precios, servicio a domicilio, tiempo de espera, pago con tarjeta, variedad de platos y capacidad para usuarios; en el cual encontramos que analizando lo que ya existe con la visión que tenemos para nuestro proyecto, estaríamos a un mejor nivel que nuestra competencia.

Para los habitantes de la ciudad de Neiva quienes están sufriendo el problema y tienen la necesidad de esta solución, nuestro proyecto es una solución viable y eficiente que los va a ayudar con la inconformidad que tienen con las opciones de restaurantes de comida saludable que hay y que a diferencia de nuestra competencia, nuestro proyecto tendrá más capacidad para nuestros clientes, y tendrá como objetivo diferenciarse de este, mejorando el servicio y ofreciendo una mejor calidad de comida.



Fuente: www.google.com.

Pero además, como se mencionó anteriormente, Ceresfit no es el único competidor para nosotros, ya que en la ciudad de Neiva hay más restaurantes que ofrecen algunos de nuestros platos y no necesariamente son restaurantes de comida saludable.

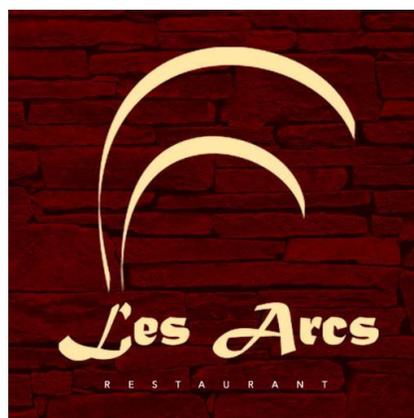
- Restaurante Koi: Es un restaurante muy conocido en donde ofrecen diferentes clases de sushi, similares a los que ofreceremos en Sano Pecado.



- Nagasaki: También ofrece comida asiática, en donde se encuentran diferentes clases de sushi y comida de mar.



- Les Arcs: Uno de los restaurantes más prestigiosos de la ciudad, ofrece diferentes clases de platos, comida de mar, res, pollo, ente otros; sus platos son bastante costosos, teniendo precios de \$40.000 en adelante por plato de comida.



6.4 DOFA

Tabla 2: DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Excelente ubicación	Disminucion de la tendencia fitness
	Tendencia fitness cada vez mas fuerte	Competencia Ceresfit
	Ausencia de restaurantes de este tipo	
FORTALEZAS	Realizar un fuerte trabajo en mercadeo y publicidad, con el fin de dar a conocer y posicionar el restaurante, aprovechando las ventajas que tenemos sobre nuestra competencia.	Por medio de la publicidad, lograr captar mas clientes con el fin de aumentar nuestro segmento, concientizando a mas personas para que conozcan la importancia de la alimentacion saludable.
Mayor capacidad para clientes que la competencia		
Hay parqueadero, la competencia no tiene		
Ambiente natural		
DEBILIDADES	Captar clientes por medio de promociones los dias sabados y domingos, con el fin de incentivar al cliente a que nos conozca y nos aprefieran antes que a la competencia.	Por medio de la publicidad, ayudar a que las personas que no conocen esta tendencia, se motiven a conocerla y con esto, aumentarla, para así, lograr mayores ingresos.
Ser una nueva empresa ingresando al mercado		
Falta de reconocimiento		

Fuente: Autor del trabajo.

En el Dofa encontramos que nuestras debilidades se basan en que somos una empresa nueva que está ingresando al mercado y por esto no cuenta con reconocimiento por parte de sus clientes.

En el caso de las oportunidades, contamos con una muy buena ubicación debido a que es sobre una vía principal, la cual frecuentan a diario las personas de estratos altos para llegar a sus casas, también sabemos que la tendencia fitness es cada vez más fuerte ya que con el paso del tiempo las personas se van concientizando del cuidado de la salud y es así, como pudimos evidenciar que la ciudad de Neiva no cuenta con restaurantes basados en este tipo de comida, solo existe uno que no cuenta con la capacidad de la demanda que existe.

Nuestras fortalezas son básicamente nuestra infraestructura, ya que cuenta con mayor capacidad para clientes que la competencia, y además, tiene parqueadero para carros y motos, siendo esto una gran ventaja para nuestro restaurante, además, otra fortaleza, es el valor agregado que brinda el ambiente del restaurante, ya que hace sentir al cliente en un ambiente natural, sin ruido ni estrés.

Y por último, las amenazas que nos corresponden son principalmente la competencia directa, el restaurante Ceresfit el cual es el único basado en este tipo de comida y que cuenta ya con una fuerte posición en el mercado, así como algún tipo de cambio negativo en la tendencia fitness.

En cuanto a las estrategias que se pueden llevar a cabo con el Dofa, la primera de ellas, gracias a la unión de las oportunidades y las fortalezas, se basa en realizar un trabajo fuerte en mercadeo y publicidad, con el fin de dar a conocer y posicionar el restaurante , aprovechando las ventajas que tenemos sobre nuestra competencia.

La segunda, basada en las amenazas y fortalezas, es que por medio de la publicidad se logre captar más clientes con el fin de aumentar nuestro segmento de mercado, concientizando a más personas para que conozcan la importancia de la alimentación saludable.

Con nuestras oportunidades y debilidades, debemos captar clientes por medio de promociones los días sábados y domingos, con el fin de incentivar al cliente a que nos conozca y nos prefieran antes que a la competencia.

Y la última estrategia, basada en amenazas y debilidades, nos dice que por medio de la publicidad, se ayudara a que las personas que no conocen la tendencia fitness, se motiven a conocerla y con esto, aumentarla, para, lograr mayores ingresos para la empresa.

En general vemos la importancia que tiene el mercadeo y la publicidad para el desarrollo del restaurante, ya que por medio de estos, se podrá dar a conocer y posicionar el proyecto.

7. ESTRATEGIA DE MERCADEO

7.1 Mezcla de mercadeo

7.1.1 Producto

Los productos que se ofrecerán serán 3 diferentes clases de sushi, un tipo de ensalada y un plato algo más común con carne o pollo con el fin de complacer los diferentes gustos de nuestros clientes.

Serán platos enfocados en el cuidado de la salud y el físico de nuestros clientes, es por esto que nuestro chef se encargará cuidadosamente de la preparación de cada uno de ellos, cuidando los ingredientes que los componen, además, serán platos de un tamaño mediano ya que nos interesa que el cliente quede satisfecho.

La presentación de los platos será una forma de diferenciarnos de los demás restaurantes debido a que usaremos la hoja de plato como nuestro principal aliado, siendo esta, parte de la tradición del departamento del Huila.

En el caso del sushi, será servido en un barco hecho de hoja plátano con capacidad para 10 bocados de un tamaño considerablemente grande, para la ensalada cesar se servirá en una canasta hecha de mimbre cubierta de hoja de plátano, en este caso se servirán 300 gramos de pollo junto a sus acompañantes y para finalizar, para el filete de carne/pollo asada se tendrán 300 gramos de proteína con sus acompañantes servidos en una tabla de madera cubierta de hoja de plátano:

- Eby tempura: Compuesto de arroz de sushi cocido, algas nori, langostino o salmón, queso crema, aguacate y harina para el tempura.
- Maduro Roll: Plátano maduro, lomo de atún, queso crema, aguacate, y cilantro en flor.
- Philadelphia: Salmon ahumado cortado en tiras, queso crema, pepino cortado en tiras, arroz para sushi, salsa de soya, algas y aguacate.

Por otro lado:

- Ensalada César: Lechuga romana, filete de pollo, crutones, queso parmesano, salsa cesar ya hecha, aceite de oliva, limón, pimienta negra y sal al gusto.
- Filete de res o pollo asado: Acompañada de papas cocidas y ensalada al gusto.

7.1.2 Precio

Gracias a las encuestas que se realizaron para conocer diferentes opiniones por parte de personas pertenecientes al segmento al que vamos dirigido, pudimos evidenciar que estaban dispuestos a pagar por un plato de comida saludable entre \$25.000 a \$30.000.

Teniendo en cuenta los precios estándar que manejan la mayoría de restaurantes con platos similares, no podremos aumentarlos más que ellos ya que estaríamos en desventaja, así que la idea es manejar los mismos precios teniendo en cuenta los costos que implican la elaboración de cada plato.

7.1.3 Distribución

La forma de distribución de nuestros productos, se llevara a cabo en el establecimiento de forma personal, y la segunda opción sería por medio de domicilio, con el fin de poder brindarles a nuestros clientes la posibilidad de probar nuestros platos desde la comodidad de sus casas.

7.1.4 Promoción

La estrategia que queremos usar para dar a conocer y posicionar este restaurante es venderle al cliente una experiencia agradable que quiera repetir cuantas veces quiera. Esto lo vamos a llevar a cabo gracias a la gran capacidad con la que cuenta la instalación donde se construirá el restaurante para acoger una amplia cantidad de clientes, haciendo que el ambiente y la decoración basada en el campo y la tranquilidad se dé a conocer rápidamente y tenga una gran acogida por nuestros clientes.

La ambiente que queremos transmitir a nuestros clientes es de tranquilidad, silencio y paz, esto gracias a la decoración, ya que el restaurante hará creer a los clientes que están en el campo, rodeados de plantaciones de verduras, frutas y especias naturales con las que podrán interactuar, además, contara con una pared de agua que ayudara a transmitir el ambiente deseado con ayuda de sonidos de la naturaleza proyectos cuando el restaurante esté en funcionamiento.

Por supuesto, además del servicio y la alimentación que se ofrecerán, una de las estrategias que se llevaran a cabo estarán encargadas del área de mercadeo, apoyando la publicidad del

restaurante por medio de redes sociales, radio y volantes con el fin de dar a conocer el restaurante a todo el segmento para el que estamos proyectados.

Otra estrategia será crear clientes frecuentes, creándole a cada uno de ellos un usuario en nuestro sistema con el fin de contabilizar las veces que nos visiten y así, por cada cierta cantidad de visitas, se le obsequiara un descuento que ayude a animarlos y a mantener su fidelidad por nuestro restaurante.

También se ofrecerán combos en nuestro menú los fines de semana, ya que es cuando las personas sacan más tiempo para salir a comer y será una gran ayuda para aportar al crecimiento de los ingresos del restaurante.

7.2 Presupuesto de mercado

Tabla 3: Presupuesto de mercado

Publicidad	Presupuesto
Página web (propia y redes sociales)	\$2.500.000
Afiches	\$600.000
Tarjetas	\$100.000
Otros gastos con encargados de publicidad y mercadeo.	\$20.000.000
Cuña Radial 15 segundos (Alta sintonía)	\$985.000
Total	\$24.185.000

Fuente: Autor del trabajo.

El presupuesto inicial hace referencia a \$30.000.000 destinados a publicidad y mercadeo para dar a conocer la empresa y de acuerdo al cuadro anterior vemos que la totalidad es menor a lo presupuestado, aun así, se seguirán destinando la misma cantidad para soportar cualquier clase de gasto relacionado a publicidad y mercadeo ya que consideramos muy importante este medio para posicionar la empresa.

7.3 Estimativos de ventas

Tabla 4: Estimativos de venta

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Eby tempura	78.660.000	19,55%	3.420	11,33%
Maduro Roll	68.520.000	17,03%	3.426	11,35%
Philadelphia	73.358.000	18,23%	3.412	11,31%
Ensalada Cesar	61.488.000	15,28%	3.416	11,32%
Filete de res/pollo a la plancha	59.328.000	14,74%	3.296	10,92%
Jugo natural de cholupa	15.390.000	3,82%	3.420	11,33%
Jugo natural de lulo	14.809.500	3,68%	3.291	10,91%
Jugo natural limonada	14.719.500	3,66%	3.271	10,84%
Té Hatsu	16.125.000	4,01%	3.225	10,69%
TOTAL	402.398.000	100,00%	30.177	100,00%

Fuente: Autor del trabajo.

Como se mencionó anteriormente, se trabajara de jueves a domingo, en un horario de 3:00 pm a 11:00 pm debido a que son los días en los que la gente acostumbra más a frecuentar los restaurantes.

El producto de mayor venta en el año 1 es Eby tempura el cual participa con un 19,55%. El producto de menor participación en el portafolio es jugo natural limonada con una contribución de solo el 3,66%

8. ESTRATEGIA OPERATIVA

8.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

Para la preparación de los diferentes platos de comida se buscan varios requisitos para que cumplan con todos los estándares de calidad requeridos para la satisfacción de nuestros clientes.

Un aspecto importante es la selección de nuestros proveedores ya que ellos son el primer paso para lograr entregar un producto con buen sabor y de alta calidad a los consumidores, tienen que cumplir con unos estándares exigidos por entidades reguladoras, que nos garantizan que el producto sea el deseado por gerencia.

Uno de los requerimientos para nuestros proveedores, es que la mano de obra sea profesional y calificada para cumplir con todos los procesos y estándares para garantizar un excelente producto y servicio a nuestros clientes.

Para la mejora de los tiempos y la capacidad del restaurante que son aproximadamente de 400 personas, pero que por el momento se iniciara con disponibilidad de adecuación para 100 personas, se requiere una cocina entre 50M2 y 60M2, así como equipos de cocina y silletería acordes a la capacidad que se va a manejar, cumpliendo con todos los requisitos para el espacio de circulación de las personas.

La cocina va a estar dividida en diferentes secciones tales como: cocción donde se llevara a cabo la preparación de cada uno de los platos, fríos donde se almacenaran los diferentes ingredientes para la elaboración de las comidas, lavado y almacenamiento donde se encargaran de la higiene de implementos y de otros ingredientes que no requieren refrigeración, todos con maquinaria de última tecnología para que el personal pueda trabajar y responder al servicio con productividad.

En cocina estará el chef encargado de la preparación de los platos y un auxiliar de cocina capacitado para ayudar al chef en lo que requiera, con el objetivo de cumplir con los tiempos establecidos para cada uno de los procesos y así garantizarle al cliente un excelente producto y servicio en Sano Pecado.

8.2 Localización y tamaño de la empresa

Ubicado en la ciudad de Neiva – Huila, más específicamente en el barrio La Gaitana en la dirección calle 8va #29 -10, en un lugar con muy fuerte potencial comercial debido al gran flujo de personas que transitan por el sector.

El tamaño del lugar en donde se va a llevar a cabo es de 1000 mtrs², ubicado de esquina a esquina, cuenta con dos pisos y un parqueadero para una capacidad aproximada de 20 carros, como se pudo evidenciar en imágenes anteriores.

8.3 Procesos

El gerente general llevara a cabo labores básicamente administrativas, llevara control del funcionamiento del restaurante en cuanto a inventarios y trabajadores, esmerándose porque a diario, tiempo antes de iniciar el funcionamiento ya todo esté listo para empezar a servir al público.

El jefe de cocina y chef, estará encargado de dar un informe semanal de lo que se deba pedir para cocina al gerente general y estará a cargo de la preparación de cada uno de los platos.

En cuanto al cajero, se dedicara exclusivamente a la atención al público con sus pagos y los cajeros se encargaran de la atención al cliente y del aseo del establecimiento.

8.4 Distribución de la planta

En el primer piso estará ubicada la cocina y barra de atención al cliente, en donde estará ubicado el cajero y saldrán los pedidos para los clientes, 6 mesas para servicio a clientes, baños para hombre y mujer, parqueadero y zona de juegos.

En cuanto al segundo piso estará el auditorio, baños para hombre y mujer, 4 mesas para el servicio de clientes que quieran un poco más de tranquilidad, teniendo en cuenta que en este piso no habrá la misma cantidad de mesas que en el primer piso y además, una segunda zona de juegos.

8.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos



\$ Precio: \$2,750,000 IVA Incluido

ESTANTERÍA M- 2000



\$ Precio: \$2,780,000 IVA Incluido

MESA DE TRABAJO CON REPISA M-703



\$ Precio: \$10,450,000 IVA Incluido

COCINA 6 PUESTOS PLANCHA Y HORNO M-126



\$ Precio: \$2,050,000 IVA Incluido

LAVAPLATOS DOBLE M- 706



\$ Precio: \$1,320,000 IVA Incluido

CANECA PARA AUTOSERVICIO M-41430



\$ Precio: \$4,650,000 IVA Incluido

NEVERA VERTICAL 2 PUERTAS M-VR 33



\$ Precio: \$480,000 IVA Incluido

REPISA DE PARED M- 1850



\$ Precio: \$1,040,000 IVA Incluido

ESCURRIDOR DE PLATOS M- 1860



\$ Precio: \$4,560,000 IVA Incluido

HORNO DE CONVECCIÓN M-
MINICONV



\$ Precio: \$770,000 IVA Incluido

LICUADORA COMERCIAL M- HBB 250



\$ Precio: \$1,185,000 IVA Incluido

DUCHA DE PRELAVADO (PARED) M-
2210 WB



\$ Precio: \$5,160,000 IVA Incluido

DISPENSADOR DE BEBIDAS M- 3M



\$ Precio: \$65,000 IVA Incluido

TABLAS GRANDES DE CORTE M-
621501-06

La inversión dedicada al equipo necesario para la elaboración de la comida es de \$37.260.000 y \$3.000.000 presupuestados para todos los accesorios necesarios, con un total de \$40.260.000.



Los gastos de amoblado se dividen en \$7.656.000 para 40 sillas y \$2.880.280 para 10 mesas; con el paso del tiempo y teniendo en cuenta el funcionamiento del restaurante, se irán comprando más para aumentar la capacidad.

Para un total de \$50.796.280 resumidos para equipo de cocina y amoblado.

8.6 Programa de producción

Al ser un restaurante dependiente de los productos de nuestros proveedores y no encargarnos de la producción de ninguno de ellos, nos encargaremos exclusivamente de la elaboración de nuestros platos, aun así, vale la pena recordar el cronograma diario para el funcionamiento del restaurante:

1. Revisión de inventario
2. Compra de insumos
3. Selección de alimentos para almacenamiento
4. Solicitud del cliente
5. Selección de alimentos en almacenamiento y refrigeración
6. Elaboración del plato
7. Entrega de plato a cliente

8.7 Plan de compras e inventarios

Inicialmente se hará un inventario diario de cocina y de barra para que todos los días haya la misma cantidad de productos disponibles; y así, cada mes se realizara un inventario general de acuerdo a los inventarios diarios con el fin de ir conociendo los productos con más oferta en el restaurante.

Al final de cada mes, también se hará comparación con los ingresos y gastos del restaurante, para conocer la diferencia entre lo que se gana y lo que se gasta.

8.8 Gestión de calidad

La calidad es muy importante ya que con un buen orden y manejo interno, tendremos mayor reconocimiento y ventas en el sector, debido a la preferencia de los consumidores. Garantizar la calidad y salubridad de los alimentos que un establecimiento ofrece

a sus clientes, debería ser una prioridad. Para ello es indispensable implantar un sistema de gestión alimentaria, que ayude a controlar el alimento desde su compra y almacenamiento hasta el consumo. (ISQ Turística)

Nos regiremos bajo ciertas normas de calidad, enfocándonos en obtenerlas con el fin de lograr el mejor servicio al cliente, desde la presentación y el sabor del plato, y el trato a nuestros clientes:

ISO 9001 (Gestión de la calidad)

Esta Norma consigue estandarizar la gestión de los procesos sobre los servicios que se ofrecen, consiguiendo un mayor control sobre ellos. Permite implantar el círculo de la mejora continua dentro de la empresa y a cumplir con la legislación vigente.

ISO 14001 (Gestión del medioambiente)

Esta Norma está pensada para conseguir un equilibrio entre la rentabilidad y la reducción de impactos medioambientales, evitando multas. También ayuda a proporcionar un ahorro de costes con un uso más eficiente de los recursos naturales tales como la electricidad, el agua y el gas.

ISO 9001 + ISO 14001 (Sistema de gestión integrado)

Implantando estas 2 normas juntas, se consigue el denominado sistema de gestión integrado. Uno de los más completos que existen y muy recomendable en el mercado turístico. Combina la satisfacción del cliente con la integración en el medioambiente y la sostenibilidad.

ISO 22001 (Gestión alimentaria)

Para las empresas, y especialmente las turísticas, es altamente recomendable poder implantar sistemas basados en APPCC (Análisis de Puntos Críticos). El APPCC es un sistema de control que garantiza la vigilancia de los peligros de tipo microbiológico, físico o químico.

Q DE CALIDAD TURÍSTICA

La gran ventaja de este sistema de gestión, es que las normas de calidad de la "Q de Calidad Turística" están creadas específicamente para cada sector (hoteles, restaurantes, campos de golf,

agroturismos, campings, etc...). Viene a ser una especie de ISO 9001, especializada y adaptada para cada establecimiento turístico en particular.

SICTED

SICTED es un proyecto de mejora de la calidad de los destinos turísticos, promovido por el Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), en colaboración con las Comunidades Autónomas. Está pensado para el sector turístico

CLIENTE MISTERIOSO

Consiste en la visita de manera anónima a los establecimientos turísticos, comportándose como un cliente más. En esa estancia en el establecimiento se evalúa el proceso de venta, calidad de servicio ofrecido, actitud y grado de conocimiento sobre del servicio por parte de los empleados.

ESPECIALIZACIÓN EN EL SERVICIO

La especialización del servicio es una estrategia clave para diferenciarse de la competencia y afrontar estos meses bajos en el que mercado tradicional baja sensiblemente. Modelos de especialización pueden ser: senderismo, ciclo-turismo, submarinismo, wellness, minusválidos, equitación, etc. (ISQ Turística)

9. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

9.1 Estructura organizacional

9.1.1 Áreas funcionales

Toda empresa por pequeña que sea requiere tener delimitadas las funciones a desarrollar las más importantes son:

Administración: La dirección de la empresa estará a cargo exclusivamente del gerente de la empresa, el cual comunicara a los dueños acerca de cualquier decisión importante que se deba tomar, con el fin de hacer partícipe a los dueños y socios.

Operación: El jefe de cocina y chef junto a su auxiliar de cocina, serán las dos personas encargadas de la operación, preparación y producto final: en cuanto a las meseras, serán las encargadas de la prestación del servicio a los clientes, tomando sus pedidos y entregándolos.

Finanzas: La parte económica del restaurante estará a cargo del administrador y socios, en cuanto a montos grandes e importantes; en cuanto al manejo de efectivo durante la jornada laboral, el cajero será el encargado y además, comunicara al administrador cualquier clase de novedad económica.

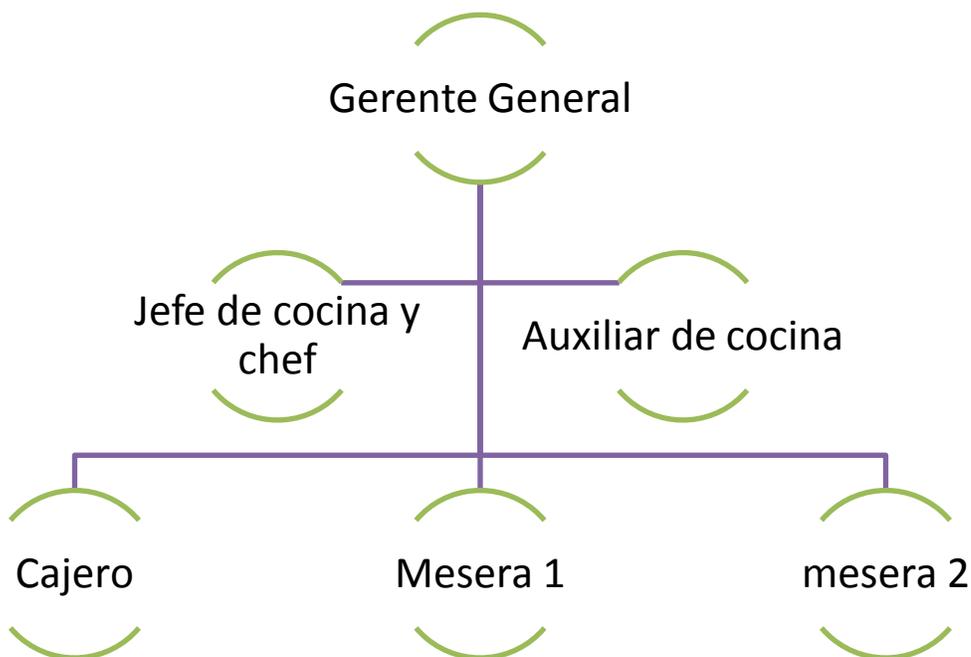
No habrá área de RRHH, debido a que la cantidad de empleados no lo requiere y además, se debe tener en cuenta que al prestar servicio únicamente de jueves a domingo, la mayoría de los empleados obtendrá su pago diariamente.

Las funciones de cada uno de los empleados, están asignadas en el análisis de cargo del numeral siguiente.

9.1.2 Diseño del organigrama y análisis

de cargos

Grafica 2: Organigrama



Fuente: Autor del trabajo.

Este es el organigrama inicial para el restaurante, será muy básico debido a que al estar iniciando y apenas ingresando al mercado para darnos a conocer, no podemos manejar una nómina muy amplia por cuestiones de presupuesto. Cabe aclarar que el nivel de ventas no es proporcional con el número de empleados que trabajen en el restaurante, ya que como se mencionó anteriormente, los platos tendrán un costo entre \$25.000 y \$30.000.

El cargo de gerente general debe cumplir con ciertos requisitos como: Conocimiento de Excel, conocimiento de presupuestos, conocimiento de mercadeo, recursos humanos y comercial, con el fin de que con ayuda de sus conocimientos, logre tomar buenas decisiones que lleven al restaurante a la cima del éxito.

El chef, debe ser un profesional con amor por su carrera, que cuente con alto nivel de experiencia para que siempre este a la vanguardia de nuevos tipos de comida, haciendo que nuestro restaurante siempre este actualizado.

En cuanto al cajero, debe ser una persona honesta, responsable y organizada, con buen manejo de números y en el caso de las meseras, deben ser personas cordiales, con buena atención al cliente, buena expresión corporal y buen léxico.

Una de las características más importantes en nuestros empleados, es que hayan contado con experiencia mínima de 1 año en las áreas donde se van a desenvolver laboralmente.

9.2 Estructura de personal

Tabla 5: Estructura nómina.

DATOS BASICOS PARA NOMINA			PRESTACIONES	
NOMBRE	SUELDO MENSUAL	# DIAS	PRESTACIONES	TOTAL
Gerente general	\$ 950.000,00	30	SI	\$ 1.361.635,00
Jefe de cocina y chef	\$ 850.000,00	30	SI	\$ 1.218.305,00
Auxiliar de cocina	\$ 650.000,00	30	NO	\$ 650.000,00
Cajero	\$ 560.000,00	16	NO	\$ 560.000,00
Mesera 1	\$ 608.000,00	16	NO	\$ 608.000,00
Mesera 2	\$ 608.000,00	16	NO	\$ 608.000,00
TOTAL	\$ 4.226.000,00	138	-	\$ 5.005.940,00

Fuente: Autor del trabajo.

En el caso de las prestaciones, se brindaran salud y pensión al gerente y al chef solamente, ya que serán los únicos con un sueldo pago al mes, a los demás se les pagara por día de trabajo, además, se debe tener en cuenta que solo se trabaja de jueves a domingo, disminuyendo a la mitad el tiempo que normalmente se trabajaría al mes.

9.2.1 Política de contratación

Buscaremos una alianza con el Sena, con el fin de encontrar en ellos una ayuda tanto en el proceso de selección como de capacitación, brindándoles la oportunidad a egresados del Sena de poder trabajar con nosotros.

La fijación del sueldo para las personas que están fijas se calcula dependiendo del cargo y la experiencia que cada uno de ellos tenga, y en cuanto a las personas que cuentan con un sueldo diario, se calcula basado en horas diurnas y nocturnas de trabajo.

9.2.2 Política salarial

Nos regiremos bajo la política salarial legal colombiana, a pesar de que no trabajaremos con el salario mínimo legal vigente, ya que tenemos personal con un sueldo mayor, así como con un sueldo menor al legal, debido a que estos no trabajaran todos los días de la semana.

Tendremos una nómina compuesta por gerente general, el jefe de cocina y chef, auxiliar de cocina, un cajero/a y 2 meseras inicialmente, en donde el pago del gerente general será de \$1.361.635 mensualmente, del chef sería de \$1.218.350 mensualmente, el pago del auxiliar de cocina será de \$650.000 mensualmente y los pagos del cajero/a y cada mesera serán a diario de \$35.000 y \$38.000 correspondientemente, con un total de **\$5.005.940** mensualmente dirigidos a nómina, incluidas las prestaciones de los dos empleados.

10. PLAN ECONÓMICO

10.1 Plan de inversiones

10.1.1 Presupuesto de inversión fija

La inversión total para llevar a cabo el restaurante Sano Pecado, será de \$100.000.000 y serán aportes de los dos socios al inicio del proyecto, los cuales se dividirán en \$70.000.000 para equipo de oficina, implementos y equipo para la cocina y todo lo necesario para la preparación de los alimentos y servicios al cliente, además, se destinaran \$550.000 para el arriendo del establecimiento y el pago de nómina correspondiente.

Cabe mencionar que en el presupuesto realizado para equipo de cocina y muebles y enseres, se destinaban aproximadamente \$51.000.000, dejando libre un monto de los \$70.000.000, los cuales sirven como respaldo en caso de que haga falta algún tipo de equipo o mueble.

En cuanto a los \$30.000.000 restantes, se usaran para el mercadeo y la publicidad, con el fin de dar a conocer el restaurante rápidamente.

10.1.2 Presupuesto de capital de trabajo

Como sabemos que el restaurante necesita capacitar a sus empleados y trabajar antes de abrir sus puertas al público, se presupuestara un mes de pago de nómina antes de inaugurar el restaurante a los empleados, con el fin de fomentar el buen servicio a los clientes y la buena preparación de las comidas que ofreceremos.

10.2 Estructura de costos

10.2.1 Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)

Tabla 6: Composición de los costos fijos

COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS		
TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 2.426.000	\$ 29.112.000
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 2.100.000	\$ 25.200.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.947.023	\$ 47.364.280
CREDITOS	\$ -	\$ -
DEPRECIACION	\$ 425.000	\$ 5.100.000
TOTAL	\$ 8.473.023	\$ 106.776.280

Fuente: Autor del trabajo.

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 106.776.280, se destinan 29,112 millones de pesos para mano de obra, se establecen 25,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 47,36428 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. Se contabilizan 5,1 millones de pesos para depreciación.

10.2.2 Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos)

- **Eby tempura: \$23.000.** El costo de este plato es aproximadamente entre \$16.400 y \$16.100, depende de si es con langostino o con salmón.
- **Maduro Roll: \$20.000.** El costo es alrededor de \$13.700.
- **Philadelphia: \$21.500.** Su costo aproximado es de \$16.600.

Por otro lado:

- **Ensalada César: \$18.000.** El costo de preparación es de \$13.000.
- **Filete de res o pollo asado: \$18.000.** Su preparación cuesta alrededor de \$13.000.

En cuanto las bebidas:

- **Jugo natural: 4.500.** Los jugos naturales tienen un costo alrededor de \$2.000 y se ofrecerán de los siguientes sabores:
 - Cholupa.
 - Lulo.
 - Limonada.
- **Té Hatsu: \$5.000.** Cada uno de ellos cuesta \$2.500 comprado a proveedor.

Tabla 7: Costo de los platos

NOMBRE	PRECIO	COSTO	DIFERENCIA	% GANANCIA
Eby Tempura	\$ 23.000,00	\$ 16.200,00	\$ 6.800,00	30%
Maduro Roll	\$ 20.000,00	\$ 13.700,00	\$ 6.300,00	32%
Philadelphia	\$ 21.500,00	\$ 16.600,00	\$ 4.900,00	23%
Ensalada cesar	\$ 18.000,00	\$ 13.000,00	\$ 5.000,00	28%
Filete de res/pollo	\$ 18.000,00	\$ 13.000,00	\$ 5.000,00	28%
Jugo natural	\$ 4.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00	56%
Te Hatsu	\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	50%

Fuente: Autor del trabajo.

Tabla 8: Costo unitario de mano de obra

COSTO UNITARIO MANO DE OBRA									comision
MANO DE OBRA	proceso 1	costo	proceso 2	costo	proceso 3	costo	proceso 4	costo	
\$ 16.400	Arroz para susi	\$ 3.000	Algas nori	4.000	Langostino	6.700	Queso crema y aguaca	2.700	
\$ 13.200	Arroz sushi	\$ 3.000	Platano mad	1.000	Lomo de atu	6.500	Queso crema y aguaca	2.700	
\$ 16.100	Arroz para susi	\$ 3.000	Salmon	6.400	Algas nori	4.000	Queso crema y aguaca	2.700	
\$ 10.600	Lechuga roman	\$ 2.000	Filete de pol	3.500	Crutones	600	Queso parmesano	4.500	
\$ 13.000	Res	\$ 6.000	Pollo	4.000	Papa pastus	1.000	Ensalada al gusto n	2.000	
\$ 2.000	Pulpa	\$ 1.500	azucar	500					
\$ 2.000	Pulpa	\$ 1.500	Azucar	500					
\$ 2.000	Pulpa	\$ 1.500	Azucar	500					

Fuente: Autor del trabajo.

10.2.3 Estructura de costos variables

unitarios

- **Eby tempura: \$23.000.**

Compuesto de arroz de sushi cocido, algas nori, langostino o salmón, queso crema, aguacate y harina para el tempura

- **Maduro Roll: \$20.000.**

Plátano maduro, lomo de atún, queso crema, aguacate, y cilantro en flor

- **Philadelphia: \$21.500.**

Salmon ahumado cortado en tiras, queso crema, pepino cortado en tiras, arroz para sushi, salsa de soya, algas y aguacate.

Por otro lado:

- **Ensalada César: \$18.000.**

Lechuga romana, filete de pollo, crutones, queso parmesano, salsa cesar ya hecha, aceite de oliva, limón, pimienta negra y sal al gusto.

- **Filete de res o pollo asado: \$18.000.**

Acompañada de papas cocidas y ensalada al gusto.

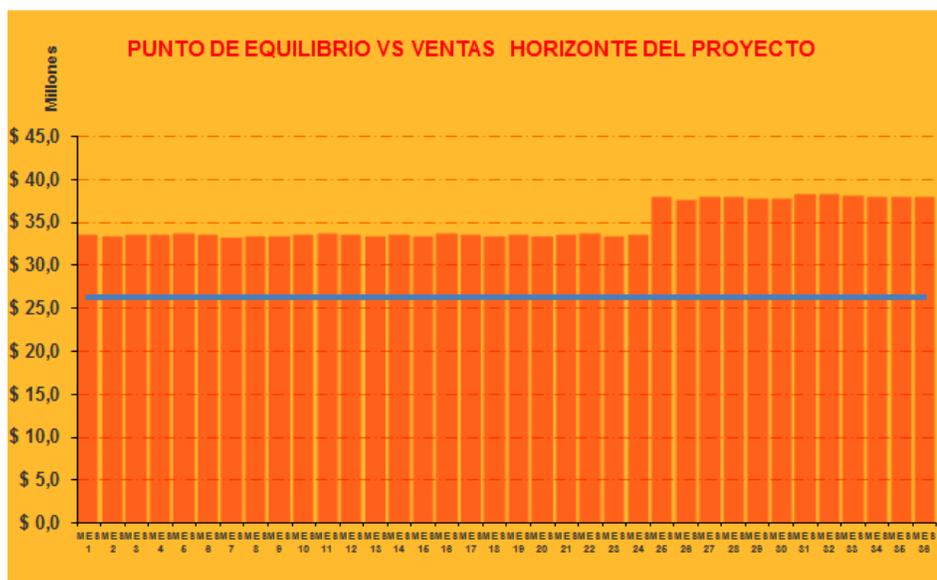
En cuanto las bebidas:

- **Jugo natural: 4.500**

Cholupa, lulo o limonada, endulzados con stevia al gusto.

- **Té Hatsu: \$5.000**

Todos sus sabores.



Fuente: Autor del trabajo.

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 316.271.931 al año para no perder ni ganar dinero. se requieren ventas mensuales promedio de 26,4 millones de pesos. al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

11. PLAN FINANCIERO

11.1 Inversión y financiación

Tabla 11: Inversión y financiación

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES		TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	\$ 51.000.000	98%	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ 51.000.000	98%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.000.000	2%	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ 1.000.000	2%
Total general	\$ 52.000.000		\$ -		\$ -		\$ 52.000.000	
DISTRIBUCION INVERSION	100,00%		0,00%		0,00%			

Fuente: Autor del trabajo.

La inversión total para a la realización del proyecto es de \$ 52.000.000. Se aporta el 100% con recursos propios. De la inversión se destina para capital de trabajo el 1,92% y para activos fijos el 98,08%.

Tabla 12: Activos fijos

ACTIVOS FIJOS				
Periodo de inversión:	TOTAL		OTRAS FUENTES	TOTAL
	APORTES	CRÉDITO		
TERRENOS	0	0	0	0
EDIFICIOS	0	0	0	0
MAQUINAS	40.000.000	0	0	40.000.000
EQUIPOS	0	0	0	0
VEHICULOS	0	0	0	0
MUEBLES Y ENSERES	11.000.000	0	0	11.000.000
HERRAMIENTAS	0	0	0	0
COMPUTAD. PRODUC.	0	0	0	0
COMPUTAD. ADMON.	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	1.000.000	0	0	1.000.000
TOTAL	52.000.000	0	0	52.000.000

Fuente: Autor del trabajo.

11.2 Ventas

Las ventas inician en el mes 1 del 2017. En el primer año se espera vender 402,39 millones de pesos. Se confía tener la mayor venta en el mes 11 de la proyección, por valor de 33,71 millones de pesos.

Tabla 13: Ventas año 1, 2 y 3

VENTAS AÑO 1		
PERIODO	\$	%
ene/2017	33.584.000	8,35%
feb/2017	33.357.500	8,29%
mar/2017	33.669.000	8,37%
abr/2017	33.543.000	8,34%
may/2017	33.691.000	8,37%
jun/2017	33.521.500	8,33%
jul/2017	33.238.000	8,26%
ago/2017	33.461.500	8,32%
sep/2017	33.466.500	8,32%
oct/2017	33.545.500	8,34%
nov/2017	33.708.000	8,38%
dic/2017	33.612.500	8,35%

VENTAS PROYECTADAS AÑOS 2 Y 3			
PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO
AÑO 1	402.398.000	33.533.167	ANUAL
AÑO 2	402.744.000	33.562.000	0,09%
AÑO 3	455.651.000	37.970.917	13,14%

Fuente: Autor del trabajo.

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 0,09% teniendo ventas promedio mensuales de 33,56 millones de pesos. Para el tercer año se espera tener ventas por 455,65 millones de pesos. Correspondiente a un crecimiento del 13,14% con respecto al año anterior.

Tabla 14: Ventas totales por producto

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO				
PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Eby tempura	78.660.000	19,55%	3.420	11,33%
Maduro Roll	68.520.000	17,03%	3.426	11,35%
Philadelphia	73.358.000	18,23%	3.412	11,31%
Ensalada Cesar	61.488.000	15,28%	3.416	11,32%
Filete de res/pollo a la plancha	59.328.000	14,74%	3.296	10,92%
Jugo natural de cholupa	15.390.000	3,82%	3.420	11,33%
Jugo natural de lulo	14.809.500	3,68%	3.291	10,91%
Jugo natural limonada	14.719.500	3,66%	3.271	10,84%
Té Hatsu	16.125.000	4,01%	3.225	10,69%
	0	0,00%	0	0,00%
	0	0,00%	0	0,00%
	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	402.398.000	100,00%	30.177	100,00%

Fuente: Autor del trabajo.

El producto de mayor venta en el año 1 es eby tempura el cual participa con un 19,55%. El producto de menor participación en el portafolio es jugo natural limonada con una contribución de solo el 3,66%.

11.3 Costos fijos

Tabla 15: Costos fijos

COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS		
TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 2.426.000	\$ 29.112.000
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 2.100.000	\$ 25.200.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.947.023	\$ 47.364.280
CREDITOS	\$ -	\$ -
DEPRECIACION	\$ 425.000	\$ 5.100.000
TOTAL	\$ 8.473.023	\$ 106.776.280

Fuente: Autor del trabajo.

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 106.776.280, se destinan 29,112 millones de pesos para mano de obra, se establecen 25,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 47,36428 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. Se contabilizan 5,1 millones de pesos para depreciación.

11.4 Estado de pérdidas y ganancias mensual (primer año)

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año, muestra que las metas de ventas son suficientes para cubrir los costos y gastos totales. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 0,6% mensual.

Tabla 16: Estado de pérdidas y ganancias mensuales (primer año)

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL (PRIMER AÑO)												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	33.584.000	33.357.500	33.669.000	33.543.000	33.691.000	33.521.500	33.238.000	33.461.500	33.466.500	33.545.500	33.708.000	33.612.500
- COSTO DE VENTAS	26.782.900	26.712.800	26.851.300	26.773.800	26.867.500	26.737.400	26.550.700	26.708.600	26.710.100	26.769.400	26.869.200	26.794.300
UTILIDAD BRUTA	6.801.100	6.644.700	6.817.700	6.769.200	6.823.500	6.784.100	6.687.300	6.752.900	6.756.400	6.776.100	6.838.800	6.818.200
- GASTOS ADMON.	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023	3.947.023
- GASTOS DE VENTAS	403.008	400.290	404.028	402.516	404.292	402.258	398.856	401.538	401.598	402.546	404.496	403.350
UTILIDAD OPERACIONAL	2.451.069	2.297.387	2.466.649	2.419.661	2.472.185	2.434.819	2.341.421	2.404.339	2.407.779	2.426.531	2.487.281	2.467.827
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- PREOPERATIVOS	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667	11.667
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ 2.439.402	\$ 2.285.720	\$ 2.454.982	\$ 2.407.994	\$ 2.460.518	\$ 2.423.152	\$ 2.329.754	\$ 2.392.672	\$ 2.396.112	\$ 2.414.864	\$ 2.475.614	\$ 2.456.160

Fuente: Autor del trabajo.

Tabla 17: Estado de resultados proyectado anual

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
VENTAS	402.398.000	402.744.000	455.651.000	
INV. INICIAL	0	0	0	
+ COMPRAS	6.450.000	6.810.000	7.770.000	
- INVENTARIO FINAL	0	0	0	
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	6.450.000	6.810.000	7.770.000	
+ MANO DE OBRA FIJA	29.112.000	29.112.000	29.112.000	
+ MANO DE OBRA VARIABLE	255.266.000	254.288.200	288.266.500	
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	25.200.000	25.200.000	25.200.000	
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	5.100.000	5.100.000	5.100.000	
TOTAL COSTO DE VENTAS	321.128.000	320.510.200	355.448.500	
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	81.270.000	82.233.800	100.202.500	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.364.280	45.079.280	43.565.280	
GASTOS DE VENTAS	4.828.776	4.832.928	5.467.812	
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	29.076.944	32.321.592	51.169.408	
- OTROS EGRESOS				
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	
- GASTOS PREOPERATIVOS	140.000	140.000	140.000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	28.936.944	32.181.592	51.029.408	
IMPUESTOS	10.127.930	11.263.557	17.860.293	
UTILIDAD NETA	\$ 18.809.014	\$ 20.918.035	\$ 33.169.115	

11.5 Estado de resultados anual proyectado

Fuente: Autor del trabajo.

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 18,81 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 20,2% anual. Se aconseja revisar con detenimiento los precios de venta, la proyección de venta y los costos variables. la rentabilidad operacional es del 7,23% anual. Se sugiere repasar la estructura de costos y gastos fijos. La rentabilidad sobre ventas es de 4,67% anual. Se propone revisar con detenimiento los costos financieros y la recuperación de capital de los costos pre operativos.

11.6 Flujo de fondos anual

Tabla 18: Flujo de fondos anual

FLUJO DE FONDOS ANUAL			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	402.398.000	402.744.000	455.651.000
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	402.398.000	402.744.000	455.651.000
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	6.450.000	6.810.000	7.770.000
GASTOS DE VENTA	4.828.776	4.832.928	5.467.812
MANO DE OBRA VARIABLE	255.266.000	254.288.200	288.266.500
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	29.112.000	29.112.000	29.112.000
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	25.200.000	25.200.000	25.200.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.364.280	45.079.280	43.565.280
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	368.221.056	365.322.408	399.381.592
FLUJO NETO OPERATIVO	34.176.944	37.421.592	56.269.408
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	51.000.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	1.000.000	0	0
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	52.000.000	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	420.000		
AMORTIZACIONES	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
IMPUESTOS	0	10.127.930	11.263.557
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	51.000.000	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 51.420.000	\$ 10.127.930	\$ 11.263.557
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ 580.000	\$ -10.127.930	\$ -11.263.557
FLUJO NETO	\$ 34.756.944	\$ 27.293.662	\$ 45.005.851
+ SALDO INICIAL	\$ 580.000	\$ 34.756.944	\$ 62.050.606
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 34.756.944	\$ 62.050.606	\$ 107.056.456

Fuente: Autor del trabajo.

El proyecto posee una inversión de \$ 52.000.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 34,76 millones, para el segundo año, el valor es de 27,29 mm y para el tercero de 45,01 mm. La viabilidad financiera se determina a través de tres

indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o tir la cual es de 44,56%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 44,56% promedio anual. Se considera alta, es conveniente justificarla.

11.7 Valor presente neto (vpn)

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó en la entrada de datos, (otros parámetros), donde usted digito el 20%, el valor arrojado del cálculo es \$ 21.963.104. Se interpreta como: el proyecto arroja 22 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 20% anual, por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.

11.8 Periodo de recuperación de la inversión (pri)

El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión o pri. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$ 52.000.000, como la suma de las utilidades de los tres años es superior se afirma que la inversión se recupera en el tercer año.

11.9 Balance general proyectado

Tabla 19: Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO				
ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	580.000	34.756.944	62.050.606	107.056.456
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	580.000	34.756.944	62.050.606	107.056.456
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	51.000.000	51.000.000	51.000.000	51.000.000
DEPRECIACION		5.100.000	10.200.000	15.300.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	51.000.000	45.900.000	40.800.000	35.700.000
OTROS ACTIVOS	420.000	280.000	140.000	0
TOTAL ACTIVOS	52.000.000	80.936.944	102.990.606	142.756.456
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		0	0	0
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		10.127.930	11.263.557	17.860.293
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	10.127.930	11.263.557	17.860.293
PATRIMONIO				
CAPITAL	52.000.000	52.000.000	52.000.000	52.000.000
UTILIDADES RETENIDAS		0	18.809.014	39.727.048
UTILIDADES DEL EJERCICIO		18.809.014	20.918.035	33.169.115
TOTAL PATRIMONIO	52.000.000	70.809.014	91.727.048	124.896.164
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	52.000.000	80.936.944	102.990.606	142.756.456

Fuente: Autor del trabajo.

El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez, este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. Entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado, para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$ 3,43 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo. Se considera que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo.

El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. Se le denomina nivel de endeudamiento y es importante conocer la discriminación del pasivo total. Una empresa puede tener un

endeudamiento alto, pero si la mayor parte de éste es a largo plazo ella no tendrá las dificultades que ha de suponer un indicador alto.

En el momento de arranque de la empresa se observa que no posee nivel de endeudamiento lo cual se considera favorable para su operación y viabilidad

Al terminar el primer año, el 12,51% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento.

En las gráficas se puede visualizar la evolución de los dos indicadores, lo ideal es que la razón corriente suba, y el nivel de endeudamiento disminuya.

12. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.

1. Documentos necesarios para registrarse como persona natural ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB):

- Original del documento de identidad.
- Formulario del Registro Único Tributario (RUT).
- Formularios disponibles en las sedes de la CCB.
- Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).
- Carátula única empresarial y anexos, según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio o Proponente).
- Formulario de Registro con otras entidades.

Consultas virtuales

- Nombre del establecimiento: confirme aquí que el nombre que quiere usar no se encuentre matriculado.
 - Consulta de marca.
 - Actividad: consulte aquí la actividad económica de su empresa (nuevo código CIIU).
 - Uso del suelo: verifique en la Secretaría Distrital de Planeación si la actividad que va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento. Consulta de uso del suelo.
2. El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los siguientes sujetos:
- Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.
 - Declarantes de ingresos y patrimonio.
 - Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado.
 - Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.
 - Los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

El Número de Identificación Tributaria (NIT) constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT. Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

Con este formulario y los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el Certificado de Existencia y Representación Legal.

Información detallada acerca de la expedición del NIT

Si aún no tiene RUT, la CCB efectuará este trámite (si desea matricularse como comerciante). Podrá recibir asesoría especializada o realizarlo consultando la siguiente información:

Personas autorizadas para realizar la solicitud

- La Persona Natural interesada en realizar la inscripción en la Matrícula Mercantil.
- Apoderado del interesado (Persona Natural o Jurídica) debidamente acreditado mediante poder.

Documentos que debe allegar:

- Fotocopia de documento de identidad de quien realiza el trámite con exhibición del original.
- Cédula de ciudadanía original de la persona que se matricula.
- Cuando el trámite se realice mediante poder, la persona debe adjuntarlo en original o fotocopia.
 - Ingrese al portal www.dian.gov.co.
 - Seleccione la opción *Solicitud inscripción RUT*.
 - En la ventana *Tipo inscripción*, seleccione *Cámara de Comercio* y haga clic en *Continuar*.
 - En el espacio en el que se solicita el número del formulario (deberá suministrarlo, esto si ingresó previamente a diligenciar un borrador del formulario. De lo contrario, no digite ninguna información), haga clic en continuar y diligencie el formulario RUT. Imprima el formulario RUT que saldrá con la leyenda *para trámite en Cámara*, que contiene el número de formulario (casilla 4) y debe ser registrado en el *Formulario Adicional de Registro con otras entidades* en las casillas correspondientes al *Número de Formulario DIAN*.
 - Si la persona natural es responsable del Impuesto sobre las Ventas del Régimen Común, es importador o exportador (salvo que se trate de un importador ocasional), debe adjuntar adicionalmente constancia de titularidad de una cuenta corriente o de ahorros activa, con fecha de expedición no mayor a un (1) mes en una entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia o último extracto de la misma.

Si ya tiene el RUT y desea matricularse, debe allegar fotocopia del formulario RUT. Si ya tiene RUT y desea actualizarlo, diríjase a las oficinas de la DIAN.

Nota: el número de formulario (casilla 4) del RUT, debe ser registrado en el *Formulario adicional de Registro con otras entidades* en las casillas correspondientes al *Número de Formulario DIAN*.

Si tiene alguna duda relacionada con este proceso, acérquese a una de nuestras sedes CCB y reciba atención personalizada en el Centro de Atención Empresarial (CAE).

3. Diligencie los siguientes formularios. Puede descargarlos u obtenerlos en las sedes de la CCB o SuperCADE:
 - Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).
 - Carátula única empresarial y anexos según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio o Proponente).
 - Formulario de Registro con otras entidades.

Con este formulario, la CCB envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT), siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

Tenga en cuenta que estos formularios deben ser diligenciados completamente y firmados por la Persona Natural.

Recomendaciones al diligenciar los formularios

- Verifique que el nombre registrado en el formulario del RUT sea idéntico al registrado en el Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) y al formulario adicional de registro con otras entidades.
- Revise que el número de teléfono registrado en el formulario del RUT sea idéntico al registrado en el formulario del RUES y al formulario adicional de registro con otras entidades.

4. Presente todos los documentos en cualquier sede de atención al público de la CCB y pague los derechos de Matrícula correspondientes. Vea las Tarifas de los Registros Públicos 2016. Consulte la información relacionada con el registro de su empresa y acceda a contenidos de interés para su negocio. (Cámara de comercio de Bogota)

Algunos de los costos para la creación de la empresa:

DERECHOS POR INSCRIPCION DE LIBROS Y DOCUMENTOS																																							
De acuerdo al Decreto 1074 del 26 de mayo de 2015, los derechos de inscripción por actos, libros y documentos serán los siguientes:																																							
1. La inscripción en el registro mercantil de los actos y documentos respecto de los cuales la ley exige esa formalidad causara un derecho de 5,24% SMMLV.....	\$ 36,000																																						
2. La inscripción en el registro mercantil de los libros respecto de los cuales la ley exige esa formalidad, causara un derecho de 1,74% SMMLV.....	\$ 12,000																																						
3. Depósitos de Estados Financieros.....	\$ 19,300																																						
4. Fotocopias simples de documentos inscritos de registros públicos.....	\$ 200																																						
CERTIFICACIONES DE REGISTRO MERCANTIL Y ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO																																							
Los certificados expedidos por las Cámaras de Comercio, en desarrollo de su función pública de llevar el registro mercantil, tendrán los siguientes valores, independiente del número de hojas:																																							
1. Matrícula mercantil, 0,35% SMMLV.....	\$ 2,400																																						
2. Existencia y representación legal, inscripción de documentos, 0,70 % SMMLV.....	\$ 4,800																																						
3. Certificados especiales, 0,70% SMMLV.....	\$ 4,800																																						
FORMULARIOS																																							
Formulario para el Registro Mercantil, 0,70 % SMMLV.....	\$4,800																																						
TARIFAS REGISTRO DE PROPONENTES																																							
(Decreto 1074 del 26 de mayo de 2015)																																							
1. Inscripción por cada proponente, 66,85% SMMLV.....	\$ 461,000																																						
2. Renovación por cada proponente, 66,85% SMMLV.....	\$ 461,000																																						
3. Actualización o modificación de la inscripción, 35,74% SMMLV.....	\$ 246,000																																						
4. Certificados, 6,01% SMMLV.....	\$ 41,000																																						
5. Expedición de copias, 0,35% SMMLV.....	\$ 2,400																																						
TARIFAS CUOTA DE AFILIACION 2016																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">RANGO DE ACTIVOS</th> <th colspan="2">TARIFA</th> <th colspan="2">RANGO DE ACTIVOS</th> <th colspan="2">TARIFA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De \$ 0</td> <td>a \$ 50.000.000</td> <td>\$ 32.000</td> <td>De \$ 500.000.001</td> <td>a \$ 1.000.000.000</td> <td>\$ 159.000</td> </tr> <tr> <td>De \$ 50.000.001</td> <td>a \$ 100.000.000</td> <td>\$ 49.000</td> <td>De \$ 1.000.000.001</td> <td>a \$ 3.000.000.000</td> <td>\$ 199.000</td> </tr> <tr> <td>De \$ 100.000.001</td> <td>a \$ 200.000.000</td> <td>\$ 79.000</td> <td>De \$ 3.000.000.001</td> <td>a \$ 8.000.000.000</td> <td>\$ 396.000</td> </tr> <tr> <td>De \$ 200.000.001</td> <td>a \$ 300.000.000</td> <td>\$ 112.000</td> <td>De \$ 8.000.000.001</td> <td>a \$ 14.000.000.000</td> <td>\$ 556.000</td> </tr> <tr> <td>De \$ 300.000.001</td> <td>a \$ 500.000.000</td> <td>\$ 127.000</td> <td>De \$ 14.000.000.001</td> <td>a \$ en adelante</td> <td>\$ 795.000</td> </tr> </tbody> </table>		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA		De \$ 0	a \$ 50.000.000	\$ 32.000	De \$ 500.000.001	a \$ 1.000.000.000	\$ 159.000	De \$ 50.000.001	a \$ 100.000.000	\$ 49.000	De \$ 1.000.000.001	a \$ 3.000.000.000	\$ 199.000	De \$ 100.000.001	a \$ 200.000.000	\$ 79.000	De \$ 3.000.000.001	a \$ 8.000.000.000	\$ 396.000	De \$ 200.000.001	a \$ 300.000.000	\$ 112.000	De \$ 8.000.000.001	a \$ 14.000.000.000	\$ 556.000	De \$ 300.000.001	a \$ 500.000.000	\$ 127.000	De \$ 14.000.000.001	a \$ en adelante	\$ 795.000
RANGO DE ACTIVOS		TARIFA		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA																																	
De \$ 0	a \$ 50.000.000	\$ 32.000	De \$ 500.000.001	a \$ 1.000.000.000	\$ 159.000																																		
De \$ 50.000.001	a \$ 100.000.000	\$ 49.000	De \$ 1.000.000.001	a \$ 3.000.000.000	\$ 199.000																																		
De \$ 100.000.001	a \$ 200.000.000	\$ 79.000	De \$ 3.000.000.001	a \$ 8.000.000.000	\$ 396.000																																		
De \$ 200.000.001	a \$ 300.000.000	\$ 112.000	De \$ 8.000.000.001	a \$ 14.000.000.000	\$ 556.000																																		
De \$ 300.000.001	a \$ 500.000.000	\$ 127.000	De \$ 14.000.000.001	a \$ en adelante	\$ 795.000																																		

El nombre “Sano pecado” está libre en la ciudad de Neiva.

Razón Social Nombre	Razón Social Palabra Clave	Número de Identificación	Matrícula Mercantil	Registro Nacional de Turismo
Los resultados de la consulta por nombre siempre se mostrarán en orden alfabético, y retorna todos aquellos comerciantes cuya razón social o sigla inicie con las palabras ingresadas. Instrucciones adicionales para la consulta de Homonimia y Condiciones de Uso				
Razón social: SANO PECADO				Consultar

Advertencia:
La consulta por Nombre no ha retornado resultados

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Real academia española: <http://www.rae.es/>

Alcaldia Neiva. (2 de junio de 2013). Obtenido de Alcaldia Neiva:
<http://www.alcaldianeiva.gov.co/index.php/2013-06-01-13-14-42/home-icon-14>

La Republica. (17 de febrero de 2016). Obtenido de La Republica.

Cámara de comercio de Bogota. (s.f.). Obtenido de <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-Persona-Natural>

ISQ Turistica. (s.f.). Obtenido de ISQ Turistica: <http://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/restaurantes-bares/>