

**TRABAJO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIOS RESTAURANTE “ZAFRA”**

NIDIA ELIZABETH SIERRA USAQUEN

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA -FED
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
POPAYAN (CAUCA)
ENERO DE 2010**

**TRABAJO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIOS RESTAURANTE “ZAFRA”**

NIDIA ELIZABETH SIERRA USAQUEN

**Dr. JORGE ENRIQUE BOLIVAR RAMIREZ
DIRECTOR DE TESIS**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA -FED
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
POPAYAN (CAUCA)
ENERO DE 2010**

ACEPTACION

JORGE ENRIQUE BOLIVAR
Director de tesis

MARIA O. JIMENEZ PATARROYO
Jurado

MARTHA OBREGON A.
Jurado

Dr. MARCO ELIAS CONTRERAS
Decano Facultad de Estudios a Distancia

Bogotá D.C. 27 de Febrero de 2010

***“El éxito de nuestros logros
no consiste en llegar a la meta
sino en sabernos mantener firmes
en nuestros principios
y convicciones”...***

***A quienes estuvieron a mi lado
durante todo este proceso,
brindando apoyo, compañía,
y comprensión...***

***Dedicado especialmente a:
Mis padres, hermanos,
a mi hijo Juan Diego, a mi esposo,
a mis docentes, mis amigos y a mi.***

N.E.S.U.

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos a:

- **Dra. Cecilia Crissien de Perico, por su confianza, su apoyo y colaboración.**
- **Dr. Jorge Enrique Bolívar, por su colaboración como director de tesis.**
- **Dra. Maria Jiménez, por sus valiosos aportes y colaboración.**
- **Dra. Martha Obregón por sus valiosos aportes y colaboración.**
- **Al Sr. Reinaldo Muñoz, director de Turismo, Cámara de Comercio del Cauca, por su constante apoyo y colaboración desde la etapa inicial del proyecto.**
- **Docentes, estudiantes y personal de Servicio de la Universidad del Cauca, por su colaboración en la etapa de investigación.**
- **Al personal docente de la Universidad EAN, por transmitir sus conocimientos.**
- **Al personal de servicio de la Universidad EAN, por su apoyo y colaboración.**
- **A mis compañeros de la Facultad de Estudios a Distancia, por sus valiosos aportes en cada uno de los bloques de estudio.**

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION.....	12
2. MARCO REFERENCIAL Y CONCEPTUAL.....	14
2.1. FACTORES SOCIALES Y CULTURALES.....	20
2.2. FACTORES ECONOMICOS.....	21
2.3. FACTORES TECNOLOGICOS.....	23
2.4. FACTOR POLITICO LEGAL.....	23
2.5. FACTOR ECOLOGICO O MEDIOAMBIENTAL.....	24
2.6. FACTORES GREMIALES.....	26
2.7. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	27
2.8. OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	28
3. PLAN DE MARKETING.....	29
3.1. ANALISIS DE MERCADOS Y PLAN DE MERCADO TECNIA.....	29
3.1.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	29
3.1.3. CONSUMO APARENTE.....	29
3.2. ESTUDIO DE MERCADO.....	29
3.3. ENCUESTA.....	30
3.3.1. TABULACION DE LA ENCUESTA.....	33
3.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	39
3.5. CALCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL.....	39
3.6. OBJETIVOS MERCADOLOGICOS.....	39
3.7. CADENA DE VALOR.....	40
3.8. MIX DE MERCADOS.....	40
3.8.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO.....	40

3.8.2. ESTRATEGIA DE PRECIO.....	46
3.8.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	46
3.8.4. ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS.....	47
3.8.5. ESTRATEGIA DE PROMOCION.....	48
4. PLAN DE SERVICIO Y DISTRIBUCION FISICA.....	50
4.1. RECEPCION Y CONTROL DE ALIMENTOS.....	54
4.2. ALMACEN DE PRODUCTOS SECOS.....	55
4.3. ALMACEN FRIO.....	55
4.4. COCINA.....	56
4.5. COMEDOR.....	57
5. PROCESOS OPERACIONALES.....	58
5.1. PREPARACION DE LOS ALIMENTOS.....	58
5.1.1. DESCONGELACION.....	58
5.1.2. PROCESO DE COCCION.....	58
5.1.3. CONSERVACION DE ALIMENTOS PREPARADOS.....	59
5.1.4. RECALENTAMIENTO DE COMIDAS.....	59
5.1.5. CONTAMINACION CRUZADA.....	59
5.2. SERVICIO.....	60
5.2.1. SERVIDO DE COMIDAS.....	60
5.2.2. MODALIDAD DE SERVICIO ALCONSUMIDOR.....	60
5.3. SALUD, HIGIENE Y CAPACITACION DEL PERSONAL.....	60
5.3.1. SALUD PERSONAL.....	60
5.3.2. HIGIENE Y HABITOS DEL PERSONAL.....	61

5.3.3. VESTIMENTA.....	61
5.3.4. CAPACITACION.....	61
5.4. MEDIDAS DE SANEAMIENTO.....	62
5.4.1. LIMPIEZA Y DESINFECCION DEL ESTABLECIMIENTO.....	62
5.4.2. PRACTICAS DE LIMPIEZA Y DESINFECCION.....	62
5.5. VIGILANCIA Y CONTROL SANITARIO.....	62
5.5.1. CALIFICACION Y CERTIFICACION SANITARIA.....	63
6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	64
6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, GESTION DEL TALENTO HUMANO Y MARCO LEGAL.....	65
6.2. AMBIENTE Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	65
6.3. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	65
6.4. ORGANIGRAMA.....	66
6.5. PERFILES DE CADA CARGO.....	66
6.6. FILOSOFIA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	71
6.6.1. VISION.....	71
6.6.2. MISION.....	71
6.6.3. VALORES.....	71
6.6.4. PRINCIPIOS.....	71
6.7. POLITICAS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO.....	72
6.7.1. CONTRATACION.....	72
6.7.2. ENTRENAMIENTO.....	73
6.7.3. EVALUACION DE DESEMPEÑO.....	73
6.7.4. SISTEMA DE COMPENSACION.....	73

6.7.5. SIMULACION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS SALARIALES Y COSTOS FIJOS.....	73
6.8. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.....	74
6.9. POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	74
7. ESTRUCTURA Y ANALISIS FINANCIERO.....	75
7.1. OBJETIVOS FINANCIEROS.....	75
7.2. POLITICAS DEL SISTEMA CONTABLE.....	75
7.3. POLITICAS DE CONTROL FINANCIERO.....	75
7.4. PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACION.....	76
7.5. PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION.....	76
7.6. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION.....	76
7.7. FLUJO DE CAJA – MENSUAL PROYECTADO.....	76
7.8. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.....	76
7.9. BALANCE ANUAL PROYECTADO.....	77
7.10. INDICADORES FINANCIEROS.....	77
7.11. INDICADORES DE RENTABILIDAD OPERACIONAL, LIQUIDEZ Y SOLVENCIA.....	77
7.12. FLUJO NETO DEL PROYECTO Y CALCULO DE LA TIR.....	78
7.13. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	78
8. MAPA DE RIESGOS.....	78
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
BIBLIOGRAFIA.....	81
ANEXOS.....	83

LISTAS ESPECIALES

FIG. No. 1: LOGOSIMBOLO.....	19
FIG. No. 2: ORGANIGRAMA.....	19
FIG. No. 3: PROYECCION MACROECONOMICA 2009.....	22
FIG No. 4: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	27
RESULTADOS DE LA ENCUESTA:	
FIG. No 5.1.....	33
FIG. No 5.2.....	33
FIG. No 5.3.....	34
FIG. No 5.4.....	34
FIG. No 5.5.....	35
FIG. No 5.6.....	35
FIG. No 5.7.....	36
FIG. No 5.8.....	36
FIG. No 5.9.....	37
FIG. No 5.10.....	37
FIG No. 6: CADENA DE VALOR.....	40
FIG. No. 7: ESTRATEGIAS ESPECIALIZADAS – CICLO DE VIDA.....	42
FIG. No. 8: PRESUPUESTO DE ESTRATEGIA DE PROMOCION.....	49
FIG No. 9.1: PERFIL GERENTE.....	66
FIG No. 9.2: PERFIL CONTADOR.....	67
FIG No. 9.3: PERFIL ADMINISTRADOR.....	68
FIG No. 9.4: PERFIL SHEFF.....	68

FIG No. 9.5: PERFIL AUXILIAR DE COCINA.....	69
FIG No. 9.6: PERFIL MESERO.....	70

1. INTRODUCCION

El presente trabajo de grado está enmarcado dentro de una idea negocio previo estudio de la rentabilidad, oportunidad de crecimiento en el mercado, proyección de la empresa, reducción de costos, volumen de ventas acorde con las expectativas del negocio, entre otros.

De acuerdo con la necesidad actual que existe en la Universidad del Cauca, ubicada en la ciudad de Popayán Cauca (Colombia), surgió la idea de crear un servicio de alimentos que le permita a cada uno de los usuarios una mejor calidad de vida. El restaurante Zafra podría ser el lugar ideal para consumir alimentos de la mejor calidad.

En la Universidad del Cauca se puede apreciar una gran cantidad de personas que a diario ingresan con fines académicos, intelectuales, y laborales. Algunos de ellos deben permanecer el tiempo suficiente como para buscar y encontrar un lugar donde consumir algún tipo de alimento, la Universidad del Cauca cuenta con las instalaciones pero requiere personal calificado y calidad en el servicio y en los productos, para este fin el restaurante Zafra presentará a continuación un proyecto a desarrollar gracias a la novedad, ventajas competitivas y comparativas que tendrá frente al servicio ya existente.

Este trabajo se encuentra constituido de la siguiente manera:

- La primera parte se refiere al marco referencial el cual comprende la naturaleza del proyecto, el análisis sectorial, la problemática, el análisis del entorno,
- El plan de marketing, se consolida a través de un plan de mercadeo, estudio de mercadeo, investigación, encuesta, análisis de canales de distribución y presupuestos; esta etapa del trabajo nos permite concluir la viabilidad del mismo.
- En el plan de servicio y distribución física, se analizan todos los factores para la instalación y equipo necesario para prestar el servicio, además de tener en cuenta la Norma Sanitaria, y condiciones de almacenamiento,
- Procesos operacionales, describe de manera breve las condiciones de manipulación de alimentos, capacitación del personal, y demás procedimientos de servicio, vigilancia y control sanitario; con el objetivo de aplicar los procedimientos para obtener la calificación y certificación sanitaria.
- La estructura organizacional, resume la proyección que se tendría de la empresa en términos de calidad contando con el personal capacitado.

- El análisis financiero, en los diferentes escenarios se analizan los presupuestos, estados financieros y estados de resultados con el objetivo de determinar los posibles riesgos, se realizan diferentes tipos de evaluación financiera y organizacional para una toma de decisiones acertada y oportuna.

2. MARCO REFERENCIAL Y CONCEPTUAL

ANÁLISIS SECTORIAL:

En general se piensa que la situación del sector de restaurante en Popayán requiere un mayor esfuerzo de parte de profesionales competentes para mejorar la calidad, a pesar de que en los últimos 5 años se ha presentado una notable evolución en éste aspecto. Empezando porque en el año 2003 fue fundada la Corporación Gastronómica de Popayán, contando con la participación de un país diferente cada año¹.

PROBLEMÁTICA:

La falta de profesionalización es el principal problema que tiene el sector de manipulación de alimentos, también se consideran relevantes las deficiencias de infraestructura y de seguridad de la zona donde se encuentran ubicados los restaurantes, ésta conclusión se pudo determinar gracias a la investigación realizada de manera directa a los diferentes establecimientos.

Otros problemas que preocupan son la falta de personal, el estado actual de deterioro de los establecimientos, los horarios de servicio, y la falta de limpieza de la zona.

PROBLEMAS DEL SECTOR DE RESTAURACIÓN

Falta de profesionalización: 25.7
Infraestructura de la zona: 16.6
Inseguridad: 15.7
Falta de personal: 9.7
Mantenimiento (estado) de los establecimientos: 9.1
Horarios: 3.9
Limpieza: 3.4
Política: 3.4
Exceso competencia: 2.9
Poco turismo y de baja calidad: 2.3
Otros: 7.3

FUENTE: Centro de Datos, 'Encuesta a Restaurantes, Cafeterías y Bares de la Universidad del Cauca.²

RENTABILIDAD

¹ <http://www.congresogastronomicopopayan.com>

² http://arges.unicauca.edu.co/acreditacion/images/PDFs/CdeC_programa_ciencia_politica.pdf

En general la rentabilidad de los negocios del sector ha sido relativamente baja de acuerdo con la información suministrada por el 43 % de los entrevistados. Un 24.6 % cree que ha sido buena o muy buena, y el mismo porcentaje señala que ha sido mala.

OPINIÓN %
Muy Buena 1.4
Buena 23.2
Regular 43.1
Mala 18.3
Muy Mala 6.3
NS/NC 7.7

IDEA DE NEGOCIO: para el desarrollo de éste trabajo se ha decidido crear un restaurante, con el fin de ofrecer un servicio de alimentos al personal que acude diariamente a las instalaciones de la Universidad del Cauca, para brindarles próximamente un servicio con calidad, contando con el personal idóneo y capacitado en el manejo de alimentos y de atención al cliente.

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO: el restaurante Zafra aún no se encuentra en marcha, se encuentra en proceso de recolección de datos y requisitos legales del mismo. El plan se presenta bajo la necesidad detectada a través de clientes directos quienes se declaran inconformes con el servicio actual y algunos prefieren otras alternativas argumentando. La conveniencia del negocio radica en que el cliente potencial se encuentra dentro de la misma Universidad y tiene la necesidad adquirir el alimento allí mismo por razones de ubicación de la sede y por comodidad. El segmento del mercado al cual va dirigido el servicio de restaurante se trata de estudiantes, visitantes, docentes, y demás empleados de la Universidad del Cauca.

Los empresarios capitalistas tienen como objetivo establecer una actividad propia que les podría generar ingresos con utilidad del 20% mensual. Para ello establecerán como plan de negocio lo siguiente:

- Identificarán las necesidades y deseos de los usuarios de la Universidad del Cauca, referente al servicio de alimentos. Estudio de mercadeo.
- Efectuaran una propuesta que logre la satisfacción de estas necesidades y deseos, acorde con la capacidad de la empresa, dirigida al ministerio de Educación con copia al Consejo Superior y Rector de la Universidad del Cauca.
- Establecerán procesos y sistemas de producción donde se incluye los gastos, pasivos, activos y utilidades del negocio.
- Se mantendrán en el mercado con un nivel de aceptación que le permita a la empresa ampliar sus servicios a otras Universidades.

ORIGEN DE LA IDEA DE NEGOCIO: ésta surge escuchando y efectuando comentarios a cerca de la calidad de alimentos que por necesidad personal

debemos consumir en sitios públicos sin necesidad de ser personas con altas exigencias al momento de consumir los alimentos, lo que se pretende es analizar la forma como este servicio satisface las necesidades y deseos del consumidor.

Los medios de comunicación, los usuarios del servicio, y las entidades de control sanitario continuamente evalúan los establecimientos públicos encargados de prestar el servicio de restaurante, la gran mayoría de los cuales usa como estrategia principal los bajos precios en los productos los cuales no cumplen con los requisitos de óptima calidad.

Para el presente trabajo se ha seleccionado el servicio de alimentos ubicado al interior de la Universidad del Cauca, teniendo como referencia el constante inconformismo de las personas que a diario acuden a la Universidad; y la necesidad de crear una empresa innovadora, que cumplirá con estándares de calidad y que permitirá una mejor calidad de vida especialmente a los estudiantes.

DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO: precios bajos, mejoras en las instalaciones del restaurante, asesoría técnica de un chef y un nutricionista, menú típico, snack, atención personalizada, promociones y concursos, divulgación de actividades.

DESARROLLO DEL CONCEPTO: Producto básico: “Restaurante Zafra “; será la empresa de alimentos con la que se pretende ingresar al mercado, calidad en los productos, economía en los precios y atención al usuario.

Producto real: la empresa ofrecerá al usuario servicio de alimentos para desayuno, almuerzo, comida, y Snacks, eventos dentro de la Universidad del Cauca.

MENU:

Desayuno: Frutas y Cereal con leche
Huevos al gusto con café o chocolate y pan o arepa.
Avena en hojuelas, galletas y fruta.
Caldo de costilla o changua, arepa o pan y café o chocolate.
Waffles al gusto.

Almuerzo: Menú típico: Bandeja Paisa, Ajiaco, Sancocho, Mute, Cuchuco, Lechona, ternera, Cabrito.
Menú casero: Sudado de pollo, carne y costilla, Lenteja, Garbanzo, espagueti, verdura.
Menú especial: Carne, Pollo, Pescado, Costilla de cerdo, Chuleta.
Todos los menú del almuerzo van acompañados de postre, Jugo o gaseosa, ensalada.

Cena: Patacón con carne, pollo y hogao, arepa rellena, Sándwich, Perro caliente, Crepes, Hamburguesa, Menú especial.

Snacks: Jugos, arepas, yogurt, tortas, ensaladas de fruta, avena, queso, achiras.

Producto aumentado:

La empresa ofrecerá la facilidad de crédito para descuento por nómina, cheques de sodexho (canasta), valeras prepago y servicio al cliente, permitirá a los usuarios establecer cualquier inquietud que para mantener o mejorar la calidad de vida de los usuarios del servicio, información a través de la red intranet y promociones y concursos que le permitirá a los ganadores disfrutar de un día de alimentos gratis.

Las mejoras en las instalaciones corresponderán a una completa remodelación con estilos modernos y agradables.

JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO: Existirán diversos beneficios que se podrían ver reflejados al implementar un nuevo servicio de restaurante al interior de la Universidad del Cauca logrando la satisfacción de sus clientes, estos beneficios pueden ser:

- . Alimentación Balanceada.
- . Bajos precios.
- . Variedad en los alimentos.
- . Higiene y salud en la preparación de los alimentos.
- . Mejoras en la atención al usuario.

Considerando que el cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar y comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio, por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos. Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. De tal manera que, con el nuevo servicio se buscará aportarle de manera significativa la satisfacción de ese deseo. Se deberá establecer el nivel correcto de expectativas, y de acuerdo al conocimiento previo que se tiene de la población que toma los alimentos en esta unidad, se puede concluir que a las personas les encanta que los atiendan bien. Es por lo anterior que se dará valor agregado al servicio a través de la implementación de una estrategia que busque en todo momento mantener el cliente satisfecho en lo relacionado con el servicio de atención personalizada.

Para la empresa es importante, y se tiene como oportunidad y fortaleza, que el cliente se encuentra allí mismo, lo único que se requiere es recuperarlo y mantenerlo. La capacidad instalada se encuentra en un 40% favorable, cuenta con servicios públicos, mesas, sillas, elementos y equipos de cocina. Se requiere, como parte de la estrategia de atención al cliente, mejoras de decoración y

adecuaciones de cada una de las áreas de producción, lo que corresponde al 60% de adecuación.

VISION EMPRESARIAL

“Empresa líder en la prestación del servicio de alimentos en la universidad del cauca, con un talento humano comprometido en brindar la mejor atención al cliente, personal profesional en el manejo, preparación y servicio de alimentos saludables”

Con esta visión se pretende transportar el personal de la empresa hacia la gran meta propuesta, donde todos apunten para el mismo lado y comprendan la importancia de que sus conocimientos sean aplicados para el cliente y por el cliente.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

En el corto plazo consistiría en mejorar el aspecto físico de las instalaciones, elaborar un menú que cuente con la aprobación de una muestra representativa de la población, lograr la aceptación del cliente como una empresa competitiva que ofrecería calidad en atención y servicio, establecería un sistema de gestión de calidad, obtendría los certificados de funcionamiento y salubridad.

En el mediano plazo, captaría la totalidad del cliente potencial a favor de la empresa restaurante Zafra, recuperaría el 100% de la inversión, lograría la certificación de calidad ISO 9001.

En el largo plazo, obtendría el contrato de alimentos en las Universidades con sede en Pasto, Cali, Medellín.

NOMBRE DE LA EMPRESA: RESTAURANTE ZAFRA. “Disfrute de la mejor cosecha de nuestro país”.

Atributos: se extrae de la tierra los productos en cosecha con más alto nivel nutricional para hacer preparaciones exquisitas.

Beneficios: variedad en productos, presentaciones, nutrición y sabor, económico.

Valores: máximo aprovechamiento de los recursos.

Personalidad: descanso, satisfacción, atención, representado en unas instalaciones acogedoras y un menú agradable al paladar, y un servicio personalizado.

LOGOSÍMBOLO: orienta la mente de las personas hacia lo agradable que es consumir alimentos sanos, extraer el mejor sabor de los alimentos, la

conservación del medio ambiente. Zafra: textualmente se refiere a la mejor cosecha de la caña dulce.³

ZAFRA
RESTAURANTE



FIG. No.1

TAMAÑO DE LA EMPRESA:

ORGANIGRAMA RESTAURANTE ZAFRA

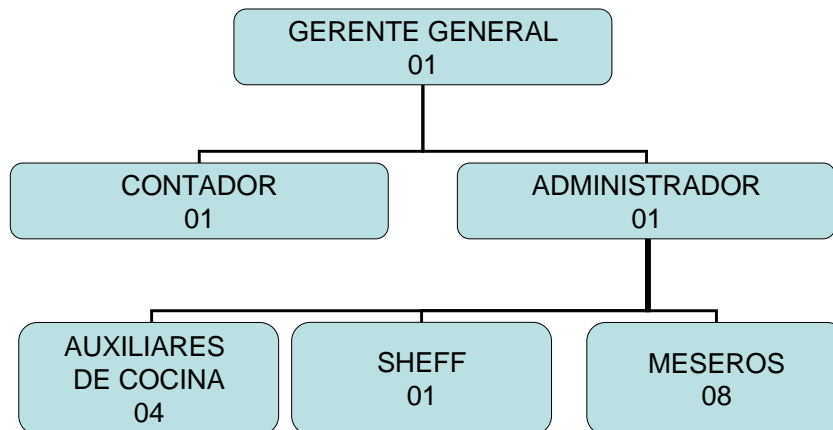


FIG. NO. 2

Total: 16 funcionarios

³ Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation.

UBICACIÓN DE LA EMPRESA:

Popayán, ciudad y capital del departamento del Cauca, en Colombia. Con una altitud de 1.738 m y una temperatura media de 19 °C, dista de Bogotá 676 km.

El territorio es montañoso y forma parte de las cordilleras Central y Occidental, pero también existen sectores llanos u ondulados en las márgenes del río Cauca. La ciudad, próxima al volcán Puracé, presenta un agradable aspecto con sus construcciones de arquitectura colonial y es, además, uno de los centros culturales del país. Fue fundada en 1536 por Sebastián de Belalcázar en el sitio que ocupaba el pueblo indígena de Puben. El 15 de agosto de 1537 se estableció el cabildo y en 1547 se erigió como sede episcopal. Durante la época colonial fue la segunda ciudad en importancia administrativa después de Santa Fe de Bogotá. Población (2005), 258.653 habitantes⁴. La universidad del Cauca se encuentra ubicada entre la Cll. 5 No. 4-70 y Cll. 3 No. 5-38 dentro del perímetro urbano.

VENTAJAS COMPETITIVAS: las ventajas competitivas y comparativas de la empresa y del producto se resumen así:

- ✚ El restaurante Zafra contaría con personal calificado para ejercer su función con los más altos estándares de calidad.
- ✚ La atención al cliente será una gran ventaja competitiva puesto que es una necesidad determinada en el proceso de investigación, es un lugar donde los usuarios podrían dar a conocer cualquier inquietud que le permita a la empresa mantener o mejorar la calidad de vida de los usuarios
- ✚ La ubicación, las instalaciones y el precio de cada producto se convertirían en una ventaja competitiva puesto que los usuarios cuentan con las comodidades para poder acceder al servicio.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES. Anexo No. 1.

2.1. FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

Un pasado cultural rico con una mezcla de diversas raíces y tradiciones de la cultura indígena, africana y española, así como su gente amable y hospitalaria, sabrosas comidas y platos típicos. Reconocida por la UNESCO como una ciudad con alto valor gastronómico, la capital del departamento del Cauca es un lugar tranquilo para disfrutar en familia.

Aquí se pueden probar delicias como los tamales y las empanadas de pipián, los helados de paila, también reconocida por las carantantas, los aplanchados dulces,

⁴ Microsoft ® Encarta ® 2008. © 1993--2007 Microsoft Corporation.

y el tradicional salpicón, el cual conserva la receta de hace 250 años (mora, lulo, guanábana y azúcar)⁵.

Es innegable, alrededor de la comida se han desarrollado todas las relaciones humanas, y en especial las familiares. Los rituales culinarios están presentes en toda ocasión, desde la Navidad hasta los funerales. La cocina parental, o de los parientes, no es otra que la que se transmite de generación en generación y que hoy por culpa de la vida moderna ha sustituido a la olla de barro por la olla a presión, el molino metálico por el ayudante de cocina y el fogón de leña por la estufa a gas, ha quedado casi en el olvido, de no ser por el empeño de un grupo de entusiastas que se ha dado cuenta de que sólo valorando lo propio se puede tener una verdadera identidad de patria.

Y no es para menos, pues la cocina parental colombiana es muy variada, llena de sabores indescifrables y casi desconocidos. La oferta varía de región a región y sí no se le rescata del alma de los hogares y se le da el lugar que merece en la cultura nacional, corre el riesgo de desaparecer.

2.2. FACTORES ECONOMICOS

Cabe resaltar que la actividad principal en la ciudad de Popayán es el comercio y aún no existen empresas grandes o multinacionales con altas inversiones debido a que ésta es considerada una ciudad de paso. Aún cuando se reconoce que los habitantes de la ciudad tienen una inclinación notable por enriquecerse intelectualmente, motivo por el cual a ésta ciudad llegan personas, en su mayoría jóvenes de otras regiones aledañas en busca de una oportunidad para prolongar sus estudios superiores.

Actualmente la ciudad de Popayán atraviesa una crisis económica debido a la tendencia social de invertir el capital activo en empresas ilegales. Esta situación afecta las decisiones y el comportamiento de las personas.

Se puede decir que el nivel de ingreso de los consumidores es variable, sin embargo no supera \$1.000.000 mensual de acuerdo con su labor actual en calidad de estudiantes, empleados, o visitantes.

Las variables macroeconómicas son la inflación, la tasa de cambio, la tasa de desempleo, la tasa de interés, el efecto del TLC entre otros y su influencia en el sector, afectan la capacidad de consumo, la entrada de competencia, el costo de los insumos o servicios para la operación entre otros.

Las ventas de Colombia a otras economías crecen a una tasa anual cercana al 16% mientras que las importaciones lo hacen al 22%, todo esto gracias a la actual coyuntura de mayor demanda mundial.

⁶<http://cgpnnoticias.wordpress.com/2009/08/05/la-gastronomia-urbana-de-popayan/>

Según la investigación⁶, las proyecciones macroeconómicas para el 2009 se representan así:

Variable	2008	2009
Crecimiento económico	3.9%	3.4%
Componentes demanda		
Importaciones	8.3%	0.9%
Consumo Final	2.7%	2.4%
Formación Bruta de Capital	8.5%	3.4%
Exportaciones	10.0%	3.9%
Componentes Oferta		
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	4.3%	3.9%
Explotación de minas y canteras	5.1%	4.8%
Industria manufacturera	2.4%	2.0%
Electricidad, gas y agua	2.2%	1.8%
Construcción	0.0%	-0.5%
Comercio	2.9%	2.6%
Transporte, almacenamiento y comunicación	5.8%	5.4%
Establecimientos financieros, seguros	6.6%	6.2%
Servicios sociales, comunales y personales	3.7%	3.4%
Inflación anual	7.08%	5.58%
Tasa de cambio (cierre de año)	2,437	2,479
Devaluación anual	20.96%	1.97%

⁶<http://www.corficolombiana.com/WebCorficolombiana/paginas/documento.aspx?idd=2196&idr=1338>

DTF EA. (cierre de año)	10.25%	8.05%
IGBC (promedio año)	9,150	7,200

FIG. No. 3

A pesar de que el entorno económico para 2009 es favorable, existen algunos factores que pueden afectar negativamente el comportamiento de las principales variables macro. Los riesgos que puede enfrentar la economía se divide en dos partes: la primera es el tema fiscal y el consecuente manejo de la deuda; la segunda se relaciona con los resultados económicos de nuestros principales socios comerciales y el comportamiento de los términos de intercambio.

Aunque la posición fiscal de Colombia ha mejorado en los últimos años como resultado de la conjugación de un mayor crecimiento económico, una menor tasa de cambio y del esfuerzo fiscal emprendido por el gobierno, el escenario de evolución de la deuda en el mediano plazo sugiere un reto para las autoridades económicas

2.3. FACTORES TECNOLÓGICOS

En el conocimiento yace uno de los principales ejes para el desarrollo de las naciones. Hoy en día es necesario que los países sean productivos y eficientes con menos recursos. Para esto se requiere incrementar aceleradamente la producción y la captación de conocimiento. Sin embargo, el conocimiento en si no implica desarrollo económico; para que sea aceptado y visto como tal es necesario que se traduzca en tecnología productiva. Las nuevas tecnologías, a demás de ser una fuente importante de ingresos para su generador, producen externalidades positivas que, en últimas se reflejan en disminución de la pobreza y en mejora del bienestar de la población.

Para que el conocimiento sea motor de desarrollo es preciso el traspaso desde sus creadores hacia la sociedad, mediante la conversión a tecnologías que produzcan cambios radicales que incrementen la producción. Esta transmisión de tecnología generadora de crecimiento económico esta influenciada por diversos factores: medio geográfico, leyes de propiedad industrial, costos laborales, nivel de ciencia y tecnología, religión, tipo de instituciones, resistencia a innovar, políticas de estado, guerras, factores demográficos, entre otros.

2.4. FACTOR POLÍTICO LEGAL

Los requisitos exigidos legalmente para dar inicio al plan de negocios son:

- ❖ · Análisis de precios unitarios
- ❖ · Registro mercantil.
- ❖ · Fotocopia de cédula del representante legal de la empresa.
- ❖ · Certificado del DAS del representante legal.

- ❖ · Certificado de procuraduría.
- ❖ · Certificado de contraloría.
- ❖ · Registro en el S.I.C.E.
- ❖ · Afiliación a la seguridad social.
- ❖ · Registros INVIMA de funcionamiento.

2.5. FACTOR ECOLOGICO O MEDIOAMBIENTAL

El compromiso que tienen las empresas de alimentos es de contribuir con el desarrollo, el bienestar, y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general. Es un asunto en donde la empresa no sólo ha de tener una visión empresarial, sino también una visión social para optimizar sus resultados en un contexto dado.”

Las razones que hacen que las organizaciones tengan mayor responsabilidad social en unas naciones y en otras son: la existencia de verdaderos grupos de presión que se convierten en guardianes del medio ambiente y la existencia de normatividad dirigida a promover en las empresas y organizaciones un alto compromiso con la responsabilidad social.

La responsabilidad social de las empresas tiene que ver fundamentalmente con las decisiones de las organizaciones que afectan a terceros, es decir, son las acciones de la organización para influir en la sociedad en la que existe. En materia del ambiente natural se necesita de una normatividad que garantice un desarrollo sostenible, entendido este como el enfoque en el que las organizaciones realizan actividades que se pueden sostener a largo plazo o renovarse en forma automática. El desarrollo sostenible se fundamenta en la premisa “Satisfacción de necesidades en el presente sin comprometer la capacidad para satisfacer las necesidades de las generaciones futuras.”

Las normas que el estado exige en materia de conservación del medioambiente se interpretan de la siguiente manera⁷:

Constitución Nacional Artículo 49 el cual expresa: " La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo de Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de servicios de salud a los habitantes y de saneamiento ambiental....También para establecer las políticas para la prestación de los servicios de salud y ejercer vigilancia y control..."

Por lo tanto los cuidados que se deben tener en la preparación, elaboración, servicio y venta de los alimentos, es esencial para evitar riesgos mayores, como

⁷ <http://www.alcaldiapopayan.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14417>

sería la presencia de un evento epidemiológico. La atención integral de la salud, hace parte de la protección especial a cargo del Estado. Artículo 313: Corresponde a los Concejos, según su numeral primero. "Reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del Municipio."

El Estado planifica el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. Además, debe prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. Así mismo, coopera con otras naciones en la protección de los ecosistemas situados en las zonas fronterizas." Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano por lo tanto la ley garantiza la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo.

De la Prioridad en el Mejoramiento de la Calidad del Medio Ambiente. Las políticas, normas y acciones, serán armónicas con la preservación, la conservación, el mejoramiento y la protección de los recursos naturales y el medio ambiente urbano y rural, y propenderán por la prevención, la mitigación y la compensación de los procesos deteriorantes de las aguas, el aire, los suelos, y los recursos biológicos y eco sistémicos.

Los estándares ambientales establecen índices, factores o niveles permisibles de calidad ambiental o de emisión, descarga o disposición de elementos contaminantes en el aire, las aguas o los suelos. Dichos estándares podrán ser los adoptados por el Ministerio del Medio Ambiente, cuando éste los establezca en uso de sus atribuciones legales; o bien, los que expida el DAMA para ser observados dentro del perímetro urbano de la ciudad, o bien, los que establezca la CAR dentro del territorio del Distrito Capital, pero aplicables por fuera del perímetro urbano.

Sanciones. El incumplimiento de las normas básicas, estándares y normas técnicas ambientales dará lugar, por parte del DAMA, a las medidas preventivas y sanciones previstas en el Título XII de la Ley 99 de 1993; en las normas de Convivencia Ciudadana vigentes, y en las reglamentarias modificatorias y complementarias, sin perjuicio de las sanciones a que haya por parte de otras autoridades.

La norma sanitaria para el funcionamiento de Restaurantes y Servicios afines, de acuerdo con la resolución ministerial No. 363-2005/MINSA; plantea los siguientes objetivos, aplicación, y cumplimiento⁸:

Objetivos de la Norma Sanitaria

⁸<http://www.google.com.co/url?sa=t&source=web&ct=res&cd=2&ved=0CAoQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mincomercio.gov.co%2FContent%2Fdocumentos%2Fturismo%2FNormasTecnicas%2FNNTS-USNA006.pdf&rct=j&q=norma+sanitaria+restaurantes&ei=X1mYS8y6OY-QtgeQ6KzIAQ&usq=AFQjCNE9-AIE7862LLCXRwl66yBiE4Gzw>

- a) Asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria: adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación y comercialización en los restaurantes y servicios afines.
- b) Establecer los requisitos sanitarios operativos y las buenas prácticas de manipulación que deben cumplir los responsables y los manipuladores de alimentos que laboran en los restaurantes y servicios afines.
- c) Establecer las condiciones higiénicas sanitarias y de infraestructura mínimas que deben cumplir los restaurantes y servicios afines.

Aplicación de la Norma Sanitaria

De conformidad con el artículo 6° del Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas, aprobado por Decreto Supremo N° 007-98-SA, la vigilancia sanitaria de los alimentos y bebidas que se comercializan en los restaurantes y servicios afines y, la verificación del cumplimiento de lo dispuesto en la presente Norma Sanitaria, está a cargo de la Autoridad Sanitaria Municipal.

La vigilancia sanitaria se sustentará en la evaluación de riesgos, las buenas prácticas de manipulación de alimentos y el programa de higiene y saneamiento, la misma que será ejercida por personal profesional calificado y capacitado en estos aspectos.

Cumplimiento de la Norma Sanitaria

Los establecimientos destinados a restaurantes y servicios afines deben ser de uso exclusivo para la preparación y expendio de alimentos y bebidas, de acuerdo a las disposiciones de la presente Norma Sanitaria. Los establecimientos de esta naturaleza que ya vienen funcionando deben adecuarse a lo dispuesto por dicha Norma Sanitaria.

2.6. FACTORES GREMIALES

Los restaurantes de toda la vida sobresalen por el establecimiento de la cocina familiar casera y es de mayor aceptación por el comensal. Estos restaurantes caseros permanecen en manos de familias y se le hacen algunos ligeros retoques fieles a la tipología que les identifica. Se encuentran los platos procedentes de recetas que se pueden elaborar en el ámbito doméstico para el consumo cotidiano.

Actualmente los restaurantes de cocina familiar casera son una parte importante de la oferta gastronómica del sector, en consecuencia, un segmento profesional de pequeña empresa al que se atiende con la misma fuerza institucional e interés gremial que a los de la cocina tradicional y a los emergentes restaurantes de la cocina moderna.

Pero en este sector, los de cocina familiar-casera son los únicos restaurantes que frenan la masificada, variopinta y cada vez más numerosa influencia de los denominados de cocina internacional de bajo precio: chinos, pizzerías, turcos o hamburgueserías.

Este tipo de restaurantes todavía conserva la amistad entre los clientes, las conversaciones cruzadas de sobremesa, de mesa a mesa, la predilección por un plato determinado (en ocasiones, la bandera de la casa), en definitiva, el calor de una cocina familiar. Por desgracia, este factor social ha desaparecido en los restaurantes de cocina moderna, que criban a la clientela y la someten a las incógnitas de la nueva nomenclatura y al estado de cosas que genera la fría vanguardia.

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, ACODRES, es la Unidad Sectorial de Normalización que representa al gremio.⁹

La misión primordial de la Unidad Sectorial de Normalización es brindar soporte para el incremento de la competitividad del sector gastronómico, logrando una mejor calidad en los productos y el servicio.

La elaboración de la norma esta representa por el comité técnico competencias laborales, integrado por representantes de la industria gastronómica, delegados del gobierno, academia, usuarios y asesores que garantizaron la participación y la planeación efectiva de la norma.

La NTS-USNA 004 fue ratificada por el Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica (USNA) el 2002-12-19.

2.7. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

CRITERIO	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Tendencias de Consumo y socioculturales	-Cliente al interior de la empresa. -Estilos de vida similares	-Diversidad de culturas
Factores Económicos	- Pago por nomina. -Facilidad de acceso a proveedores. -Servicios públicos completos. -Mano de obra calificada	-Nivel de Ingresos promedio 2 y 3 SMLV.
Factores Tecnológicos	-Disponibilidad de la capacidad instalada. -Disponibilidad de proveedores para la compra, reparación y	-Tiempo de vida útil de la capacidad instalada. -Costos de mantenimiento de equipos.

⁹<http://www.acodres.org/>

	mantenimiento de equipos.	
Factores Políticos y Legales	-Facilidad de acceso a sistemas de trámites de certificados y licencias.	-Negación de certificados y licencias de funcionamiento.
Factores ecológicos y medioambientales	-Capacidad instalada	-Falta de compromiso del cliente y de los trabajadores.
Factores Gremiales	-Tipología familiar	- Cocina Internacional de bajo precio.

FIG No. 4

REFLEXION:

Se ha determinado que la oportunidad del negocio estaría en la capacidad por parte de los gestores del proyecto, de captar la atención del cliente y cumplir lo prometido. Es por eso que como estrategia de entrada y permanencia del negocio en el tiempo, estaría la de brindar calidad en la atención y hacer que el cliente se sienta como en su propia casa. Adicionalmente se rescataría la calidez de la cocina familiar al establecer patrones de preparación, presentación y elaboración de cada plato.

2.8. OBJETIVOS CORPORATIVOS

- En el mediano plazo transformar la idea en un proyecto rentable según los parámetros de funcionamiento establecidos por la empresa.
- Obtener los recursos para la ejecución del proyecto a través de la búsqueda de apoyo a microempresarios con: bancos, convenios, alianzas estratégicas.
- Generar empleo y potencializar las capacidades de las personas que se vinculan a la empresa para crecer.

3. PLAN DE MARKETING

3.1. ANALISIS DE MERCADOS Y PLAN DE MERCADOTECNIA

3.1.1. TAMAÑO DEL MERCADO

La población objetivo del presente estudio tiene un total de 267 personas, quienes en la actualidad podrían hacer uso del servicio de alimentos, sin embargo, esta cantidad puede sumarse a 175 personas quienes conforman el total de la población que labora cerca al establecimiento, no obstante, se debe tener en cuenta que de esta población algunos viven cerca y tienen los medios para ir a sus casas u otros, por economía familiar, traen sus alimentos en porta comidas. Es por eso que hablamos de una población de 267 personas.

3.1.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR

El consumidor al que el estudio de mercado esta dirigido esta conformado por estudiantes y visitantes. El perfil del consumidor se puede definir como personas de estratos 2,3, y 4.

3.1.3. CONSUMO APARENTE

Todas las personas que a diario ingresan a la Universidad del Cauca o acuden en busca de algún trámite con el área administrativa y académica, proveedores, editores, personas convocadas para seminarios, talleres, entre otros

3.2. ESTUDIO DE MERCADO

Objetivos de Estudio:

El principal objetivo del estudio de mercado, es determinar la intención de consumo por parte de los estudiantes y visitantes, en el restaurante, previa presentación de la empresa y realización de actividades de degustación de productos. Como objetivos paralelos se tiene el determinar las necesidades y deseos del cliente hacia el servicio de restaurante.

Diseño del Instrumento de Estudio:

El objetivo de LA ENCUESTA es que nos permita conocer la opinión de los posibles consumidores sobre el producto y servicio, también nos permite determinar las condiciones actuales de la competencia para determinar nuestras ventajas comparativas, posicionamiento en el mercado y reconocimiento institucional.

3.3. ENCUESTA: MEDICION DEL NIVEL DE ACEPTABILIDAD, DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE RESTAURANTE EN POPAYAN

GUIA DE ENTREVISTA:

Permítame presentarle un cordial saludo, somos un grupo de mercadeo que pretende determinar a través de esta encuesta el grado de satisfacción del servicio de alimentación que proveen los servicios de restaurante, y medir el grado de aceptación con respecto a la propuesta que la empresa "ZAFRA" ofrece para la prestación del servicio de alimentos:

La encuesta toma aproximadamente diez (10) minutos. Agradecemos su colaboración

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente las preguntas y marque con una X en la letra o espacio que indique su opinión personal:

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

CATEGORIA (Actividad) _____

EDAD _____

GENERO Masculino _____
 Femenino _____

INGRESOS Salario Mínimo _____
 Dos Salarios Mínimos _____
 Tres Salarios Mínimos _____
 Mas de tres Salarios Mínimos _____

1. ¿CONSUME ALIMENTOS EN EL RESTAURANTE QUE ACTUALMENTE SE ENCUENTRA UBICADO AL INTERIOR DE LAS INSTALACIONES DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA?

SI _____ (Pase a No 3) NO _____ (Pase a No 2)

2. ¿PORQUE NO CONSUME ALIMENTOS EN ESTAS INSTALACIONES?

A. No sabía que existía el servicio

B. No es de su agrado

C. Es muy costoso

D. ¿Otro, cual? _____

(Pase a la pregunta 10)

3. ¿CUAL DE LOS TRES SERVICIOS DE ALIMENTACION UTILIZA? (Puede marcar más de una opción)

DESAYUNO _____ ALMUERZO _____ CENA _____

(Pase a la pregunta 4)

4. SI EL SERVICIO DE RESTAURANTE “ZAFRA” MEJORARA EN LO QUE NO LE HA GUSTADO DE LOS DEMAS SERVICIOS, USTED LO UTILIZARIA?

SI _____ (Pase a pregunta 5) NO _____ (Pase a la pregunta 10)

5. ¿EL MENÚ Y PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL RESTAURANTE “ZAFRA” SATISFACE SUS NECESIDADES?

SI _____ (pase a la pregunta 6)

NO _____ (pase a la pregunta 10)

6. ES PARA USTED LLAMATIVO EL NOMBRE DEL RESTAURANTE “ZAFRA” Y SU ESLOGAN “DISFRUTE LA MEJOR COSECHA DE NUESTRO PAÍS”

SI _____ (pase a la pregunta 7)

NO _____ (Pase a la pregunta 10)

Porque? _____

7. ¿CUÁL DE LOS TRES MOMENTOS DEL DÍA, CONSUMIRÍA USTED EN EL RESTAURANTE “ZAFRA”? (Puede marcar mas de una opción)

Desayuno _____

Almuerzo _____

Cena _____

Snack _____

(Pase a la pregunta 8)

8. DE ACUERDO A LO QUE SE HA PROPUESTO CON RESPECTO A LA ATENCIÓN Y MEJORAS EN INSTALACIONES, ¿ESTA DISPUESTO A ADQUIRIR LOS SERVICIOS DEL RESTAURANTE “ZAFRA”?

SI _____ (pase a pregunta 9)

NO _____ (pase a la pregunta 10)

9. DENTRO DE LOS NUEVOS SERVICIOS OFRECIDOS POR EL RESTAURANTE “ZAFRA”, SE ENCUENTRA EL SERVICIO AL CLIENTE PARA DETERMINACIÓN DE DIETA Y MENÚ ALIMENTICIO, COMO ACTIVIDADES PROMOCIONALES, ¿CREE USTED IMPORTANTE Y DE BIENESTAR QUE SE PRESTE ESTE SERVICIO?

Si _____ (pase a la pregunta 10)

No _____ (Pase a la pregunta 10)

10. PARA NOSOTROS ES IMPORTANTE LLEGAR A USTED, ES POR ESO QUE DEJAMOS ESTE ESPACIO PARA QUE NOS HAGA SABER QUE DESEA ENCONTRAR AL DECIDIRSE POR HACER USO DEL SERVICIO DE ALIMENTOS EN EL RESTAURANTE "ZAFRA":

Fin de la encuesta.

Gracias por su atención y esperamos llegar a usted con un excelente servicio.

Calculo de la Muestra:

De acuerdo con la temática del área de Estadística para Administración y Economía y al Manual para la Creación de Empresas (Guía de Planes de Negocios), para obtener un 90% de confiabilidad de la encuesta (Z), un error de estimación del 10% ϵ , una desviación estándar del 0.5% (S), una población total de 267 personas (N), se obtiene como tamaño de la muestra 73 personas a encuestar. No obstante y de acuerdo a las instrucciones del docente se aplicara la encuesta a 50 personas, es decir el 19% de la población total.

3.3.1. TABULACION DE LA ENCUESTA

Resultados obtenidos de una muestra de 50 personas encuestadas:

1. ¿CONSUME ALIMENTOS EN EL RESTAURANTE QUE ACTUALMENTE SE ENCUENTRA UBICADO AL INTERIOR DE LAS INSTALACIONES DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA?

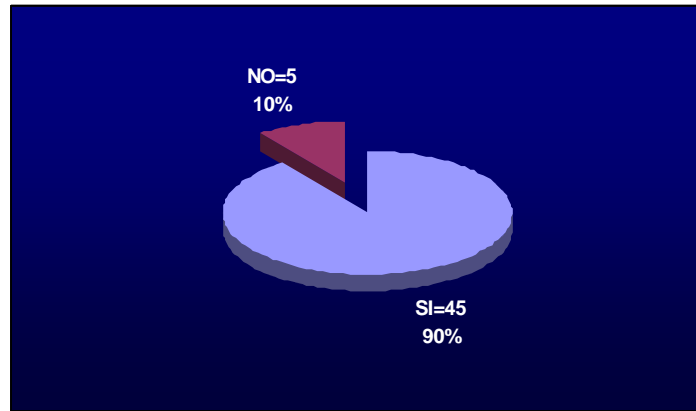


FIG No. 5.1

SI= 45=90%

NO= 5=10%

2. ¿PORQUE NO CONSUME ALIMENTOS EN ESTAS INSTALACIONES?

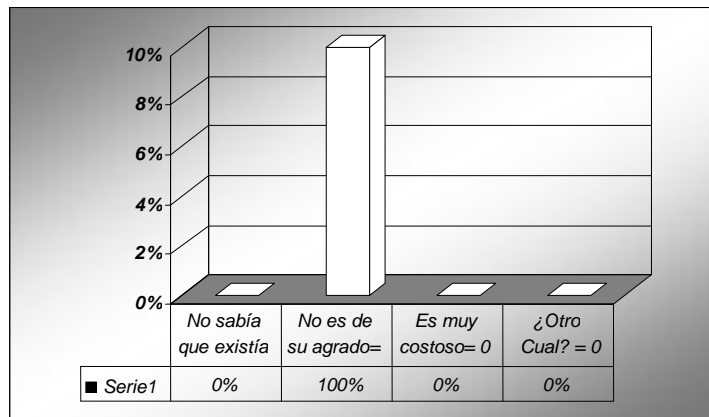


FIG. No. 5.2

1. No sabía que existía el servicio= 0
2. No es de su agrado= 5=10%
3. Es muy costoso= 0
4. ¿Otro cual?= 0

3. ¿CUAL DE LOS TRES SERVICIOS DE ALIMENTACION UTILIZA?

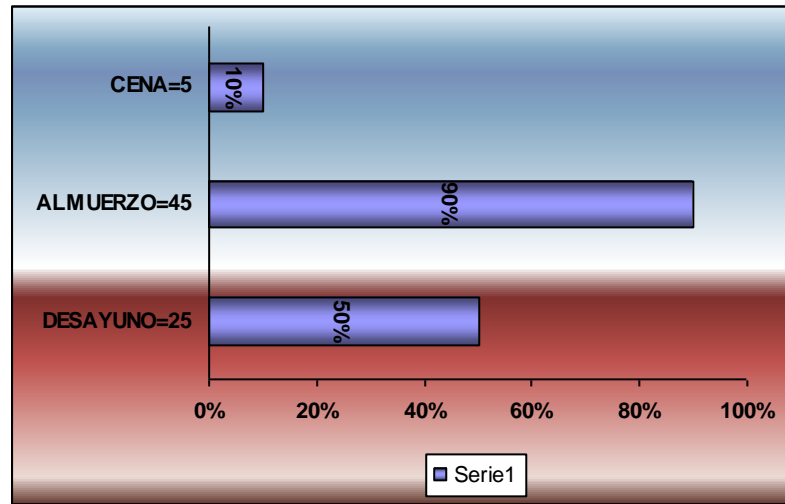


FIG. No. 5.3

DESAYUNO= 25= 50% ALMUERZO= 45=90% CENA= 5=10%

4. SI EL SERVICIO DE RESTAURANTE “ZAFRA” MEJORA LAS CONDICIONES ACTUALES, USTED LO UTILIZARIA?

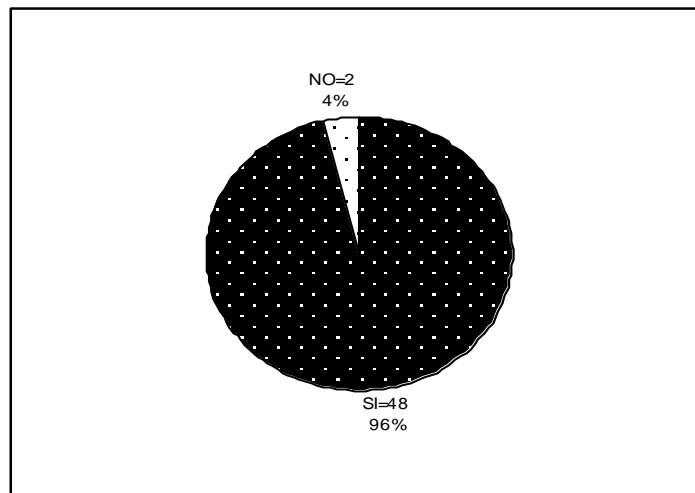


FIG. No. 5.4

SI= 48=96% NO=2=4%

5. ¿EL MENÚ Y PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL RESTAURANTE “ZAFRA” SATISFACE SUS NECESIDADES?

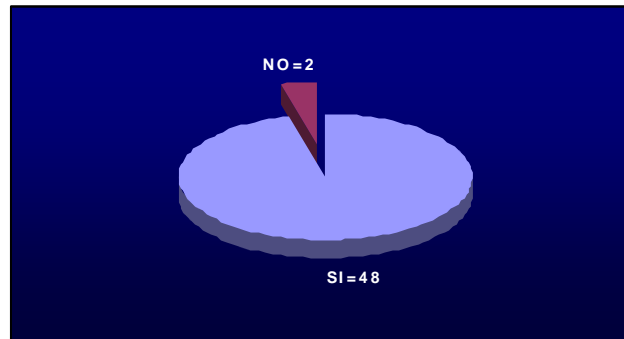


FIG. No. 5.5
SI= 48=96% NO=2=4%

6. ES PARA USTED LLAMATIVO EL NOMBRE DEL RESTAURANTE “ZAFRA” Y SU ESLOGAN “DISFRUTE LA MEJOR COSECHA DE NUESTRO PAÍS”

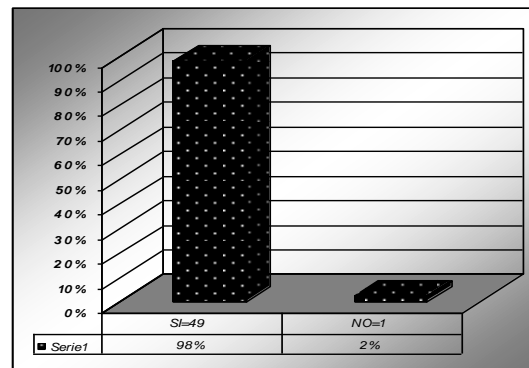


FIG. No. 5.6
SI=49=98% NO=1=2%

7. ¿EN CUÁL DE LOS TRES MOMENTOS DEL DÍA, CONSUMIRÍA USTED EN EL RESTAURANTE “ZAFRA”?

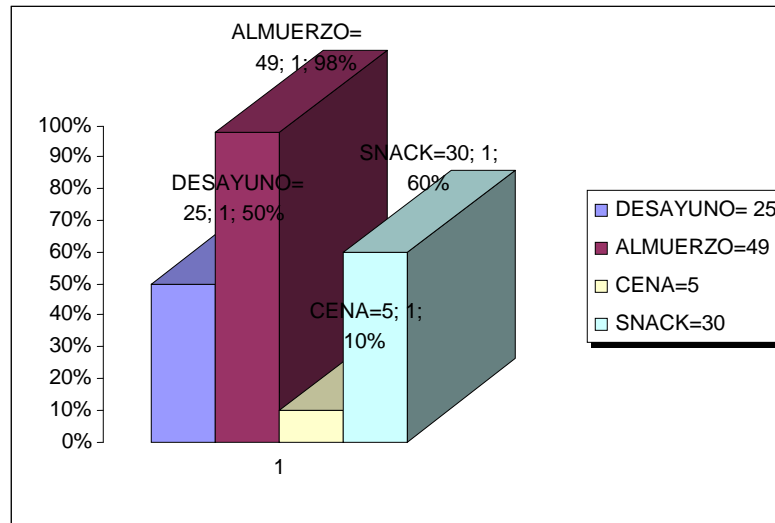


FIG No. 5.7

DESAYUNO=25=50%; ALMUERZO=49=98%; CENA=5=10%; SNACK=30=60%

8. DE ACUERDO A LO QUE SE HA PROPUESTO CON RESPECTO A LA ATENCIÓN Y MEJORAS EN INSTALACIONES, ¿ESTA DISPUESTO A ADQUIRIR LOS SERVICIOS DEL RESTAURANTE “ZAFRA”?

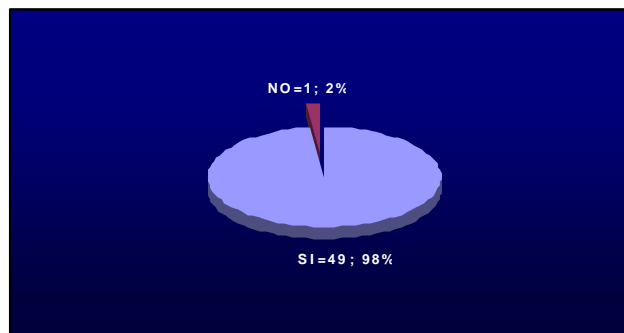


FIG. No. 5.8

SI=49=98%

NO=1=2%

9. DENTRO DE LOS NUEVOS SERVICIOS OFRECIDOS POR EL RESTAURANTE “ZAFRA”, SE ENCUENTRA EL SERVICIO AL CLIENTE PARA DETERMINACIÓN DE DIETA Y MENÚ ALIMENTICIO, COMO ACTIVIDADES PROMOCIONALES, ¿CREE USTED IMPORTANTE Y DE BIENESTAR QUE SE PRESTE ESTE SERVICIO?

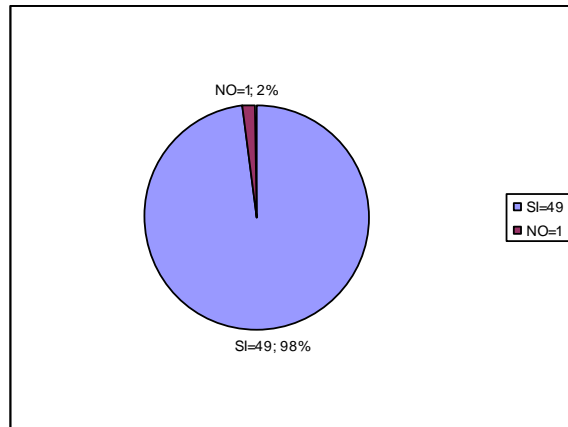


FIG. No. 5.9

Si=49=98% No=1=2%

10. PARA NOSOTROS ES IMPORTANTE LLEGAR A USTED, ES POR ESO QUE DEJAMOS ESTE ESPACIO PARA QUE NOS HAGA SABER QUE DESEA ENCONTRAR AL DECIDIRSE POR HACER USO DEL SERVICIO DE ALIMENTOS “ZAFRA”.

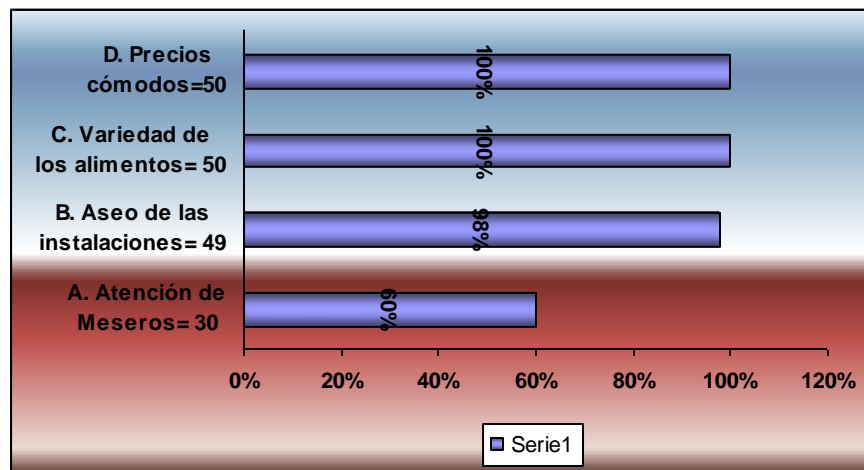


FIG. No. 5.10

- A. Atención de Meseros= 30=60%
- B. Aseo de las instalaciones= 49=98%
- C. Variedad de los alimentos= 50=100%
- D. Precios cómodos=50=100%

Conclusiones:

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta se puede concluir lo siguiente:

1. A pesar del inconformismo de las personas hacia el servicio actual, se puede determinar que el 90% de los encuestados aun hacen uso del restaurante. De este 90% el 30% consume el desayuno, el 60% consume el almuerzo
2. El 10% de los encuestados respondieron que no hacen uso de los servicios de la empresa actual por que no es de su agrado. Esto nos obliga a diseñar estrategias que permitan captar este 10% de la población hacia el servicio que ofrece el restaurante "ZAFRA".
3. Con respecto a la pregunta de que si el servicio mejorara, el 96% respondió que lo utilizaría y el 4% respondió que no lo utilizaría. Esto nos muestra que un 6% más de la población estaría dispuesto a tomar los alimentos en el restaurante "ZAFRA"
4. El 96% de los encuestados afirma que el menú ofrecido por el restaurante "ZAFRA" les agrada, lo que muestra un indicador alto de aceptación hacia las capacidades que la empresa ofrece. El 4% restante se analizará en la pregunta 10, con el fin de determinar su insatisfacción.
5. El 98% muestra agrado por el Slogan y el nombre de la empresa, lo que significa que se puede lograr uno de los objetivos de la empresa, como lo es, el hacer sentir el cliente como en su casa.
6. Al analizar la pregunta 7 de la encuesta, se puede determinar que el 30% de la población tomaría el desayuno, el 98% tomaría el almuerzo, y el 60% haría uso del servicio de snack. Lo anterior nos indica que se debe concentrar el mayor esfuerzo en el almuerzo, no obstante se debe tener en cuenta que muchos pueden venir desayunados de sus casas, es otro gran esfuerzo en el sentido de ofrecer productos llamativos en los Snack con el fin de lograr que este porcentaje aumente y se generen mayores ingresos para la empresa.
7. El 98% de la población esta de acuerdo con las propuestas en atención y mejoras en las instalaciones, lo que obliga a la empresa a ser cumplida en este aspecto con el fin de lograr la credibilidad del cliente. Este mismo porcentaje cree que es importante el servicio de dietista y actividades promocionales, donde igualmente la empresa debe dar cumplimiento a estas propuestas.
8. Finalmente se deja una pregunta abierta en donde el encuestado puede hacer sugerencias, de esta pregunta se destacan 4 aspectos, atención de meseros, variedad en los alimentos, donde se incluyan comidas caseras, aseo de las instalaciones, incluyendo manteles, y finalmente precios cómodos.

3.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Competidores Directos: En la Universidad del Cauca solo se tiene un restaurante para todo el personal. Sin embargo, es claro que las empresas proveedoras de alimentos con mayor trayectoria serian nuestros competidores directos al momento de iniciar el proceso de asignación del servicio.

Competidores Indirectos: Existen 4 puntos de distribución diseñados al mismo estilo de tiendas de refrigerios, donde los empleados encuentran bebidas, empaquetados y comidas ligeras, estos puntos los tiene como sistemas de captación de fondos internos. Igualmente existen 2 puntos de venta privatizados en donde se ofrece el mismo servicio mencionado anteriormente pero enfocado hacia los estudiantes. Por lo anterior la empresa ZAFRA, debe proponer la captación de estos dos últimos puntos de venta mencionados y lograr poner en marcha el servicio de Snack.

3.5. CALCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL

La demanda potencial se calculo de la siguiente forma:

De acuerdo a la encuesta el 50% de la población consumiría desayunos, es decir 133 productos diarios, el 98% consumirían almuerzos, es decir 261 productos diarios y un 10% consumiría cenas, es decir 13 productos diarios. El total de productos por día seria de 407 productos diarios, 12210 productos por mes, 148555 productos por año.

3.6. OBJETIVOS MERCADOLOGICOS A CORTO, MEDIANO, Y LARGO PLAZO:

Cortó plazo (1 año):

- Mejorar la presentación física de las instalaciones.
- Lograr la aceptación del cliente como una empresa competitiva que brinda calidad en atención y servicio.
- Establecer una pagina de Internet, donde el cliente pueda hacer sugerencias y reclamos.

Mediano plazo (2 años):

- Captar la totalidad del cliente potencial a favor del restaurante ZAFRA.
- Recuperar el total de la inversión.
- Lograr la certificación de calidad ISO 9001.

Largo plazo (3 años):

- Obtener el contrato de alimentos en las unidades de servicio con sede en las instalaciones propias de la Universidad del Cauca, Universidad

3.7. CADENA DE VALOR

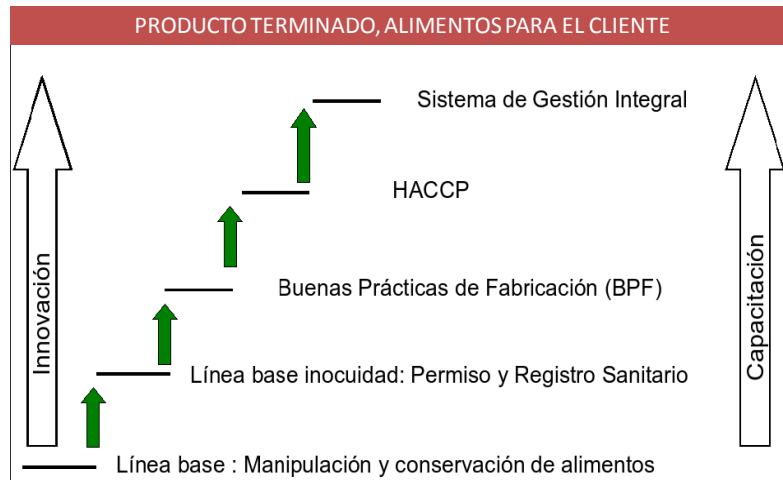


FIG. No. 6¹⁰

3.8. MIX DE MERCADOS

3.8.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO

Para llevar a cabo ésta estrategia se tienen en cuenta los aspectos de presentación, variedad, combinación de colores y sabores en el menú, horario de servicio. Se tendría en cuenta que el servicio es personalizado, el usuario encuentra personal suficiente y capacitado para ofrecer un excelente servicio, el restaurante cuenta con modernas instalaciones de preparación y servicio para hacer un ambiente más agradable al usuario.

Administración de la Calidad:

El manejo de la inocuidad y la calidad de los alimentos deben estar acorde a las normas emitidas por el INVIMA, el porcentaje de empresas que han implantado las Normas de Buenas Prácticas de Fabricación, Almacenamiento y atención es relativamente pequeña. Esto determina que ese sector presente rezagos

¹⁰http://camara.ccb.org.co/documentos/623_2006_4_11_11_6_19_Caracterizacion_de_las_cadenas_productivas_DEF.pdf

importantes en la implantación de Sistemas de Calidad y Control de Procesos más completos como el Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos (HACCP).

La situación descrita debe ser mejorada a la brevedad pues no es un problema sólo de seguridad en términos de la salud de los consumidores sino de sobrevivencia de una industria estratégica para nosotros como empresarios de alimentos. Hay que recordar que con el ingreso de el la empresa de alimentos ZAFRA al mercado, las otras empresas tendrán que competir con productos de poderosa industria, las cuales poseen mayor capacidad técnica y una trayectoria mucho más amplia en la implantación de los citados sistemas.

Debe señalarse que en esta materia, se han determinado diferencias significativas en el desempeño entre las distintas industrias en la rama de alimentos en función de las variables tamaño de la empresa, origen de capital y agrupación industrial. De esta forma, un programa que apunte a avanzar en la implantación de SGC (Sistema de Gestión de la Calidad) debe considerar diferentes puntos de partida cuya "Línea base inocuidad" (requerimiento obligatorio que debe cumplir toda unidad productiva) es poseer permiso sanitario y registro sanitario de sus productos. A partir de allí es posible identificar una secuencia incremental de implantación íntimamente ligada al desarrollo de capacitación y capacidades de innovación

Capacitación:

1. Normas Higiénico sanitarias de los manipuladores de alimentos.
2. Técnicas para el lavado de manos y aseo de uñas.
3. Normas para el uso de la ropa de trabajo.
4. Desinfección de las manos.
5. Aseo y desinfección de los guantes.
6. Principales enfermedades infectocontagiosas.
7. Normatividad vigente: Decreto 3075/97, Título II, capítulos 1 a 8, artículos 7 a 40.
8. Alimento, alimento alterado, falsificado, contaminado, adulterado
9. Especificaciones técnicas de la materia prima e insumos
10. Técnicas para la inspección de materia prima e insumos: Criterio de aceptación y rechazo
11. Concepto de temperatura: Refrigeración, congelación, medio ambiente, enfriamiento, crecimiento microbiano, destrucción microbiana
12. Alimento de mayor riesgo epidemiológico, perecedero, semiperecedero, potencialmente peligroso
13. Conceptos de: Contaminación, contaminación cruzada, proliferación, crecimiento, recontaminación, supervivencia, infección, intoxicación
14. Conceptos de: Nutrición, manipulador de alimentos, Buenas Prácticas de Manufactura
15. Microorganismos: Clases, beneficios, patógenos y alterador o saprofitos.
16. Técnicas para el almacenamiento de productos alimenticios
17. Técnicas de limpieza y desinfección de utensilios, equipos, instalaciones
18. Técnicas de enfriamiento de productos alimenticios
19. Manejo de residuos sólidos en el área de proceso: aguamasas, sobras, etc.

20. Enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS)

21. Normas sobre el manejo de desechos sólidos

Las distintas etapas del ciclo de vida del producto requieren, para la buena administración del negocio, estrategias especializadas de marketing las cuales deben focalizar sectores internos (personal de la organización) y externos (compradores, consumidores) de la empresa. A continuación analizaremos cada una de ellas:

Estrategias especializadas – ciclo de vida del producto

ETAPA	CLIENTE INTERNO	CLIENTE EXTERNO
INTRODUCCION	<p>Crear cultura compartida de toda la organización.</p> <p>Seguimiento intensivo de todo el proceso.</p> <p>Estímulos, incentivos y premios, tanto cualitativos como cuantitativos, para esta etapa.</p> <p>Plan de contingencias para corregir o superar inconvenientes o problemas en el lanzamiento e introducción.</p>	<p>Definición de qué canales o puntos de ventas deberán incorporarse en la cadena de distribución.</p> <p>Diseño de la estrategia de trade-marketing, vale decir, qué productos o variedades de su línea, qué impulsión, qué política de precios, qué estrategias competitivas y qué metas y objetivos de negocios se fijarán para cada canal por utilizar.</p> <p>Merchandising con acciones adecuadas para lograr los mejores lugares, exhibiciones y actividades en los puntos de ventas.</p> <p>Programación de reuniones o convenciones de presentación del producto, donde la empresa explique objetivos de negocios, beneficios y ventajas.</p> <p>Difusión y marketing directo a distribuidores y clientes finales considerados necesarios para esta etapa.</p> <p>Inicio de la campaña</p>

		<p>publicitaria.</p> <p>Actividades orientadas a generar la construcción del concepto e imagen de marca, o en su defecto de línea o familia de productos o servicios.</p> <p>Distribución física, para asegurar abastecimiento racional, garantizando reposiciones y entregas.</p> <p>Ajustes inmediatos de brechas entre lo planificado y lo concretado.</p> <p>Respuesta inmediata a las estrategias competitivas, de acuerdo con lo planificado o sus planes de contingencia.</p> <p>Monitoreo de la evolución, hasta definir el ingreso en la siguiente etapa.</p>
<p>CRECIMIENTO</p>	<p>Nuevos esquemas de estímulos, incentivos y premios por resultados, propios de esta etapa.</p> <p>Análisis de sugerencias e innovaciones, para capitalizar experiencias de todos los participantes.</p> <p>Suministro de nuevas inversiones o elementos requeridos para atender el crecimiento de producción, administración, finanzas, marketing,</p>	<p>Ampliación en la cobertura de zonas geográficas y segmentos de negocios mayoristas y minoristas.</p> <p>Continuidad en los esfuerzos de merchandising, promoción de ventas, marketing directo y difusión.</p> <p>Negociación y plan de incentivos por crecimiento de ventas a los comercios distribuidores.</p> <p>Apoyo para acelerar la rotación y la penetración del producto en cada canal y zona de ventas.</p> <p>Continuidad de la campaña</p>

	<p>promoción, merchandising, ventas y distribución del producto en esta etapa.</p>	<p>publicitaria, pero con replanteo de objetivos y estrategias, para lograr comunicar y posicionar las ventajas competitivas y diferencias significativas.</p> <p>Continuación de las actividades para solidificar el concepto y la imagen de marca, con identidad y diferenciación suficientemente significativas.</p> <p>Fidelización de clientes. Intensificación de frecuencia de compras y volúmenes de ventas.</p>
<p>MADUREZ</p>	<p>Diseñar los nuevos roles y desempeños que se requiere de distintas funciones para asegurar que el producto o servicio tenga la asistencia que exige el tránsito por su madurez.</p> <p>Activar la participación para lograr mejoras en el producto o servicio, ya sea en su calidad o por extensión de líneas.</p> <p>Estimular ideas y procesos para lograr el mayor aprovechamiento de la curva de la experiencia, la economía de escala, así como las oportunidades para reducir costos e incrementar utilidades, propias de las</p>	<p>Realizar actividades de promoción de ventas, merchandising, marketing directo, concursos y eventos que alienten las compras y los consumos.</p> <p>Posicionar extensiones de líneas y variedad de surtidos, e incorporar probables nuevos usuarios.</p> <p>Buscar nuevos usos y aplicaciones para los productos y servicios actuales.</p> <p>Extender los criterios de segmentación y explorar nuevos nichos de mercado.</p> <p>Ampliar posibilidades de distribución.</p> <p>Acordar alianzas estratégicas y actividades de co-marketing.</p> <p>Profundizar planes de</p>

	<p>consecuencias de esta etapa del ciclo de vida.</p> <p>Fijar nuevos estándares para sistemas de incentivos, estímulos y premios por logros conseguidos según planes y presupuestos de ventas.</p>	<p>fidelización de clientes.</p>
<p>DECLINACION</p>	<p>En la primera fase de la declinación, hasta tanto el producto haya perdido menos de 25% de su participación en el mercado con relación a la etapa previa, es conveniente sustentar acciones de promoción, merchandising, negociación y ventas para desacelerar la pérdida de mercado.</p> <p>En esta etapa es necesario tener listos, para su lanzamiento, la innovación o bien el nuevo producto que se introducirá en el mercado para la ulterior sustitución del producto que se retirará de la comercialización.</p> <p>Cuando el producto en su declinación está todavía por encima de 50% de los registros logrados en la madurez, sigue siendo interesante para la empresa, por lo que las estrategias son las de mantenimiento y cosecha, o sea el logro del máximo recupero que ofrece el producto (generalmente en esta instancia produce márgenes reducidos de contribución y coopera para la absorción de costos de estructura).</p> <p>A partir de este nivel de participación de mercado y ventas, el producto comienza a generar resultados negativos para la compañía, y los clientes ya no se preocupan por él. Aquí es donde, según los indicadores, debe producirse la decisión de retiro, mediato o inmediato según las circunstancias, del producto.</p>	

FIG. No. 7¹¹

¹¹ <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>

3.8.2. ESTRATEGIA DE PRECIO

Para el restaurante “ZAFRA”, se tendrán en cuenta varios factores que denoten los objetivos de mercadeo tales como el aumento de la participación de mercado, aumento de las utilidades, hacerle frente a la competencia que en este caso nos ocupa, sería el actual servicio de restaurante o posiblemente una propuesta de una empresa diferente una vez hallamos comenzado a prestar nuestros servicios. En este caso también se abarcará un precio que cubra tanto los gastos del arrendamiento, como los sueldos del personal y la inversión hecha día a día en alimentos para abastecer el inventario y llevar a cabo el procesamiento.

De igual forma el restaurante “ZAFRA”, una vez implementado, a través de sus estrategias de dar a conocer a sus clientes la excelencia en el servicio, espera contar con la participación continua de todo el personal que integra el sector.

Las políticas que la empresa ha definido para fijación de precios y determinar objetivos de los mismos es tener en cuenta la fluctuación de los clientes que en este caso tenemos como base el 70% de la población es decir 267 personas entre estudiantes y funcionarios.

Para complementar ésta estrategia existe una política del ahorro a través de la compra de alimentos en cosecha, lo cual le permite ahorrar también al usuario. Se realizan campañas semanales de acuerdo con la estadística de gastos liderada por los mismos empleados.

La competencia para el restaurante “ZAFRA” no es factor predominante dentro del sector de ubicación, por cuanto se mantendrán los precios de la competencia que en este momento se ofrecen, pero con una mejora notable en el servicio y en la cantidad de personal que labora. Es así que el valor percibido por el consumidor no va generar un cambio y se espera que esté dispuesto a pagar un precio razonable por una mejor atención y satisfacción de necesidades.

$$\text{Precio de Venta total} = \frac{\text{costo total} - (\text{costo total} * \text{impuesto})}{(1 - \text{utilidad deseada} - \text{impuesto})}$$

$$\text{Precio de Venta total} = \frac{2500 - (2500 * 0.16)}{(1 - 0.20 - 0.16)} = \frac{1680}{0.64}$$

$$\text{Precio de Venta total Desayuno} = \mathbf{\$2625}$$

$$\text{Precio de Venta total Almuerzo} = \frac{3000 - (3000 * 0.16)}{(1 - 0.20 - 0.16)} = \frac{2520}{0.64}$$

$$\text{Precio de Venta total Almuerzo} = \mathbf{\$3937}$$

3.8.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La distribución de nuestro producto será de forma directa, puesto que no habrá intermediarios entre nosotros y nuestro consumidor final. El consumidor deberá dirigirse a nuestras instalaciones para adquirir nuestro producto.

Lo importante en esta estrategia será nuestra ubicación, ya que hemos elegido un lugar por el cual transita un número considerable de personas quienes constituyen los clientes potenciales, además se ha diseñado un mural donde realizan exposiciones llamativas de pinturas que hablan de la cultura Payanesa alrededor del restaurante para atraer a los clientes.

Otra manera de distribuir nuestros productos es a través de una ardua investigación que nos permita identificar aquellas instituciones educativas que año tras año realizan las convocatorias para asignar el departamento de servicio de alimentos, como ocurre por ejemplo con los colegios.

3.8.4. ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS

- ✚ Un representante de ventas presenta un grupo de clientes
- ✚ Un grupo de ventas se junta con grupo de compradores
- ✚ Conferencia de ventas con personal de apoyo
- ✚ Ventas mediante seminarios

La consecución de una estrategia exitosa está en establecer los parámetros desde la gerencia y poder transmitirlos a todas las áreas. De esta manera, cada departamento está informado sobre cómo debe, desde su división, contribuir a que las ventas de la empresa sean exitosas. "La dirección general es la que debe dar las directrices y la planeación debe empezar por las ventas y luego por el mercadeo. Una vez se define cuánto se quiere vender y cómo venderlo, se va desarrollando el aspecto económico y financiero del negocio. Subsecuentemente, hay que unificar todos estos aspectos con el recurso humano y productivo.

La estrategia se puede cambiar o modificar de acuerdo con las necesidades aunque esto implique mayor capacitación al personal de ventas, no solo en cuanto a servicio al cliente sino en cuanto al producto mismo y sus usos. La transformación debe hacerse desde el interior de la empresa, cambiando la imagen existente, organizando el proceso productivo y creando productos propios para evitar la variación de precio de los insumos. Por otra parte, es necesario los vendedores deben experimentar de forma directa el proceso de elaboración de los productos, su calidad y condiciones nutricionales, con el fin de poderle transmitir los conocimientos al cliente.

Esto es clave para aumentar las ventas ya que con un personal más capacitado, comprometido y con un mayor sentido de pertenencia; un personal que se sienta parte de un proceso y obtiene un reconocimiento, nos ayuda a proyectarnos con más fuerza ante los clientes.

Para ejecutar la estrategia de ventas, se necesita un vendedor que logre transmitir las cualidades de una marca o producto al consumidor final. No existe un perfil exacto de un buen vendedor, pero, hoy en día, tienen que ser personas profesionales, capacitadas y con disposición hacia el servicio. "El vendedor de hoy no es el vendedor tradicional. Se convirtió en un asesor profesional del cliente.

Debe ser una persona honesta, que genere confianza, servicial, entusiasta y que tenga actitudes positivas frente a sí mismo, a la empresa, al producto, a otras personas y, en especial, hacia el cambio.

Nuestra diferencia está en que tendríamos excelente merchandising en el punto de venta, utilizando material POP donde se destacan las bondades del producto frente al competidor. Sin embargo, hay que tener un personal que pueda transmitirlo al cliente y sea convincente. Por lo tanto, hemos trabajado en tener una fuerza de ventas con mucho sentido de pertenencia que la empresa retribuye bien, con programas de incentivos por logros de objetivos. El aspecto económico es muy importante, puesto que contribuye a que la gente tenga un mejor nivel y calidad de vida y se anima a vender más. Además, creo que es necesario persuadir a los colaboradores con el ejemplo; y a través de la comunicación, la enseñanza, el empoderamiento y recompensando las buenas ejecuciones, se fortalece la fuerza de ventas.

En esta empresa la motivación sería complemento esencial del conocimiento, ya que tener un desarrollo profesional contribuye a que todos se sientan parte de una meta en común. El resultado habla por sí mismo, se debe hablar con el resultado para convertirse en el proveedor favorito del cliente.

Las ventas son el resultado cuantitativo de un esfuerzo conjunto entre todas las áreas de la empresa, para lograr que la propuesta de valor sea aceptada por el cliente. Una buena estrategia con un equipo de fuerza de ventas comprometido, son las herramientas claves para ejecutar un plan de acción efectivo y rentable.

3.8.5. ESTRATEGIA DE PROMOCION

Nosotros nos daremos a conocer principalmente por los siguientes medios:

- Volantes: estos volantes tendrán información básica como día de la apertura, lugar de ubicación, teléfono, y la promoción que estaremos ofreciendo.
- Anuncio en el periódico El liberal de Popayán: este incluirá información básica como día de la apertura, teléfono, lugar y la promoción.
- Anuncio por la estación de radio de la Policía Nacional con la información anteriormente descrita.
- Adicionalmente se llevará a cabo el evento de inauguración contando con la presencia de 120 personas a quienes se les enviará una invitación de cortesía.

Nuestra promoción por la apertura será:

El día de apertura se contrata un grupo musical, se hace entrega de un souvenir con el logotipo del restaurante, se ofrece un cocktail de bienvenida, algunos pasabolas y se hará la presentación del restaurante junto con el personal de servicio.

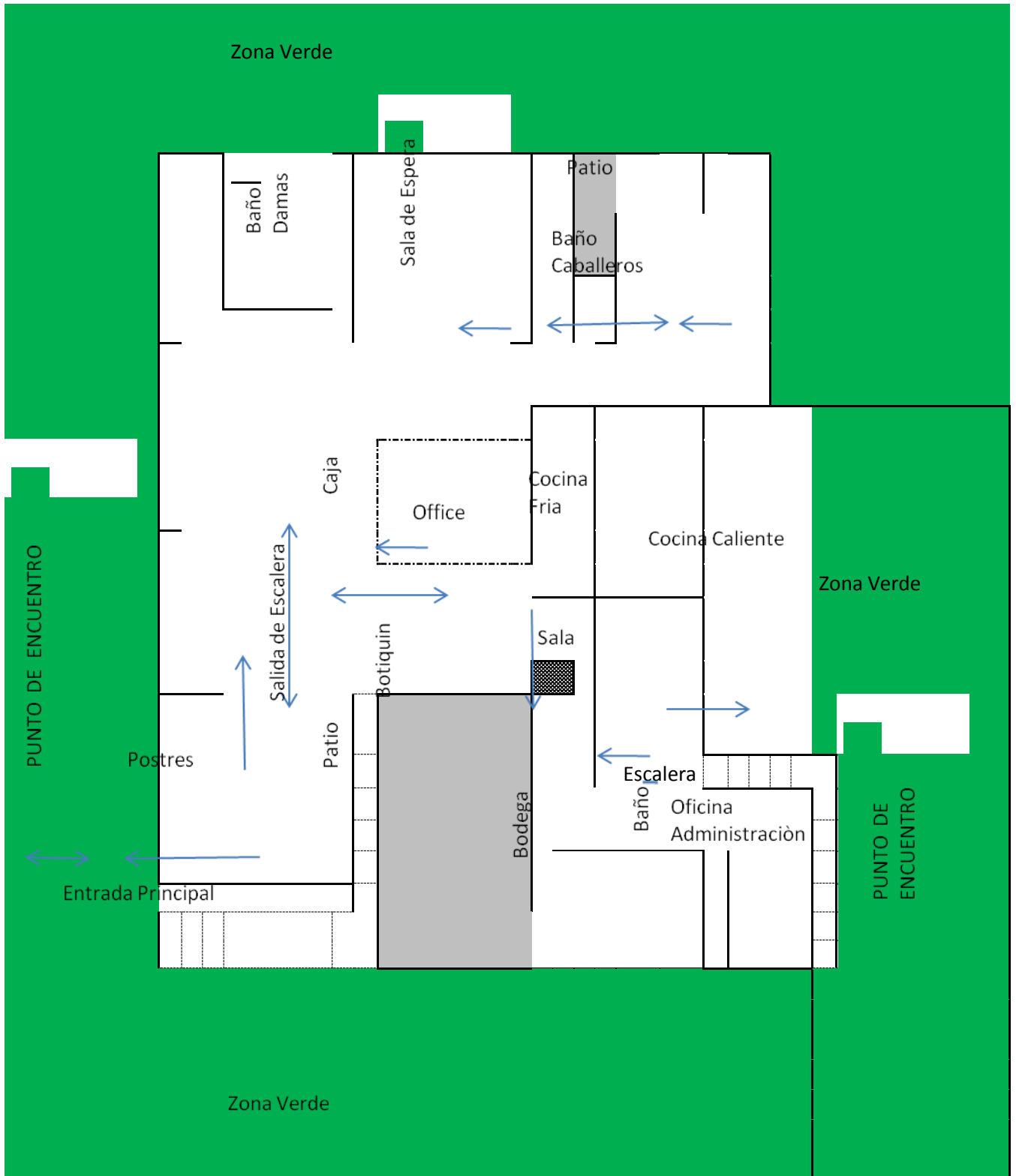
Presupuesto de estrategia de promoción FIG No. 8

REQUERIMIENTO	PROVEEDOR	OBSERVACIONES	VALOR TOTAL
Volantes	Grafica Scorpion Litografía	2000 unidades	\$80.000
Publicación	El Liberal de Popayán	Diario de la ciudad durante una semana	\$180.000
Cuñas radiales	La Mega- RCN	12 cuñas diarias durante una semana.	\$300.000
Invitaciones Especiales	Grafica Scorpion Litografía	120 unidades.	\$60.000
Grupo Musical	Alma caucana	Acompañamiento durante 3 horas.	\$450.000
Souvenir	Grafica Scorpion Litografía	100 unidades de llaveros y 100 unidades de bolígrafos.	\$320.000
Cocktail	Cortesía de la casa	Cocktail de bienvenida y pasabocas	\$450.000
VALOR TOTAL DE LA INVERSIÓN			\$1.840.000

Además de ser una estrategia de ingreso al mercado, las relaciones públicas también serán parte de la promoción de nuestros productos y servicios, la publicidad de persona a persona, aunque no cuesta es efectiva; el objetivo es que nuestros clientes nos recomienden con sus amistades y estos a la vez con los suyos.

4. PLAN DE SERVICIO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA

PLANO GENERAL INSTALACIONES RESTAURANTE ZAFRA
UNIVERSIDAD DEL CAUCA



Antes de ejecutar el plan de negocios, cabe aclarar que “en Colombia existen tres entes reguladores en materia de seguridad alimentaria: el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), y los Entes territoriales de Salud (ETS)”¹² Quienes tienen plena facultad para interceptar, inspeccionar, decomisar, reexportar, tratar, destruir, poner en cuarentena o aplicar cualquier otra medida zoonosanitaria ante la sospecha de plagas, enfermedades, o cualquier otro organismo dañino. Las amonestaciones van desde una sanción escrita hasta multas y la prohibición o suspensión de registro de funcionamiento.

El lugar destinado al funcionamiento del Restaurante Zafra se encontrará ubicado en un lugar libre de plagas, humos, polvo, malos olores, inundaciones y de cualquier otra fuente de contaminación, el establecimiento se encontrará separado de alguna vivienda. El ingreso del público al establecimiento será independiente al ingreso para los abastecedores y otros servicios, esto con el fin de evitar la contaminación cruzada.

La edificación del restaurante deberá ser de construcción sólida y los materiales que se emplearán deben ser resistentes a la corrosión, lisos, fáciles de limpiar y desinfectar. Sólo el área del comedor se encontrará con materiales diferentes considerando el estilo moderno del establecimiento. Así mismo se cumplirán las siguientes condiciones:

1. Los pisos se construirán con materiales impermeables, inadsorventes, lavables, y antideslizantes, no deberán tener grietas y deberán ser fáciles de lavar y desinfectar. Los líquidos escurrirán hacia los sumideros.
2. Las paredes deberán ser de materiales impermeables, inadsorventes y lavables, deberán ser de color claro. Se mantendrá el buen estado de conservación e higiene. Los ángulos entre las paredes y los pisos deberán ser abovedados para facilitar la limpieza.
3. Los techos serán contruidos y acabados en madera, la cual impide la acumulación de suciedad y son fáciles de limpiar.
4. Las ventanas y otras aberturas serán contruidas de manera que se evita la acumulación de suciedad y están provistas de protección contra insectos u otros animales. También se podrán desmontar fácilmente para su limpieza y buena conservación.
5. Las puertas serán de superficie lisa e inadsorvente, además de tener cierre automático en los ambientes donde se prepararán los alimentos.

En el área de recepción, almacenamiento y preparación de alimentos el nivel mínimo de iluminación será de 220 wats. La cual no da lugar a colores falseados. Las fuentes de iluminación se ubicarán de forma tal que las personas que trabajan en dichas áreas no proyecten su sombra sobre el espacio de trabajo.

¹²<http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion2/seguridad-alimentaria-3/quien-manda-en-que.htm>

Se proveerá una ventilación suficiente para evitar el calor acumulado excesivo, la condensación del vapor, el polvo, y para eliminar el contaminado. Se evitará que las corrientes de aire arrastren contaminación hacia el área de preparación y consumo de alimentos.

Se instalará una campana extractora sobre los aparatos de cocción, de tamaño suficiente para eliminar eficazmente los vapores de la cocción.

El lugar dispondrá de agua potable de la red pública, contará con suministro permanente y en cantidad suficiente para atender las actividades del establecimiento.

El sistema de evacuación de aguas residuales se mantendrá en buen estado de funcionamiento y estará protegido para evitar el ingreso de roedores e insectos al establecimiento. Los conductos de evacuación de aguas residuales estarán diseñados para soportar cargas máximas, contar con trampas de grasa y evitar la contaminación del sistema de agua potable.

El piso del área de cocina contará con un sistema de evacuación para las aguas residuales que facilitará las actividades de higiene.

Los residuos sólidos se dispondrán en recipientes de plástico, en buen estado de conservación e higiene, con tapa oscilante o similar que evitará el contacto con las manos y contiene una bolsa de plástico en el interior para facilitar la evacuación de los residuos.

Para la eliminación de los residuos sólidos se contará con colector con tapa de tamaño suficiente, según el volumen producido, colocados en un ambiente destinado exclusivamente para este uso, de acceso fácil al servicio recolector. Este ambiente se diseñará de manera que se impida el acceso de plagas y se evite la contaminación del alimento y del entorno. Se lavarán y desinfectarán a diario los recipientes plásticos y la zona de almacenamiento de residuos.

El lugar facilitará al personal espacios adecuados para el cambio de vestimenta, en el cual la ropa de trabajo no debe entrar en contacto con la ropa de uso personal.

Para uso del personal, el lugar contará con servicios higiénicos fuera del área de manipulación de los alimentos y sin acceso directo a la cocina o al almacén.

Los servicios higiénicos tendrán buena iluminación y ventilación y estarán diseñados de manera que se garantice la eliminación higiénica de las aguas residuales.

Los servicios higiénicos para hombres contarán con los siguientes requerimientos:

- De 1 a 9 personas: 1 inodoro, 2 lavatorios, 1 urinario
- De 10 a 24 personas: 2 inodoros, 4 lavatorios, 1 urinario
- De 25 a 49 personas: 3 inodoros, 5 lavatorios, 2 urinarios

- Más de 50 personas: 1 unidad adicional por cada 30 personas

Los servicios higiénicos para las mujeres serán similares a los indicados, excepto los urinarios que serán reemplazados por inodoros.

Los inodoros, lavatorios y urinarios serán de material de fácil limpieza y desinfección. Los lavatorios estarán provistos de dispensadores con jabón líquido o similar y medios higiénicos para secarse las manos como toallas desechables o secadores automáticos de aire. Si se usaran toallas desechables, habrá cerca del lavatorio un número suficiente de dispositivos de distribución y recipientes para su eliminación.

Los servicios higiénicos para comensales tendrán acceso directo al comedor, las puertas tendrán ajuste automático y permanecerán cerradas excepto durante las operaciones de limpieza.

El establecimiento, de acuerdo con el rango de frecuencia de comensales acondicionará un servicio higiénico para minusvalidos.

En forma permanente se dotarán de provisión de papel higiénico y de recipientes de material resistente al lavado continuo, con bolsas internas de plástico, para facilitar la recolección de los residuos.

Se colocarán avisos que promueven el lavado de manos. El sistema de ventilación de los servicios higiénicos natural o artificial, permitirá la eliminación de los olores hacia el exterior del establecimiento.

Los equipos y utensilios que se emplean serán de material de fácil limpieza y desinfección, resistente a la corrosión, no transmiten sustancias tóxicas, olores, ni sabores a los alimentos. Son capaces de resistir repetidas operaciones de limpieza y desinfección. Las tablas de picar serán de material in absorbente, de superficie lisa y se mantendrán en buen estado de conservación e higiene.

Para el lavado y desinfección de la vajilla, cubiertos y vasos se tomarán las siguientes precauciones:

- Retirar primero los residuos de comidas.
- Utilizar agua potable corriente, caliente o fría y detergente.
- Enjuagarlos con agua potable corriente.
- Después del enjuague se procederá a desinfectar con cualquier producto comercial aprobado por el Ministerio de Salud para dicho uso o, con un enjuague final por inmersión en agua a un mínimo de temperatura de 80° C por tres minutos.
- La vajilla debe secarse por escurrimiento al medio ambiente de la cocina, colocándola en canastillas o similares. Si se emplearan toallas, secadores o similares, éstos deben ser de uso exclusivo, mantenerse limpios, en buen estado de conservación y en número suficiente de acuerdo a la demanda del servicio.

- El lavado y desinfección por medio de equipos automáticos debe ajustarse a las instrucciones del fabricante, cuidando de usar agua potable en cantidad necesaria. Los equipos deben lavarse al final de la jornada, desarmando las partes removibles.

Todo menaje de cocina, así como las superficies de parrillas, planchas, azafates, bandejas, recipientes de mesas con sistema de agua caliente (baño maría) y otros que hayan estado en contacto con los alimentos, deberán limpiarse, lavarse y desinfectarse por lo menos una vez al día.

Para el almacenamiento y protección de los equipos y utensilios, una vez limpios y desinfectados deberán tomarse las siguientes precauciones:

- La vajilla, cubiertos y vasos deben guardarse en un lugar cerrado, protegido del polvo e insectos.
- Guardar los vasos, copas y tazas colocándolos hacia abajo.
- Guardar los equipos y utensilios, limpios y desinfectados en un lugar aseado, seco, a no menos de 0.20 m. del piso.
- Cubrir los equipos que tienen contacto con las comidas cuando no se van a utilizar inmediatamente.
- No colocar los equipos o utensilios cerca de drenajes de aguas residuales o cerca de recipientes de residuos.

4.1. RECEPCION Y CONTROL DE ALIMENTOS

El responsable de la recepción de las materias primas, ingredientes y productos procesados deberá tener capacitación en Higiene de los Alimentos y, contar con Manuales de Calidad de los principales productos alimenticios, a fin de que pueda realizar con facilidad la evaluación sensorial y físico química mediante métodos rápidos, que le permitirán decidir la aceptación o rechazo de los alimentos.

Se registrará la información correspondiente a los alimentos que ingresan respecto de su procedencia, descripción, composición, características sensoriales, periodo de almacenamiento y condiciones de manejo y conservación.

Dicha información deberá encontrarse disponible durante la inspección que realice la Autoridad Sanitaria Municipal competente. También existirá un Registro de los Proveedores quienes abastecen de alimentos, de tal modo que sea posible efectuar cualquier investigación epidemiológica o de rastreabilidad sobre la procedencia de dichos alimentos.

4.2. ALMACEN DE PRODUCTOS SECOS

Los almacenes se mantendrán limpios, secos, ventilados y protegidos contra el ingreso de roedores, animales y personas ajenas al servicio. Los productos químicos tales como detergentes, desinfectantes, pinturas, rodenticidas, insecticidas, combustible, entre otros, se guardarán en un ambiente separado, seguro y alejado de los alimentos. El establecimiento no guardará en sus instalaciones materiales y equipos en desuso o inservibles como cartones, cajas, costalillos ú otros que puedan contaminar los alimentos y propicien la proliferación de insectos y roedores.

En el almacenamiento se tendrá en cuenta la vida útil del producto, se rotularán los empaques con la fecha de ingreso y de salida del producto del almacén con el fin de controlar la aplicación del Principio PEPS (los alimentos que ingresan primero al almacén deben ser también los primeros en salir del almacén).

En la distribución de los alimentos en el almacén se deberá observar lo siguiente:

- a) Los alimentos no deberán estar en contacto con el piso, se colocarán en tarimas, anaqueles o parihuelas mantenidos en buenas condiciones, limpios y a una distancia mínima de 0,20 m. del piso. Se dejará una distancia de 0,50 m. entre hileras y de 0,50 m. de la pared.
- b) Los alimentos contenidos en sacos, bolsas o cajas se apilarán de manera entrecruzada y hasta una distancia de 0,60 m. del techo. Los sacos apilados tendrán una distancia entre si de 0,15 m. para la circulación del aire. Antes de abrir cualquiera de estos envases debe verificarse que estén externamente limpios.
- c) Los alimentos secos se almacenarán en sus envases originales. Los envases originales deben estar íntegros y cerrados. Los productos a granel deben conservarse en envases tapados y rotulados.

4.3. ALMACEN FRIO

En los equipos de refrigeración, la temperatura se calculará según el tamaño y cantidad de alimento almacenado, de tal manera que el alimento tenga una temperatura menor a 5° C al centro de cada pieza. Por lo tanto el establecimiento contará con equipos de congelación para para que los alimentos tengan una temperatura de -18° C al centro de cada pieza.

En el almacenamiento se tendrá en cuenta lo siguiente:

- a) Los alimentos de origen animal y vegetal se almacenarán por separado para evitar la contaminación cruzada y la transferencia de olores indeseables. Así mismo, se separarán los que cuentan con envoltura o cáscara, de aquellos que se encuentran desprotegidos o fraccionados.
- b) Las piezas grandes de res en refrigeración no deberán exceder de las 72 horas, mientras que otros tipos de carne, aves y menudencias no deberán exceder las 48 horas.

- c) Los equipos de refrigeración y congelación deberán permitir la circulación de aire frío en forma uniforme.
- d) Los alimentos se colocarán separados unos de otros y de las paredes, a fin de que el aire frío permita que los alimentos alcancen una temperatura de seguridad en el centro de los mismos.
- e) En el caso de las cámaras, los alimentos se colocarán en anaqueles o tarimas de material higienizable y resistente, guardando una distancia mínima de 0,20 mts respecto del piso y 0,15 mts respecto de las paredes y el techo.
- f) Las carnes y menudencias congeladas se dispondrán en bandejas o similares de material higienizable y resistente, colocadas en anaqueles o como bloques, siempre protegidas por un plástico transparente (no de color) de primer uso, para evitar la contaminación y deshidratación.
- g) Los productos de pastelería y repostería se almacenarán en equipos de refrigeración exclusivos.
- h) Los alimentos deberán almacenarse en lo posible en sus envases originales, debidamente rotulados para su identificación y manejo del Principio PEPS.

4.4. COCINA

La cocina estará ubicada próxima al comedor y tendrá fácil acceso al área de almacenamiento de las materias primas. El área de la cocina será suficiente para el número de raciones de alimentos a preparar según la carga del establecimiento.

El diseño permitirá que todas las operaciones se realicen en condiciones higiénicas, sin generar riesgos de contaminación cruzada y con la fluidez necesaria para el proceso de elaboración, desde la preparación previa hasta el servido.

Los espacios en la cocina se distribuirán sucesivamente de la siguiente manera:

- a) Una zona de preparación previa, próxima al área de almacén de materias primas, donde se limpiarán, pelarán y lavarán las materias primas que requieran estas prácticas.
- b) Una zona de preparación intermedia destinada a la preparación preliminar como corte, picado y cocción.
- c) Una zona de preparación final donde se concluirá la preparación, servido y armado de los platos o porciones para el consumo en comedor.

Todo el mobiliario será de material liso, anticorrosivo, de fácil limpieza y desinfección. Las campanas extractoras con sus respectivos ductos, estarán ubicadas de manera que permiten una adecuada extracción de humos y olores y cubrir la zona destinada a cocción de la cocina; su limpieza y mantenimiento se hará en forma permanente.

4.5. COMEDOR

El local del comedor estará ubicado próximo a la cocina. La distribución de mesas y mobiliario será funcional, permitiendo la adecuada circulación de las personas.

El acceso al comedor será lo suficientemente amplio para garantizar el tránsito de los comensales, evitando aglomeraciones tanto al ingreso como a la salida. Las puertas abren hacia afuera.

El mobiliario será de material resistente, de fácil limpieza y se mantendrá en buen estado de conservación e higiene.

Los equipos para exhibición, como vitrinas refrigeradas, ubicados en el comedor, se mantendrán en buen estado de funcionamiento, conservación e higiene y serán de uso exclusivo para alimentos preparados.

5. PROCESOS OPERACIONALES

5.1. PREPARACION DE LOS ALIMENTOS

Las carnes, pescados, mariscos y vísceras se lavarán con agua potable corriente antes de someterlas al proceso de cocción, con la finalidad de reducir al máximo la carga microbiana. Las hortalizas, según corresponda, se lavarán hoja por hoja o en manojos bajo el chorro de agua potable, para lograr una acción de arrastre de tierra, huevos de parásitos, insectos y otros contaminantes.

El manipulador encargado del deshojado de las hortalizas se lavará y desinfectará las manos antes de esta operación; el deshojado se realizará antes de la desinfección y bajo el chorro de agua potable. La desinfección de hortalizas y frutas posterior al lavado se efectuará con desinfectantes comerciales de uso en alimentos, aprobados por el Ministerio de Salud y, se seguirán las instrucciones del fabricante, luego se enjuagarán con agua potable corriente.

Los utensilios como cuchillos y tablas, entre otros, que se utilizan para corte, trozado, fileteado, etc., de alimentos crudos, serán exclusivos para tal fin y se mantendrán en buen estado de conservación e higiene.

Durante la preparación previa de los alimentos, la cantidad de éstos sobre las mesas de trabajo no sobrepasarán la capacidad de la superficie de dichas mesas, para evitar caídas accidentales de los alimentos al piso. Los alimentos picados y trozados para la preparación del día que no se utilicen de inmediato, se conservarán en refrigeración y protegidos hasta su cocción o servido.

5.1.1. DESCONGELACION

La descongelación de alimentos podría realizarse en refrigeración, horno microondas o por inmersión (en envase hermético) en agua fría que corra en forma constante. Los alimentos descongelados serán transferidos inmediatamente a cocción y por ningún motivo se volverá a congelar.

5.1.2. PROCESO DE COCCION

Durante el proceso de cocción se verificará y registrará los tiempos y temperaturas alcanzados por los alimentos, de la forma siguiente:

- a) El grado de cocción de grandes trozos y enrollados de carnes y aves deberá alcanzar en el centro de la pieza una cocción completa, lo cual se verificará al corte o con un termómetro para alimentos, la temperatura estará por encima de los 80°C.
- b) Las grasas y aceites utilizados para freír no deberán estar quemados y deberán renovarse inmediatamente cuando los cambios de color, olor y/o sabor sean evidentes.

5.1.3. CONSERVACION DE ALIMENTOS PREPARADOS

a) Las comidas preparadas parcialmente o precocidas, con el fin de terminarlos en el momento de su pedido, se conservarán rotuladas en refrigeración y bien tapadas para evitar su contaminación.

b) Las preparaciones a base de ingredientes crudos o cocidos perecibles de consumo directo se conservarán en refrigeración a una temperatura no mayor de 5°C hasta el momento de su consumo. El tiempo de conservación de estos alimentos no deberá permitir la alteración de sus características organolépticas.

c) Para el caso de los alimentos de mayor riesgo como cremas a base de leche y huevos crudos, el periodo de conservación no podrá ser mayor de 24 horas.

d) Los embutidos y similares deberán servirse de inmediato o conservarse en refrigeración, protegidos para evitar su resecamiento y contaminación.

5.1.4. RECALENTAMIENTO DE COMIDAS

El recalentamiento de las porciones que se han mantenido en frío deberá hacerse lo más rápido posible y hasta alcanzar una temperatura mínima de 74°C en el centro del alimento por al menos 30 segundos y servirse de inmediato. Los alimentos recalentados que no se consuman se descartarán y no podrán regresar al refrigerador o congelador.

5.1.5. CONTAMINACION CRUZADA

Para prevenir la contaminación cruzada en la cocina se aplicarán las siguientes medidas:

a) Las materias primas y alimentos crudos que se almacenarán en los equipos de frío, estarán protegidos, y se ubicarán por separado de los alimentos cocinados, precocidos y de consumo directo.

b) El personal encargado de la manipulación de las materias primas se lavará y desinfectará las manos antes de entrar en contacto con alimentos preparados o listos para el consumo.

c) Las tablas y utensilios que se empleen para efectuar la manipulación de los alimentos deberán ser diferentes para los crudos y para los cocidos.

d) Las mesas de trabajo deberán lavarse y desinfectarse después de utilizarse con alimentos crudos.

5.2. SERVICIO

5.2.1. SERVIDO DE COMIDAS

La vajilla, cubiertos y vasos deben estar limpios, desinfectados y en buen estado de conservación e higiene. Se debe poner atención a su manejo de acuerdo a las siguientes indicaciones: los platos se tomarán por debajo o por los bordes, los vasos por las bases, los cubiertos por sus mangos y las tazas por debajo o por las asas, procurando no tocar con los dedos la superficie que entrará en contacto con los alimentos o la boca de los comensales. En ningún caso los platos o fuentes con las preparaciones se colocarán unos sobre otros.

El agua y hielo serán potables y deben mantenerse en recipientes cerrados, limpios y desinfectados. El hielo no debe manipularse directamente con las manos, se hará con pinzas, cucharas o similares, evitándose el uso de vasos en esta práctica.

El hielo utilizado en el enfriamiento de botellas, copas u otros deberá ser de agua potable pero no debe utilizarse para consumo humano.

Al servir los alimentos sin envoltura, no deberá utilizarse directamente las manos, sino guantes desechables, pinzas, espátulas u otros utensilios apropiados, según sea el caso.

Para el servido del azúcar, café soluble y productos complementarios a la comida, como ají molido, mostaza, mayonesa, salsa de tomate ú otros, se evitarán los dispensadores manuales, reemplazándolos por porciones individuales envasadas comercialmente.

5.2.2. MODALIDAD DE SERVICIO AL CONSUMIDOR

Cualquiera que sea la modalidad de servicio al consumidor, se sujetará estrictamente a los Principios de Higiene, las Buenas Prácticas de Manipulación, las Temperaturas de Seguridad y demás requisitos higiénico sanitarios que se establecen para el correcto servicio.

En las preparaciones destinadas a la modalidad de “Menú” se aplicará el Principio de las Temperaturas de Seguridad y condiciones estrictas de higiene, completándose el servido de raciones en un periodo máximo de 3 horas.

5.3. SALUD, HIGIENE Y CAPACITACION DEL PERSONAL

5.3.1. SALUD PERSONAL

La administración del restaurante es responsable del control médico periódico de los manipuladores de alimentos que trabajarán en el restaurante. No se permitirá que aquellos que padecen enfermedades infectocontagiosas, diarreas, heridas

infectadas o abiertas, infecciones cutáneas o llagas, continúen con la manipulación de los alimentos, hasta que se verifique el buen estado de su salud.

5.3.2. HIGIENE Y HABITOS DEL PERSONAL

Los manipuladores de alimentos deberán mantener una esmerada higiene personal, especialmente en el lavado de manos, de la siguiente forma:

- a) Antes de iniciar la manipulación de alimentos.
- b) Inmediatamente después de haber usado los servicios higiénicos.
- c) Después de toser o estornudar utilizando las manos o pañuelo.
- d) Después de rascarse la cabeza ú otra parte del cuerpo.
- e) Después de manipular cajas, envases, bultos y otros artículos contaminados.
- f) Después de manipular alimentos crudos como carnes, pescados, mariscos, etc.
- g) Después de barrer, trapear pisos, recoger y manipular los recipientes de residuos, limpiar mesas del comedor, tocar dinero y, todas las veces que sea necesario.

Los manipuladores de alimentos también deberán observar hábitos de higiene estrictos durante la preparación y servido de los alimentos, tales como, evitar comer, fumar o escupir. Ellos deberán tener las uñas recortadas, limpias y sin esmalte y, sus manos libres de objetos o adornos personales como joyas, relojes ú otros.

5.3.3. VESTIMENTA

Los manipuladores de alimentos (del área de cocina) deberán usar ropa protectora de color blanco que les cubra el cuerpo, llevar completamente cubierto el cabello y tener calzado apropiado. El resto del personal deberá usar ropa protectora mantenida en buen estado de conservación e higiene. Los operarios de limpieza y desinfección de los establecimientos deberán usar delantales y calzados impermeables.

5.3.4. CAPACITACION

El personal deberá capacitarse periódicamente en lo que se refiere a:

- a) Contaminación de Alimentos y Enfermedades de Transmisión Alimentaria relacionadas a alimentos preparados.
- b) Principios Generales de Higiene.
- c) Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos y Bebidas.
- d) Programas de Higiene y Saneamiento.
- e) Bases del sistema HACCP aplicado a Restaurantes o Servicios Afines.
- f) Aplicación de las Fichas de Evaluación Sanitaria de Restaurantes.
- g) Atención al cliente
- h) Procesos y procedimientos.

5.4. MEDIDAS DE SANEAMIENTO

5.4.1. LIMPIEZA Y DESINFECCION DEL ESTABLECIMIENTO

El establecimiento contará con un Programa de Higiene y Saneamiento en el cual se incluyen los procedimientos de limpieza y desinfección para satisfacer las necesidades del tipo de restaurante o servicio de comidas que se ofrece, utilizando productos autorizados por el Ministerio de Salud.

5.4.2. PRACTICAS DE LIMPIEZA Y DESINFECCION

a) Las superficies de las áreas de trabajo, los equipos y utensilios, se limpiarán y desinfectarán a diario, tomando las precauciones adecuadas para que los detergentes y desinfectantes utilizados no contaminen los alimentos.

b) Durante las actividades en la cocina solo se podrán recoger alimentos líquidos del piso ú otros desperdicios accidentales con un trapo húmedo, nunca con escoba, porque se puede levantar contaminación del piso hacia los alimentos.

c) Inmediatamente después de terminar la jornada de trabajo o cuantas veces sea necesario, los pisos se limpiarán minuciosamente y se desinfectarán, incluidos los desagües, las estructuras auxiliares y las paredes de la zona de manipulación de alimentos.

d) Los vestuarios y servicios higiénicos deberán mantenerse limpios en todo momento.

e) Se limpiarán y desinfectarán las sillas para niños después de cada uso.

f) Se dispondrá de áreas o compartimentos para el almacenamiento de los implementos de aseo y sustancias utilizadas para la limpieza, tales como escobas, escobillas, detergentes, etc., los cuales se almacenarán de forma que no contaminen los alimentos, los utensilios, el equipo o la ropa.

g) Después de la limpieza, en el procedimiento de secado se utilizan materiales absorbentes.

h) Se verifica la eficacia de los procedimientos de limpieza y desinfección mediante vigilancia microbiológica de las superficies que entran en contacto con los alimentos, como mínimo 4 veces al año.

5.5. VIGILANCIA Y CONTROL SANITARIO

La Vigilancia Sanitaria estará a cargo de la Autoridad Sanitaria Municipal conforme a lo establecido en la Norma Sanitaria; para lo cual, se efectuarán inspecciones sanitarias inopinadas y, de ser el caso, se realizará una toma de muestras de los alimentos, bebidas y superficies, para determinar los Criterios Microbiológicos de Higiene e Inocuidad.

En el proceso de Vigilancia Sanitaria se observa lo siguiente:

1. Se iniciará con un diagnóstico sanitario para evaluar las condiciones sanitarias de mayor riesgo que serán calificadas aplicando el instrumento “Ficha para la Evaluación Sanitaria de Restaurantes y Servicios Afines” El diagnóstico sanitario estará complementado por un análisis microbiológico de por lo menos una (1) muestra de alimentos de mayor riesgo, una (1) muestra de las manos de un manipulador de alimentos y una (1) muestra de los utensilios o superficie de trabajo. El muestreo y análisis puede ser realizarlo por cualquier laboratorio autorizado.
2. Los plazos para las mejoras, correcciones y aplicación de las Buenas Prácticas de Manipulación de los Alimentos y de los Programas de Higiene y Saneamiento y Levantamiento de Observaciones que deberá cumplir el establecimiento evaluado, son de carácter razonable y son establecidos por la Autoridad Sanitaria Municipal.
3. La Autoridad Sanitaria Municipal procederá a realizar las visitas de inspección para la Vigilancia Sanitaria aplicando la misma ficha utilizada para el diagnóstico: “Ficha para la Evaluación Sanitaria de Restaurantes y Servicios Afines”, lo que permitirá vigilar el progreso sanitario del establecimiento y poder calificarlo sanitariamente.
4. Dicha Autoridad podrá establecer la frecuencia de la Vigilancia Sanitaria en función de la calificación sanitaria del establecimiento y cada vez que existan hechos que puedan significar riesgo para la salud del consumidor, como quejas o denuncias de los consumidores, brotes o accidentes alimentarios, etc.

5.5.1. CALIFICACION Y CERTIFICACION SANITARIA

La calificación y certificación sanitaria del restaurante estará a cargo de la Autoridad Sanitaria Municipal. Para que el restaurante pueda ser calificado como “Aceptable”, deberá cumplir con un mínimo de 75% de criterios sanitarios evaluados en la “Ficha de Evaluación Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines”; dicha calificación deberá cumplir con las siguientes condiciones:

1. Estar sujeto a la Vigilancia Sanitaria y tener operativo el Equipo de Autocontrol Sanitario.
2. Mantener la calificación de “Aceptable” hasta por 03 visitas consecutivas.
3. Tener capacitado a todo el personal manipulador de alimentos.
4. Contar con el Programa de Higiene y Saneamiento operativo.
5. Tener operativos todos los servicios higiénicos.
6. Tener dos (2) evaluaciones microbiológicas consecutivas de alimentos de alto riesgo, dos (2) de superficies vivas (manos) e inertes (superficies), que indiquen higiene e inocuidad.

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para el restaurante Zafra será muy importante perseguir metas en común, las cuales son producto de los procesos de toma de decisiones (planificación). Las metas serán ambiciosas, de largo alcance, incluye objetivos verificables enfocados al desarrollo organizacional.

Los procedimientos y técnicas comprenderán una serie de conceptos predominantemente humanísticos que conciben a la organización como un medio en que los individuos hallaran estímulo en su trabajo para formarse, para desarrollarse y ser dueños de sí mismos.

Decir que las tareas deberán ser específicas no quiere decir que deban ser limitadas o mecánicas. La gerencia es quien debe considerar, de acuerdo a los resultados deseados, si se deben dividir en partes pequeñas (como una línea de montaje típica) o si se deben definir en forma lo suficientemente amplia para que abarquen el diseño, la producción y la venta de la maquinaria.

Organizar es un proceso gerencial permanente. Las estrategias se pueden modificar, en el entorno organizacional puede cambiar la eficiencia y la eficacia de las actividades de la organización de acuerdo con los cuatro pasos básicos:

1. División del trabajo: dividir la carga laboral en tareas que pueden ser ejecutadas en forma lógica y cómoda.
2. Departamentalización: combinar tareas en forma lógica y eficiente. Agrupación de empleados y tareas.
3. Jerarquía: especificar quien depende de quien en la organización.
4. Coordinación: establecer los mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y vigilar la eficiencia de la integración.

La organización considerará que las diferencias pueden producir conflictos entre las unidades de la organización. Sin embargo, la solución constructiva de conflictos es muy saludable para las operaciones de una organización. Cuando diversos miembros de la organización presentan sus puntos de vista, los discuten abiertamente y, en general, se aseguran que se escuche su voz cuando hay problemas, a demás obliga a la gestión administrativa a considerar las necesidades y los conocimientos específicos de los departamentos independientes.

Para llevar a cabo el proceso de coordinación efectiva, el restaurante Zafra contará con canales de comunicación efectivos que permitirán un procesamiento rápido de la información, esto se realizará a través de comunicados por escrito y reuniones.

La coordinación se logrará mediante los mecanismos básicos de la Administración. Uno de ellos es la cadena de mando de la organización. Al especificar las relaciones entre los miembros y las unidades, la cadena de mando

facilita el flujo de información. Otro instrumento útil consiste en una serie de reglas y procedimientos diseñados para permitir que los empleados manejen las tareas de coordinación rutinarias en forma rápida e independiente.

El diseño de la organización: concede enorme importancia a las condiciones del entorno. Para el restaurante Zafra la reestructuración será el mejor diseño en organización debido a que sus condiciones han sido diseñadas para estar a la vanguardia del mercado, ser competitivo, y estar dispuesto al cambio. Los conceptos más importantes del presente son: eficiencia, productividad y calidad, motivo por el cual la organización adoptará una estructura más ligera y flexible que podrá responder con mayor facilidad al ritmo de los cambios de los mercados.

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, GESTION DEL TALENTO HUMANO Y MARCO LEGAL

El restaurante Zafra, deberá hacer que el trabajador adquiera un sentido de pertenencia, que permita alcanzar uno de los objetivos principales de la empresa y de la cual se desprende el nombre, como lo es, hacer sentir al cliente como en su propia casa, para esto se requiere del comprometimiento de las personas que conforman la empresa y del apoyo de la alta Gerencia.

6.2. AMBIENTE Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Como se ha mencionado a lo largo del trabajo, la principal estrategia de venta, será la atención al cliente. Esta atención deberá realizarse con sentido de pertenencia, amabilidad y respeto. Al interior de la empresa se establecerá que el trato al trabajador debe ser justo y digno, se deben sentir parte de la empresa y no dependientes de la misma. Esto significa que se le reconocerá económica, social y moralmente, su dignidad humana. Igualmente se establecerá un plan de bienestar que le permita al núcleo familiar del trabajador, gozar de obsequios que la empresa ofrecerá en días especiales como los son: navidad, cumpleaños, día del niño, día de la mujer y día del padre.

6.3. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Corto plazo:

1. La empresa deberá constituirse legalmente, cumplir con los requisitos de ley.
2. Se deberá cumplir con todo el proceso de contratación de personal, previo proceso de selección.
3. Se deberá realizar el manual de procesos, funciones y procedimientos.
4. Se deberán establecer procesos de inducción, motivación y capacitación.
5. Se deberá diseñar el manual de funciones por competencias.
6. Elaborar el mapa de riesgos de la empresa.

Mediano plazo:

1. Obtener la certificación ISO 9001, NTCGP1000, emitida y supervisada por el ICONTEC.¹³
2. Evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa.
3. Revisar el manual de funciones y procedimientos.
4. Evaluar el proceso de medición del riesgo y de mejora continua.

Largo plazo:

1. Efectuar un modelo de ampliación del negocio a otras instalaciones con características similares.

6.4. ORGANIGRAMA

6.5. PERFILES DE CADA CARGO

RESTAURANTE ZAFRA			
I. IDENTIFICACION DEL CARGO			
DENOMINACION:	GERENTE		
DEPENDENCIA:	RESTAURANTE ZAFRA		
NUMERO DE CARGOS:	UNO (01)		
SUPERIOR INMEDIATO:	NINGUNO		
II. RESPONSABILIDAD			
FUNCIONES		PRODUCTO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por la sostenibilidad del negocio. 2. Supervisar la labor del personal bajo su cargo 3. Efectuar el proceso de mejora continua. 		<ul style="list-style-type: none"> • Juntas directivas • Hoja de evaluación de desempeño. 	
III. PERFIL OCUPACIONAL			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de análisis y toma de decisiones rápidas. 2. Capacidad de dirección. liderazgo y trabajo en equipo. 3. Excelentes relaciones humanas. 4. Discreto, ya que el cargo maneja información sensible para la empresa. 			
IV. REQUISITOS			
EDUCACION:	Profesional en Administración de Negocios. Capacitación en administración del talento humano		

¹⁴http://www.icontec.org/BancoConocimiento/C/certificacion_en_calidad_turistica/certificacion_n_calidad_turistica.asp?CodIdioma=ESP

EXPERIENCIA :	2 años en administración de restaurantes.
OTROS:	Habilidades administrativas y gerenciales

FIG. No. 9.1 Perfil Gerente

RESTAURANTE ZAFRA	
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
DENOMINACION:	CONTADOR
DEPENDENCIA:	RESTAURANTE ZAFRA
NUMERO DE CARGOS:	UNO (01)
SUPERIOR INMEDIATO:	GERENTE
II. RESPONSABILIDAD	
FUNCIONES	PRODUCTO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar al gerente en la toma de decisiones. 2. Llevar las cuentas contables del restaurante. 3. Efectuar los balances semanales, mensuales y anuales. 4. Llevar al día los pagos de seguridad social de los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Juntas directivas • Balances. • Formularios de pago de nomina y prestaciones sociales.
III. PERFIL OCUPACIONAL	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de análisis y toma de decisiones rápidas. 2. Capacidad de dirección. Liderazgo y trabajo en equipo. 3. Excelentes relaciones humanas. 4. Discreto, ya que el cargo maneja información sensible para la empresa. 	
IV. REQUISITOS	
EDUCACION:	Profesional en Contaduría. Capacitación en administración del talento humano
EXPERIENCIA:	2 años en administración Contable de restaurantes.
OTROS:	Habilidades administrativas y gerenciales

FIG. No. 9.2 Perfil Contador

RESTAURANTE ZAFRA			
I. IDENTIFICACION DEL CARGO			
DENOMINACION:	ADMINISTRADOR		
DEPENDENCIA:	RESTAURANTE ZAFRA		
NUMERO DE CARGOS:	UNO (01)		
SUPERIOR INMEDIATO:	GERENTE		
II. RESPONSABILIDAD			
FUNCIONES		PRODUCTO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar al Gerente en la toma de decisiones. 2. Supervisar la labor del personal bajo su cargo. 3. Llevar el manejo diario de las cajas. 4. Verificar la presentacion personal de los trabajadores. 5. Recibir las quejas y reclamos del cliente. 6. Asignar los alimentos e ingredientes de los alimentos de acuerdo al menu. 		<ul style="list-style-type: none"> • Juntas directivas • Hoja de evaluación de desempeño. • Balances diarios. • Evaluación de personal. • Formato de quejas y reclamos • Menú del día. 	
III. PERFIL OCUPACIONAL			
<p>Capacidad de análisis y toma de decisiones rápidas. Excelentes relaciones humanas. Discreto, ya que el cargo maneja información sensible para la empresa.</p>			
IV. REQUISITOS			
EDUCACION:	Profesional en Administración de empresas Capacitación en administración del talento humano		
EXPERIENCIA:	2 años en administración de restaurantes.		
OTROS:	Habilidades administrativas, gerenciales y de relaciones humanas.		

FIG. No. 9.3 Perfil Administrador

RESTAURANTE ZAFRA			
I. IDENTIFICACION DEL CARGO			
DENOMINACION:	SHEFF		
DEPENDENCIA:	RESTAURANTE ZAFRA		
NUMERO DE CARGOS:	UNO (01)		
SUPERIOR	ADMINISTRADOR		

INMEDIATO:			
II. RESPONSABILIDAD			
FUNCIONES		PRODUCTO	
1. Asesorar al administrador en la toma de decisiones. 2. Velar por la buena preparacion de los alimentos. 3. Cuidar del higiene y presentacion de la cocina. 4. Realizar el menu mensualmente. 5. Orientar la labor de las auxiliares de cocina.		<ul style="list-style-type: none"> • Juntas directivas • Formato de Calidad. • Formato de calidad • Formato de menú. • Asignación de tareas diarias. 	
III. PERFIL OCUPACIONAL			
Capacidad de análisis y toma de decisiones rápidas. Excelentes relaciones humanas. Habilidades en preparación de alimentos			
IV. REQUISITOS			
EDUCACION:	Cocina profesional		
EXPERIENCIA:	2 años trabajando en restaurantes.		
OTROS:	Capacitación en comida criolla e internacional		

FIG No. 9.4 Perfil Sheff

RESTAURANTE ZAFRA			
I. IDENTIFICACION DEL CARGO			
DENOMINACION:	AUXILIARES DE COCINA		
DEPENDENCIA:	RESTAURANTE ZAFRA		
NUMERO DE CARGOS:	CUATRO (04)		
SUPERIOR INMEDIATO:	ADMINISTRADOR		

II. RESPONSABILIDAD	
FUNCIONES	PRODUCTO
1. Asesorar al Gerente en la toma de decisiones. 2. Apoyar la labor del Sheff. 3. Efectuar el aseo de la Cocina. 4. Lavar los elementos de la cocina. 5. Lavar la vajilla. 6. Asesorar en la elaboracion del menu.	<ul style="list-style-type: none"> • Juntas directivas
III. PERFIL OCUPACIONAL	
Excelentes relaciones humanas.	
IV. REQUISITOS	
EDUCACION:	Capacitación en el SENA en cocina nacional
EXPERIENCIA:	2 años trabajados en restaurantes.
OTROS:	Cursos de cocina

FIG. No. 9.5 Perfil Auxiliar de Cocina

RESTAURANTE ZAFRA			
I. IDENTIFICACION DEL CARGO			
DENOMINACION:	MESEROS		
DEPENDENCIA:	RESTAURANTE ZAFRA		
NUMERO DE CARGOS:	OCHO (08)		
SUPERIOR INMEDIATO:	ADMINISTRADOR		

II. RESPONSABILIDAD	
FUNCIONES	PRODUCTO
1. Atender el personal en la mesa. 2. Recoger los platos de las mesas. 3. Colocar los manteles y velar que estos mantengan limpios. 4. Recibir el pago y llevarlo a la administradora de la caja. 5. Mantener el comedor en excelente estado de presentacion. 6. Asesorar al Gerente en la toma de decisiones.	. Formato de prestación del servicio.
III. PERFIL OCUPACIONAL	
Excelentes relaciones humanas.	
IV. REQUISITOS	
EDUCACION:	Bachiller con proyección en educación superior.
EXPERIENCIA	1 año en atención de personas en la mesa.
:	
OTROS:	Curso en el SENA en atención de personas.

FIG. No. 9.6 Perfil Mesero

6.6. FILOSOFIA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

6.6.1. VISION

Ser una organización líder, con reconocimiento nacional en la actividad de prestación del servicio de alimentación en las unidades de servicio de alimentos y bebidas de la Universidad del Cauca.

6.6.2. MISION

Ofrecer a estudiantes, visitantes, empleados, docentes y demás, el servicio de alimentación que satisfaga sus necesidades y deseos, con un entorno familiar y cuidando siempre de su salud, bienestar y motivación hacia el servicio que reciben.

6.6.3. VALORES

INTEGRIDAD: Se espera que cada una de las personas que trabajan en el restaurante Zafra actúe de acuerdo con sus propias convicciones, principios y

valores, dando ejemplo; personas que actúan con honestidad, humildad y responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas y funciones. La integridad es llamada “la madre de todos los valores” y la piedra angular para construir la verdad.

PROFESIONALISMO: Los miembros del restaurante ZAFRA deberán tener presentes sus actividades encomendadas y así mismo realizarlas a conciencia. Dar cumplimiento a las tareas asignadas, servicios logísticos y trabajos adicionales con entusiasmo, dentro de las normas y reglas. Conservar la disciplina y asegurarse de que los demás actúen dentro de estas políticas. Respeto por las demás personas, contar con personas persistentes y abnegadas en el logro de los objetivos y metas, puntualidad, en pocas palabras amar el trabajo. Trabajar en equipo para la solución de problemas.

6.6.4. PRINCIPIOS

EXCELENCIA Y CALIDAD: Este principio consistirá en buscar siempre el mejoramiento continuo en todo lo que se hace, como personas y como equipo. Busca mejorar los métodos y técnicas, el sistema y los procesos por medio de la autocrítica. Buscar el error y su corrección. Constantemente está evaluando las actividades para poder mejorar día a día, para aplicar este principio se debe ser estudiosos y luchar por mejorar la educación del personal. Este principio busca la calidad en los servicios y productos que ofrecemos; para ello se debe identificar los clientes tanto internos como externos.

SEGURIDAD: Es una actitud que debería tener cada persona para que todas sus actividades tanto personales como profesionales se desarrollen dentro de un marco de seguridad. Esto significa que en su mente siempre estará actuar preservando la integridad y el material. Esto significa, cumplir con los procedimientos, respetando los límites y enalteciendo la misión asignada: Trabajar teniendo en mente la seguridad propia y la de los demás.

La seguridad será una actitud hacia la vida y hacia el trabajo. Este principio comprende desde la seguridad personal, seguridad física, seguridad de la información, seguridad de las instalaciones, como también la seguridad industrial. Recuerde que el trabajo con seguridad enaltece la misión, pero con un accidente lo deprime y lo destruye.

EL LIDERAZGO: Este será el principio rey de todos, porque sin una conducción apropiada del talento humano no es posible tener éxito. En todos los niveles, se debe ejercer el liderazgo. En el más sencillo de los puestos de trabajo o en la tarea más simple, la persona encargada debe desarrollar su liderazgo. Esto es mostrando el camino, demostrando su conocimiento y desarrollando su iniciativa. Desarrollar la capacidad de convocar, comprender, decidir y actuar. Tener liderazgo es asumir el mando, aceptar nuestras responsabilidades y actuar con fuego en el corazón “hay que ir al frente” para que las otras personas nos sigan y

hay que responder por nuestras decisiones y actos, distribuir homogéneamente las cargas y exigir responsabilidad a los demás.

TRANSPARENCIA: Somos un libro abierto, estaremos en una vitrina donde todos pueden ver nuestros actos. Para ello debemos actuar de acuerdo con las reglas y normas, tener las explicaciones adecuadas de nuestros actos y actuar con justicia y honestidad.

Aceptar nuestros errores con entereza y corregirlos. En el restaurante Zafra todos tenemos a la vista de los demás tanto nuestros actos profesionales como personales.

6.7. POLITICAS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO

Para la empresa Zafra, se fundamentará como prioridad en la gestión del talento humano, el bienestar, y ese bienestar va relacionado con: pagos puntuales, prestaciones sociales: salud, seguridad social, ARP Suratep, afiliación a clubes y manejo de actividades de integración con el núcleo familiar.

6.7.1. CONTRATACION

Para la empresa será importante diseñar un proceso de contratación que brinde la seguridad de incorporar personal idóneo y con los perfiles que la empresa requiere, para ello se ha diseñado el siguiente proceso:

- 1- Reclutamiento: A través una agencia de empleos, y con base en los perfiles requeridos, se iniciara este proceso.
- 2- Selección de personal: Para este proceso se efectuaran exámenes de conocimientos por cargos respectivamente. Se tendrán en cuenta recomendaciones y exámenes médicos.
- 3- Selección de personal: Las personas con los mejores perfiles, serán los seleccionados para pertenecer a la empresa.

6.7.2. ENTRENAMIENTO

Este proceso será quizás uno de los más importantes, ya que de acuerdo con las políticas de la empresa, lo que se pretende es hacer que el cliente se sienta como en su casa, siendo esta la imagen institucional. Por lo tanto el entrenamiento se iniciara con este aspecto. Posterior se darán a conocer los procesos, políticas, funciones, responsabilidades y criterios de comportamiento.

6.7.3. EVALUACION DE DESEMPEÑO

Se diseñará un formato de desempeño y evaluación, en el que se tendrá en cuenta la opinión del cliente. Si el cliente esta satisfecho es porque la labor del equipo es buena.

6.7.4. SISTEMA DE COMPENSACION

Se efectuará de acuerdo a lo dispuesto por la ley Nacional y se otorgará un bono por productividad, por ventas, y servicio.

6.7.5. SIMULACION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS SALARIALES Y COSTOS FIJOS

A continuación se iniciará con la programación de planeación de presupuesto de salarios. Por ser una empresa pequeña, solo se tendrá en cuenta el mismo escenario probable, ya que no se estima la posibilidad de contratar ni de lograr funcionar con menos de lo que se plantea. Adicionalmente, el presupuesto se elabora de acuerdo con el costo laboral mensual incluyendo las prestaciones sociales (salud, pensión y cesantías, ARP, caja de compensación) y subsidio de transporte, costo promedio por pago de horas extra, según el perfil de cada cargo.

Escenario Probable (Anexo No. 2.1)

Escenario Optimista (Anexo No. 2.2)

Escenario Pesimista (Anexo No. 2.3)

Conclusiones sobre la simulación:

Para el tamaño de la empresa, el presupuesto de salarios se ajustaría a las necesidades teniendo en cuenta que el salario constituye parte de la inversión productiva para obtener la rentabilidad esperada. Adicionalmente, si se tiene en cuenta que el servicio requiere en algunos casos la disponibilidad total de algunos miembros de la organización, el presupuesto de salarios contempla un margen de imprevistos para estos casos.

6.8. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

La empresa se constituirá de acuerdo a lo exigido por la ley Colombiana.

6.9. POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las políticas serán: realizar todas nuestras actividades con forme la ley lo exige. Por ningún motivo se permite violar los derechos salariales, sociales y prestacionales del los trabajadores. Igualmente se exigirá la adquisición de un seguro de vida para cada uno.

7. ESTRUCTURA Y ANALISIS FINANCIERO

7.1. OBJETIVOS FINANCIEROS

Objetivos a Corto y Mediano Plazo.

- Lograr un valor agregado por empleado para desarrollo y beneficio del negocio.
- Colocar en alto el nivel de satisfacción para los clientes y consumidores del restaurante que se vera reflejado en la relación producción-precio-consumo.
- Lograr una mayor participación en el mercado en la apertura de nuevos puntos.

Objetivos a largo plazo

Maximizar la rentabilidad sobre la inversión, e implementar un sistema de información computarizado con una herramienta fundamental para el eficaz manejo de las finanzas operativas.

7.2. POLITICAS DEL SISTEMA CONTABLE

- Tener cuenta bancaria con un talonario de cheques.
- Llevar un sistema de registro diario con recibos y comprobantes de caja.
- Llevar Un sistema de registro mensual con un libro de caja y un libro de caja para gastos menores (manual o electrónico) para registrar y analizar los ingresos y los gastos.
- Hacer las declaraciones financieras anuales.

7.3. POLITICAS DE CONTROL FINANCIERO

. En cada unos de los presupuestos se tendrá en cuenta un rubro que corresponde a los imprevistos con el fin de tomar decisiones asertivas con respecto al flujo de efectivo.

. En lo referente a los gastos el objetivo sería evitar endeudamientos y pago de intereses corrientes y moratorios con los proveedores.

. Cada semana se realizará una auditoria en lo referente a compras, utilización de recursos y mantenimiento. Se elabora informe mensual y se toman decisiones de mejoramiento continuo.




. Para gastos menores se destinará un presupuesto asignado a la caja menor el cual permite cubrir alguna necesidad de manera inmediata, el cual no supera los \$100.000 diarios.

. Con el fin de mantener estable el presupuesto de salarios, se evitarán al máximo los recargos por pagos de horas extras por lo tanto deben ser debidamente sustentados al departamento administrativo, de lo contrario no serán autorizadas.

. Los préstamos al personal serán permitidos siempre y cuando el valor solicitado no supere el 50% del valor a cancelar en la próxima quincena bajo documento en el cual se estipule en cuantas cuotas será descontado.

. Se hará convenio con una entidad bancaria (Bancolombia) a fin de aperturar cuentas de nómina, la entidad debe reunir las condiciones legales y de seguridad para todo el personal.

Adicionalmente a las políticas de control financiero, se deben llevar a acabo las siguientes actividades:

-  **Informes Económicos y Financieros mensuales.**
-  **Supuestos Básicos para la Presentación de los Informes, actividad semanal.**
-  **Balance Inicial o Presupuesto de Inversión.**

Escenario Probable (Anexo No. 3.1)

Escenario Pesimista: Anexo No. (3.3)

Escenario Optimista (Anexo No. 3.2)

7.4. PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACION (Anexo No. 4)

7.5. PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION

Escenario Probable (Anexo No. 5.1)

Escenario Optimista (Anexo No. 5.2)

Escenario Pesimista (Anexo No. 5.3)

7.6. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION

Para el restaurante Zafra, se tendrá en cuenta como gastos de administración el pago de arriendo, servicios públicos, transporte de insumos y mejoras locativas del restaurante.

7.7. FLUJO DE CAJA – MENSUAL PROYECTADO

Escenario Probable (Anexo No. 6.1)

Escenario Optimista (Anexo 6.2)

Escenario Pesimista (Anexo 6.3)

7.8. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Escenario Probable (Anexo No. 7.1)

Escenario Optimista (Anexo No. 7.2)

Escenario Pesimista (Anexo No. 7.3)

7.9. BALANCE ANUAL PROYECTADO

Escenario Probable (Anexo No. 8.1)

Escenario Optimista (Anexo No. 8.2)

Escenario Pesimista (Anexo No. 8.3)

7.10. INDICADORES FINANCIEROS

Escenario probable

ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS	31.20%
ENDEUDAMIENTO SOBRE PATRIMONIO	46.98%
ENDEUDAMIENTO CORTO PAS CORRIENTE/ACT CORRIENTE	27.74%

Escenario pesimista

ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS	32.60%
ENDEUDAMIENTO SOBRE PATRIMONIO	50.32%
ENDEUDAMIENTO CORTO PAS CORRIENTE/ACT CORRIENTE	28.70%

Escenario optimista

ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS	30.15%
ENDEUDAMIENTO SOBRE PATRIMONIO	43.16%
ENDEUDAMIENTO CORTO PAS CORRIENTE/ACT CORRIENTE	26.60%

7.11. INDICADORES DE RENTABILIDAD OPERACIONAL, LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

Escenario Probable

RENTABILIDAD SOBRE LA OPERACIÓN	-27.00%
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN	-402.85%

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	178.64%
----------------------------	---------

Escenario pesimista

RENTABILIDAD SOBRE LA OPERACIÓN	-28.11%
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN	-377.49%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	182.48%

Escenario optimista

RENTABILIDAD SOBRE LA OPERACIÓN	-27.04%
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN	-435.33%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	178.98%

7.12. FLUJO NETO DEL PROYECTO Y CÁLCULO DE LA TIR (Anexo No. 9)

TIR	1.66%
-----	-------

7.13. PUNTO DE EQUILIBRIO

Escenario Probable

COSTOS FIJOS	COSTOS V	COSTOS T	UTILIDAD/PERDIDA	NUMERO UNIDADES
\$313,866,61 3	\$558,492,90 1	\$872,359,514	-\$367,384,904	45,087

Escenario Pesimista

COSTOS FIJOS	COSTOS V	COSTOS T	UTILIDAD/PERDIDA	NUMERO UNIDADES
\$253,078,16 4	\$456,022,84 6	\$709,101,010	-\$296,777,132	43,311

Escenario Optimista

COSTOS FIJOS	COSTOS V	COSTOS T	UTILIDAD/PERDIDA	NUMERO UNIDADES
\$289,147,46 4	\$687,511,46 2	\$976,658,926	-\$355,029,123	50,457

8. MAPA DE RIESGOS (Anexo No. 10)

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El restaurante Zafra se constituye como un proyecto rentable a mediano plazo, según la investigación y de acuerdo con las tendencias de consumo de la población.
- Se considera la viabilidad de la ejecución del proyecto según la capacidad económica para realizar la inversión inicial, dado que los resultados de la investigación revelan un acierto positivo y aceptación del mercado objetivo.
- El departamento del Cauca ofrece oportunidades a los microempresarios quienes garantizan disminuir el desempleo proporcionalmente a su actividad comercial, adicionalmente existe un convenio “Páez” el cual permite la evolución económica de los emprendedores quienes han tomado la decisión de formar empresa en la ciudad de Popayán; según lo anterior la recomendación es adelantar la gestión pertinente para acceder a esta importante oportunidad.
- Teniendo en cuenta los aspectos estudiados en el desarrollo de la estructura financiera, se deberá hacer especial análisis de los Balances, ya que, a pesar de tratarse el trabajo de una actividad académica, se puede determinar que como se está concebida la empresa, ésta arrojaría pérdidas. Sin embargo después de muchas revisiones al simulador se halla un único por el cual se genera un valor tan alto en la pérdida, corresponde al primer año de operaciones ya que la empresa se ha concebido como una empresa pequeña, nomina baja, servicios públicos relativamente bajos y gastos de iniciación de actividades bajos. No obstante se efectuará un análisis global de la empresa desde el punto de vista de estrategia de incorporación, presupuesto, propuestas y proyecciones.
- Para el restaurante “Zafra”, se tendrán en cuenta varios factores que denoten los objetivos tales como el aumento de la participación de mercado, aumento de las utilidades y hacerle frente a la competencia que en este caso nos ocupa es el actual servicio de restaurante o posiblemente una propuesta de una empresa diferente dado que la licitación hecha por la Universidad del cauca es pública, el riesgo disminuye una vez se haya dado inicio a la prestación de nuestros servicios.
- Importancia de la estrategia de precios: En este caso también se abarcará un precio que cubra tanto los gastos del arrendamiento, como los sueldos del personal y la inversión hecha día a día en alimentos para abastecer el sector cocina.

- De igual forma el restaurante “Zafra”, una vez implementado, a través de sus estrategias de dar a conocer a sus clientes la excelencia en el servicio, espera contar con la participación continua de todo el personal que integra las unidades universitarias, visitantes y docentes.
- Las políticas que la empresa ha definido para fijación de precios y determinar objetivos de los mismos es tener en cuenta la fluctuación de los clientes que en este caso tenemos como base el 70% de la población es decir 267 estudiantes, es importante tener en cuenta que en cualquier momento, por el hecho de ser una Universidad Pública, se puede presentar un alto nivel de ausentismo por cuestiones de orden público, u otros factores que afectan el flujo de clientes, lo cual influye en la variación de los resultados esperados.
- La competencia para el restaurante “Zafra” no es factor predominante dentro de población estudiantil, por cuanto se mantendrán los precios que en este momento se ofrecen, eso sí con una mejora notable en el servicio y en la cantidad de personal que labora. Es así que el valor percibido por el consumidor no va a generar un cambio y se espera que esté dispuesto a pagar el mismo precio por una mejor atención y satisfacción de necesidades

10. BIBLIOGRAFIA

- <http://www.congresogastronomicopopayan.com>
- http://arg.es.unicauca.edu.co/acreditacion/images/PDFs/CdeC_programa_ciencia_politica.pdf
- Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation.
- <http://www.colombiavirtual.com/popayan/geogra/index.htm>
- <http://cgpnnoticias.wordpress.com/2009/08/05/la-gastronomia-urbana-de-popayan/>
- <http://www.corficolombiana.com/WebCorficolombiana/paginas/documento.aspx?idd=2196&idr=1338>
- <http://www.alcaldiapopayan.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14417>
- <http://www.google.com.co/url?sa=t&source=web&ct=res&cd=2&ved=0CAoQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mincomercio.gov.co%2FContent%2Fdocumentos%2Fturismo%2FNormasTecnicas%2FNTS-USNA006.pdf&rct=j&q=norma+sanitaria+restaurantes&ei=X1mYS8y6OY-QtgeQ6KzIAQ&usg=AFQjCNE9AIE7862LLCXRwl66yBiE4Gzw> Libro
- <http://www.acodres.org/>
- http://camara.ccb.org.co/documentos/623_2006_4_11_11_6_19_Caracterizacion_de_las_cadenas_productivas_DEF.pdf
- <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>
- <http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion2/seguridad-alimentaria-3/quien-manda-en-que.htm>
- http://www.icontec.org/BancoConocimiento/C/certificacion_en_calidad_turistica/certificacion_n_calidad_turistica.asp?CodIdioma=ESP
- GALINDO, Carlos Julio, Manual Para la Creación de Empresas, 2da. Edición, Bogotá, 2007, Textos Universitarios. ISBN: 958-648-430-0.
- MENDOZA, Martha Ruth, Gestión de Mercados: Fundamentos, Investigación, Estrategias y Operación, 3ra. Edición, Bogotá, 2005. Escuela de Administración de Negocios. ISBN: 958-96501-8-

- HEIZER, Render, Principios de Administración de Operaciones, Quinta Edición, México, 2004, Pearson Educación. ISBN: 970-26-0525-3.
- GITMAN, Lawrence J, Principios de Administración Financiera, Décima Edición, México 2003, Pearson Educación. ISBN: 970-26-0428-1.
- SILVA, Duarte Jorge Enrique, Cómo Iniciar su Propio Negocio, El perfil del Empresario, Una guía para crear empresa, Segunda Edición, 2003, Escuela de Administración de Negocios. ISBN: 958-8153-05-0.
- CADAVID, Luis Alberto; VALENCIA, Madrid Horacio; CARDONA, Arteaga Jhon, Fundamentos de Derecho Comercial, Tributario y Contable, Segunda Edición, 2005, Ed. Mc. Graw Hill. ISBN: 958-41-0366-0.
- GOMEZ, Escobar Sehir, Legislación Laboral, Teoría y Práctica, Quinta Edición, Colombia, 2004, Ed. Mc Graw Hill. ISBN: 958-41-0338-5.
- HITT, Michael; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos de Globalización, Quinta Edición, Mexico 2006, Ed. Thompson. ISBN: 3-4-06-05-04.
- <http://www2.ing.puc.cl/ics35024/clases/FuerzaDeVentas.pdf>
- http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?idArt=32895
- http://www.commerce.state.il.us/NR/rdonlyres/1DD3D71A-BF17-4CEC-BA69-2273337B6E76/0/Restaurant_Spanish_Oct2005.pdf
- <http://www.proexport.gov.co/vbecontent/VerImp.asp?ID=5336&IDCompany=20>
- http://www.asobancaria.com/upload/docs/docPub3553_1.pdf
- <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/ceconomia/article/viewFile/804/1254>
- http://www.usergioarboleda.edu.co/medioambiente/juridico_ambientales_colombia_responsabilidad_ambiental.htm
- http://www.radiosuperpopayan.com/index.php?option=com_content&task=view&id=306&Itemid=23
- UNIVERSIDAD DEL CAUCA, Popayán.
- CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, Popayán.

11. ANEXOS

1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
2. SIMULACION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS SALARIALES Y COSTOS FIJOS:
 - 2.1. ESCENARIO PROBABLE
 - 2.2. ESCENARIO OPTIMISTA
 - 2.3. ESCENARIO PESIMISTA
3. ANALISIS FINANCIERO
 - 3.1. ESCENARIO PROBABLE
 - 3.2. ESCENARIO OPTIMISTA
 - 3.3. ESCENARIO PESIMISTA
4. PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN
5. PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION
 - 5.1. ESCENARIO PROBABLE
 - 5.2. ESCENARIO OPTIMISTA
 - 5.3. ESCENARIO PESIMISTA
6. FLUJO DE CAJA
 - 6.1. ESCENARIO PROBABLE
 - 6.2. ESCENARIO OPTIMISTA
 - 6.3. ESCENARIO PESIMISTA
7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
 - 7.1. ESCENARIO PROBABLE
 - 7.2. ESCENARIO OPTIMISTA
 - 7.3. ESCENARIO PESIMISTA
8. BALANCE ANUAL PROYECTADO
 - 8.1. ESCENARIO PROBABLE
 - 8.2. ESCENARIO OPTIMISTA
 - 8.3. ESCENARIO PESIMISTA
9. FLUJO NETO DEL PROYECTO Y CÁLCULO DE LA TIR
10. MAPA DE RIESGOS
11. NORMA SANITARIA

1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

DIAGRAMA DE GANTT CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES RESTAURANTE ZAFRA

ANEXO No. 1

	Jul-09	Ago-09	Sep-09	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10
EV. Y CONTROL PRESUPUESTAL													
ESTADOS FINANCIEROS MENSUALES													
DESARROLLO DEL PROGRAMA DE VENTAS													
DESARROLLO DEL PLAN DE PRODUCCION													
INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS													
BALANCE GENERAL PPTADO													
FLUJO DE EFECTIVO PPTADO													
ESTADO DE RESULTADOS PPTADO													
COSTO DE VENTAS PPTADO													
FIJAR EL PRECIO DE VENTA													
PPTO DE COSTOS INDIRECT. DE FABRICACION													
PPTO DE MANO DE OBRA DIRECTA													
PPTO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA													
PPTO DE REQUERIMIENTO MATERIA PRIMA													
PPTO DE PRODUCCION													
PPTO DE VENTAS													
BALANCE DE INSTALACION													
PUESTA EN MARCHA DE LOS EQUIPOS													
COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO													
CONTRATACIÓN DE PERSONAL													
MACRO Y MICROLOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA													
NICHO DE MERCADO													
INVESTIGACION DEL MERCADO													
DESARROLLO DEL PRODUCTO													
COMPRA DE EQUIPO DE OFICINA													
GASTOS PREOPERATIVOS													
CONSTITUCION DE LA EMPRESA													

2. SIMULACION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS SALARIALES Y COSTOS FIJOS:

2.1. ESCENARIO PROBABLE

TABLA DE SALARIOS AÑO 1 - RESUMEN ADICIONAL PARA PRESUPUESTO DE COSTOS						
NOMBRE DEL CARGO	COSTO LABORAL	N. HORAS /	VALOR HORA	N. PERSONAS	VALOR HORA	
	TOTAL	PERSONAS	POR CARGO		PTO TOTAL	
SHEFF	\$ 2.475.973	190	\$ 13.031	2	\$ 26.063	
AUX COCINA	\$ 3.713.959	190	\$ 19.547	4	\$ 78.189	
MESERO	\$ 6.189.932	190	\$ 32.579	8	\$ 260.629	
ADMINISTRADOR	\$ 1.547.483	190	\$ 8.145	1	\$ 8.145	
TOTALES	\$ 13.927.347					

2.2. ESCENARIO OPTIMISTA

TABLA DE SALARIOS AÑO 1 - RESUMEN ADICIONAL PARA PRESUPUESTO DE COSTOS						
NOMBRE DEL CARGO	COSTO LABORAL	N. HORAS /	VALOR HORA	N. PERSONAS	VALOR HORA	
	TOTAL	PERSONAS	POR CARGO		PTO TOTAL	
CHEFF	\$2,475,973	190	\$ 13,03	2	\$ 26,06	
AUX COCINA	\$3,713,959	190	\$ 19,55	4	\$ 78,19	
MESERO	\$6,189,932	190	\$ 32,58	8	\$ 260,63	
ADMINISTRADOR	\$1,547,483	190	\$ 8,15	1	\$ 8,15	
TOTALES	\$13,927,347					

2.3. ESCENARIO PESIMISTA

TABLA DE SALARIOS AÑO 1 - RESUMEN ADICIONAL PARA PRESUPUESTO DE COSTOS						
NOMBRE DEL CARGO	COSTO LABORAL	N. HORAS /	VALOR HORA	N. PERSONAS	VALOR HORA	
	TOTAL	PERSONAS	POR CARGO		PTO TOTAL	
CHEFF	\$2,475,973	190	\$ 13,03	2		\$ 26,06
AUXILIAR COCINA	\$3,713,959	190	\$ 19,55	4		\$ 78,19
MESERO	\$6,189,932	190	\$ 32,58	8		\$ 260,63
ADMINISTRADOR	\$1,547,483	190	\$ 8,15	1		\$ 8,15
TOTALES	\$13,927,347					

3. ANALISIS FINANCIERO

3.1. ESCENARIO PROBABLE

PRESUPUESTO DE INVERSION - BALANCE INICIAL AÑO 1		SE INCLUYEN LOS DATOS SEGUN EL PLAN DE NEGOCIO		
ACTIVOS				
ACTIVO CORRIENTES				
CAJA	\$5,000,000			
BANCOS	\$60,000,000			
ACTIVO CORRIENTES (EFECTIVO)	\$65,000,000			
ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES)				
MAQUINARIA				
MAQUINARIA	\$ 0			
MAQUINARIA	\$ 0			
MAQUINARIA	\$ 0			
EQUIPOS				
EQUIPO DE COMPUTO	\$2,000,000			
EQUIPO DE CONTROL	\$2,000,000			
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 500,000			
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO	\$4,500,000			
BASE DE DEPRECIACION ANUAL - MODELO LINEAL				
		VALOR ACTIVO	N. MESES	VALOR ANUAL
		\$4,500,000	120	\$ 450,000
VEHICULOS				
AUTOMOVIL 1	\$ 0			
AUTOMOVIL 2	\$ 0			
AUTOMOVIL 3	\$ 0			
TOTAL FLOTA Y TRANSPORTE	\$ 0			
TERRENOS				
LOCAL 1	\$ 0			
LOCAL 2	\$ 0			
OFICINA	\$ 0			
TOTAL TERRENOS	\$ 0			
		\$ 0	60	\$ 0
MUEBLES Y ENSERES				
MUEBLES Y ENSERES	\$10,000,000			
MESAS Y SILLAS	\$5,000,000			
MANTELES	\$10,000,000			
ELEMENTOS DE COCINA	\$10,000,000			
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	\$25,000,000			
TOTAL ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES)	\$29,500,000			
		\$25,000,000	60	\$5,000,000
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)				
BASE DE AMORTIZACION ANUAL - MODELO LINEAL				
		VALOR ACTIVO	N. MESES	VALOR ANUAL
GASTOS DE CONSTITUCION	\$6,000,000	\$6,000,000	36	\$2,000,000
SOFTWARE	\$5,000,000	\$5,000,000	36	\$1,666,667
REGISTROS DE MARCA	\$3,000,000	\$3,000,000	60	\$ 600,000
PERMISOS DE MARCA	\$3,000,000	\$3,000,000	60	\$ 600,000
TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)	\$17,000,000			
TOTAL ACTIVOS				\$111,500,000
PASIVOS				
OBLIGACIONES FINANCIERAS				
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0			
CUENTAS DE SOCIOS				
CUENTAS DE SOCIOS	\$ 0			
TOTAL PASIVOS				\$ 0
TOTAL PATRIMONIO				\$111,500,000
TOTAL ACTIVOS	111,500,000	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		111,500,000

3.2. ESCENARIO OPTIMISTA

PRESUPUESTO DE INVERSION - BALANCE INICIAL AÑO 1		SE DEBEN INCLUIR LOS DATOS SEGUN CADA PLAN DE NEGOCIO		
ACTIVOS				
ACTIVO CORRIENTES				
CAJA	\$5,000,000			
BANCOS	\$60,000,000			
ACTIVO CORRIENTES (EFECTIVO)	\$65,000,000			
ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES)				
MAQUINARIA				
MAQUINA 1	\$ 0			
MAQUINA 2	\$ 0			
MAQUINA 3	\$ 0			
EQUIPOS				
EQUIPO DE COMPUTO	\$2,000,000			
EQUIPO DE CONTROL	\$2,000,000			
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 500,000			
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO	\$4,500,000			
VEHICULOS				
AUTOMOVIL 1	\$ 0			
AUTOMOVIL 2	\$ 0			
AUTOMOVIL 3	\$ 0			
TOTAL FLOTA Y TRANSPORTE	\$ 0			
TERRENOS				
LOCAL 1	\$ 0			
LOCAL 2	\$ 0			
OFICINA	\$ 0			
TOTAL TERRENOS	\$ 0			
MUEBLES Y ENSERES				
MESAS Y SILLAS	\$10,000,000			
MANTELES	\$5,000,000			
ELEMENTOS DE COCINA	\$10,000,000			
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	\$25,000,000			
TOTAL ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES)	\$29,500,000			
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)				
GASTOS DE CONSTITUCION	\$4,800,000			
SOFTWARE	\$14,400,000			
REGISTROS DE MARCA	\$ 0			
PERMISOS DE MARCA	\$ 0			
TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)	\$19,200,000			
TOTAL ACTIVOS		\$113,700,000		
PASIVOS				
OBLIGACIONES FINANCIERAS				
CUENTAS DE SOCIOS	\$ 0			
TOTAL PASIVOS		\$ 0		
TOTAL PATRIMONIO		\$113,700,000		
TOTAL ACTIVOS	113,700,000	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	113,700,000	

3.3. ESCENARIO PESIMISTA

ESTRUCTURA Y ANALISIS FINANCIERO

Escenario Probable (Anexo No. 3.1)

PRESUPUESTO DE INVERSION - BALANCE INICIAL AÑO 1		SE INCLUYEN LOS DATOS SEGUN EL PLAN DE NEGOCIO		
ACTIVOS				
ACTIVO CORRIENTES				
CAJA	\$5,000,000			
BANCOS	\$60,000,000			
ACTIVO CORRIENTES (EFECTIVO)	\$65,000,000			
ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES)				
MAQUINARIA				
MAQUINARIA	\$ 0			
MAQUINARIA	\$ 0			
MAQUINARIA	\$ 0			
EQUIPOS				
EQUIPO DE COMPUTO	\$2,000,000			
EQUIPO DE CONTROL	\$2,000,000			
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 500,000			
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO	\$4,500,000			
VEHICULOS				
AUTOMOVIL 1	\$ 0			
AUTOMOVIL 2	\$ 0			
AUTOMOVIL 3	\$ 0			
TOTAL FLOTA Y TRANSPORTE	\$ 0			
TERRENOS				
LOCAL 1	\$ 0			
LOCAL 2	\$ 0			
OFICINA	\$ 0			
TOTAL TERRENOS	\$ 0			
MUEBLES Y ENSERES				
MESAS Y SILLAS	\$10,000,000			
MANTELES	\$5,000,000			
ELEMENTOS DE COCINA	\$10,000,000			
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	\$25,000,000			
TOTAL ACTIVOS FIJOS (TANGIBLES)	\$29,500,000			
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)				
GASTOS DE CONSTITUCION	\$6,000,000			
SOFTWARE	\$5,000,000			
REGISTROS DE MARCA	\$3,000,000			
PERMISOS DE MARCA	\$3,000,000			
TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)	\$17,000,000			
TOTAL ACTIVOS		\$111,500,000		
PASIVOS				
OBLIGACIONES FINANCIERAS				
CUENTAS DE SOCIOS	\$ 0			
TOTAL PASIVOS		\$ 0		
TOTAL PATRIMONIO		\$111,500,000		
TOTAL ACTIVOS	111,500,000	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	111,500,000	

4. PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN

PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACION (Anexo No. 4)

AÑO 1

PRESUPUESTO DE EGRESOS (COSTOS) CAUSADOS	MESES												TOTALES
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
COSTOS VARIABLES (CV)													
COSTOS DE DISTRIBUCIÓN	\$6,988,027	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$10,482,041	\$4,658,685
COMISIONES DE VENTA	\$2,994,869	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$4,492,303	\$1,996,579
COSTOS DE PROMOCION DE VENTAS	\$ 998,29	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$1,497,434	\$ 665,53
INSUMOS	\$29,244,537	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$19,496,358
PRODUCTOS SEMI TERMINADOS	\$40,938,787	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$61,408,180	\$27,292,525
PRODUCTOS TERMINADOS	\$29,244,537	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$19,496,358
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRANSPORTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRATADOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$110,409,047	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$73,606,031
COSTOS FIJOS (CF)													
COSTOS DE PUBLICIDAD	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000	\$4,000,000
COSTOS DE MATERIAL PROMOCIONAL	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
OTRAS ESTRATEGIAS PROMOCIONALES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS LABORALES	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$13,927,347	\$7,128,164
ARRIENDOS	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000
HONORARIOS STAFF	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
COMUNICACIONES	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
SERVICIOS GENERALES	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
SUMINISTROS OFICINA	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
OTROS COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$21,977,347	\$3,728,164
TOTALES	\$132,386,394	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$187,590,918	\$77,334,195

5. PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION

5.1. ESCENARIO PROBABLE

CANTIDAD DE PRODUCTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
		8,913	13,37	13,37	13,37	13,37	13,37	13,37	13,37	13,37	13,37	13,37	5,942
TIPO DE RECURSO (ITEM)	COSTOS UNITARIOS												
DESAYUNO TIPO 1 Y 2	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28
ALMUERZO TIPO 1 Y 2	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59
CENA	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28
SERVICIO SUBCONTRA DE FUMIGACION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRANSPORTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRA NUTRICIONISTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
					\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$43,866,806	\$19,496,358
TOTALES	\$99,427,862	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$149,141,792	\$66,285,241

5.2. ESCENARIO OPTIMISTA

CANTIDAD DE PRODUCTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
		9,805	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	6,536
TIPO DE RECURSO (ITEM)	COSTOS UNITARIOS												
DESAYUNO TIPO 1 Y 2	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28
ALMUERZO TIPO 1 Y 2	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59
CENA	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28
SERVICIO SUBCONTRA FUMIGACION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRANSPORTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRA NUTRICIONISTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
					\$48,253,487	\$48,253,487	\$48,253,487	\$48,253,487	\$48,253,487	\$48,253,487	\$48,253,487	\$48,253,487	\$21,445,994
TOTALES	\$109,370,648	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$164,055,971	\$72,913,765

5.3. ESCENARIO PESIMISTA

CANTIDAD DE PRODUCTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
	8,022	12,033	12,033	12,033	12,033	12,033	12,033	12,033	12,033	12,033	12,033	5,348	133,7
TIPO DE RECURSO (ITEM)	COSTOS UNITARIOS												TOTALES
DESAYUNO TIPO 1 Y 2	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28
ALMUERZO TIPO 1 Y 2	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59	\$ 4,59
CENA	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28	\$ 3,28
SERVICIO SUBCONTRA FUMIGACION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRANSPORTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRA NUTRICIONISTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS TOTALES (CANTIDAD POR COSTO UNITARIO)													TOTALES
DESAYUNO TIPO 1 Y 2	\$26,320,084	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$17,546,722
ALMUERZO TIPO 1 Y 2	\$36,844,908	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$55,267,362	\$24,563,272
CENA	\$26,320,084	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$39,480,125	\$17,546,722
SERVICIO SUBCONTRA FUMIGACION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRANSPORTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRA NUTRICIONISTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTALES	\$89,485,076	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$134,227,613	\$59,656,717

6. FLUJO DE CAJA

6.1. ESCENARIO PROBABLE

FLUJO DE EFECTIVO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)(D)'	\$65,000,000	\$149,782,910	\$169,021,253	\$133,055,072	\$97,088,892	\$61,122,711	\$20,658,330	-\$15,307,850	-\$51,274,031	-\$87,240,212	-\$123,206,392	-\$159,172,573	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$99,828,960	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$66,552,640	\$1,663,816,000
APLICACION DEL CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL INGRESOS (B)	\$99,828,960	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$66,552,640	\$1,663,816,000
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 0	\$110,409,047	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$1,766,544,754
TOTAL COSTOS FIJOS	\$15,046,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$24,594,250	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$24,594,250	\$245,099,000
AMORTIZACIONES DE CAPITAL -CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTERESE FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL EGRESOS (C)	\$15,046,050	\$130,505,097	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$190,207,821	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$190,207,821	\$2,011,643,754
SALDO QUE PASA (D)	\$149,782,910	\$169,021,253	\$133,055,072	\$97,088,892	\$61,122,711	\$20,658,330	-\$15,307,850	-\$51,274,031	-\$87,240,212	-\$123,206,392	-\$159,172,573	-\$282,827,754	

6.2. ESCENARIO OPTIMISTA

FLUJO DE EFECTIVO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)(D)'	\$65,000,000	\$162,765,806	\$183,819,313	\$144,147,844	\$104,476,376	\$64,804,907	\$20,635,238	-\$19,036,230	-\$58,707,699	-\$98,379,168	-\$138,050,637	-\$177,722,105	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$109,811,856	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$73,207,904	\$1,830,197,600
APLICACION DEL CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL INGRESOS (B)	\$109,811,856	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$164,717,784	\$73,207,904	\$1,830,197,600
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 0	\$121,449,952	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$182,174,928	\$1,943,199,229
TOTAL COSTOS FIJOS	\$12,046,050	\$22,214,325	\$22,214,325	\$22,214,325	\$22,214,325	\$26,712,625	\$22,214,325	\$22,214,325	\$22,214,325	\$22,214,325	\$22,214,325	\$26,712,625	\$265,400,025
AMORTIZACIONES DE CAPITAL -CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTERESE FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL EGRESOS (C)	\$12,046,050	\$143,664,277	\$204,389,253	\$204,389,253	\$204,389,253	\$208,887,453	\$204,389,253	\$204,389,253	\$204,389,253	\$204,389,253	\$204,389,253	\$208,887,453	\$2,208,599,254
SALDO QUE PASA (D)	\$162,765,806	\$183,819,313	\$144,147,844	\$104,476,376	\$64,804,907	\$20,635,238	-\$19,036,230	-\$58,707,699	-\$98,379,168	-\$138,050,637	-\$177,722,105	-\$313,401,654	

6.3. ESCENARIO PESIMISTA

FLUJO DE EFECTIVO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)(D)'	\$65,000,000	\$140,550,014	\$156,742,418	\$123,250,750	\$89,759,082	\$56,267,415	\$18,277,547	-\$15,214,120	-\$48,705,788	-\$82,197,455	-\$115,689,123	-\$149,180,791	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$89,846,064	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$59,897,376	\$1,497,434,400
APLICACION DEL CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL INGRESOS (B)	\$89,846,064	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$134,769,096	\$59,897,376	\$1,497,434,400
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 0	\$99,968,142	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$149,052,214	\$1,589,890,278
TOTAL COSTOS FIJOS	\$14,296,050	\$19,208,550	\$19,208,550	\$19,208,550	\$19,208,550	\$23,706,750	\$19,208,550	\$19,208,550	\$19,208,550	\$19,208,550	\$19,208,550	\$23,706,750	\$234,586,500
AMORTIZACIONES DE CAPITAL -CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTERESE FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL EGRESOS (C)	\$14,296,050	\$118,576,692	\$168,260,764	\$168,260,764	\$168,260,764	\$172,758,964	\$168,260,764	\$168,260,764	\$168,260,764	\$168,260,764	\$168,260,764	\$172,758,964	\$1,824,475,778
SALDO QUE PASA (D)	\$140,550,014	\$156,742,418	\$123,250,750	\$89,759,082	\$56,267,415	\$18,277,547	-\$15,214,120	-\$48,705,788	-\$82,197,455	-\$115,689,123	-\$149,180,791	-\$262,042,378	

7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

7.1. ESCENARIO PROBABLE

<u>ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS</u>	ANO 1
VENTAS TOTALES	\$1,663,816,000
DESCUENTOS	\$ 0
VENTAS NETAS	\$1,663,816,000
COSTO DE VENTAS (COSTOS VARIABLES)	
COSTOS DE DISTRIBUCION	\$116,467,120
COMISIONES DE VENTA	\$49,914,480
COSTOS DE PROMOCION DE VENTAS	\$16,638,160
INSUMOS	\$487,408,955
PRODUCTOS SEMITERMINADOS	\$682,313,115
PRODUCTOS TERMINADOS	\$487,408,955
GOALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 0
TRANSPORTES	\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRATADOS	\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	\$ 0
MENOS COSTO DE VENTAS	\$1,840,150,785
GASTOS OPERACIONALES (COSTOS FIJOS)	
COSTOS DE PUBLICIDAD	\$48,000,000
COSTOS DE MATERIAL PROMOCIONAL	\$6,000,000
OTRAS ESTRATEGIAS PROMOCIONALES	\$ 0
COSTOS LABORALES	\$167,128,164
ARRIENDOS	\$18,000,000
HONORARIOS STAFF	\$6,000,000
SERVICIOS PUBLICOS	\$8,400,000
COMUNICACIONES	\$2,400,000
SERVICIOS GENERALES	\$2,400,000
SUMINISTROS OFICINA	\$4,200,000
OTROS COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$1,200,000
DEPRECIACIONES	\$5,450,000
AMORTIZACIONES (OTROS ACTIVOS)	\$3,666,667
MENOS GASTOS OPERACION	\$272,844,831
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$449,179,616
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0
MENOS EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0
UTILIDAD BRUTA	-\$449,179,616
MENOS IMPUESTOS	-\$170,688,254
UTILIDAD NETA	-\$278,491,362

7.2. ESCENARIO OPTIMISTA

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS		ANO 1
VENTAS TOTALES		\$1,830,197,600
DESCUENTOS		\$ 0
VENTAS NETAS		\$1,830,197,600
COSTO DE VENTAS (COSTOS VARIABLES)		
COSTOS DE DISTRIBUCION		\$128,113,832
COMISIONES DE VENTA		\$54,905,928
COSTOS DE PROMOCION DE VENTAS		\$18,301,976
INSUMOS		\$536,149,851
PRODUCTOS SEMITERMINADOS		\$750,544,427
PRODUCTOS TERMINADOS		\$536,149,851
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 0
TRANSPORTES		\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRATADOS		\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO		\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		\$ 0
MENOS COSTO DE VENTAS		\$2,024,165,864
GASTOS OPERACIONALES (COSTOS FIJOS)		
COSTOS DE PUBLICIDAD		\$60,000,000
COSTOS DE MATERIAL PROMOCIONAL		\$9,600,000
OTRAS ESTRATEGIAS PROMOCIONALES		\$ 0
COSTOS LABORALES		\$167,128,164
ARRIENDOS		\$22,149,000
HONORARIOS STAFF		\$7,383,000
SERVICIOS PUBLICOS		\$10,336,200
COMUNICACIONES		\$2,953,200
SERVICIOS GENERALES		\$2,953,200
SUMINISTROS OFICINA		\$5,168,100
OTROS COSTOS ADMINISTRATIVOS		\$1,476,600
DEPRECIACIONES		\$5,450,000
AMORTIZACIONES (OTROS ACTIVOS)		\$6,400,000
MENOS GASTOS OPERACION		\$300,997,464
UTILIDAD OPERACIONAL		-\$494,965,728
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 0
MENOS EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 0
UTILIDAD BRUTA		-\$494,965,728
MENOS IMPUESTOS		-\$188,086,976
UTILIDAD NETA		-\$306,878,751

7.3. ESCENARIO PESIMISTA

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS		AÑO 1
VENTAS TOTALES		\$1,497,434,400
DESCUENTOS		\$ 0
VENTAS NETAS		\$1,497,434,400
COSTO DE VENTAS (COSTOS VARIABLES)		
COSTOS DE DISTRIBUCION		\$104,820,408
COMISIONES DE VENTA		\$44,923,032
COSTOS DE PROMOCION DE VENTAS		\$14,974,344
INSUMOS		\$438,668,060
PRODUCTOS SEMITERMINADOS		\$614,081,804
PRODUCTOS TERMINADOS		\$438,668,060
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 0
ALQUILER DE EQUIPOS		\$ 0
SERVICIOS SUBCONTRATADOS		\$ 0
COSTOS DE MANTENIMIENTO		\$ 0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		\$ 0
MENOS COSTO DE VENTAS		\$1,656,135,707
GASTOS OPERACIONALES (COSTOS FIJOS)		
COSTOS DE PUBLICIDAD		\$48,000,000
COSTOS DE MATERIAL PROMOCIONAL		\$6,000,000
OTRAS ESTRATEGIAS PROMOCIONALES		\$ 0
COSTOS LABORALES		\$167,128,164
ARRIENDOS		\$13,500,000
HONORARIOS STAFF		\$4,500,000
SERVICIOS PUBLICOS		\$6,300,000
COMUNICACIONES		\$1,800,000
SERVICIOS GENERALES		\$1,800,000
SUMINISTROS OFICINA		\$3,150,000
OTROS COSTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 900,00
DEPRECIACIONES		\$5,450,000
AMORTIZACIONES (OTROS ACTIVOS)		\$3,666,667
MENOS GASTOS OPERACION		\$262,194,831
UTILIDAD OPERACIONAL		-\$420,896,137
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 0
MENOS EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 0
UTILIDAD BRUTA		-\$420,896,137
MENOS IMPUESTOS		-\$159,940,532
UTILIDAD NETA		-\$260,955,605

8. BALANCE ANUAL PROYECTADO

8.1. ESCENARIO PROBABLE

BALANCE GENERAL

ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
CAJA Y BANCOS	-\$282,827,754	PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	\$13,579,164
CUENTAS POR COBRAR	\$ 0	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	\$78,656,031
		PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	-\$170,688,254
TOTAL ACTIVO CTE	-\$282,827,754	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$78,453,059
ACTIVO FIJO		PASIVO A LARGO PLAZO	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$4,500,000	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 0
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ -450,000	CUENTAS DE SOCIOS	\$ 0
FLOTA Y TRANSPORTE	\$ 0		
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0	TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 0
TERRENOS	\$ 0		
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0		
MUEBLES Y ENSERES	\$25,000,000		
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	-\$5,000,000		
TOTAL ACTIVO FIJO	\$24,050,000	TOTAL PASIVO	-\$78,453,059
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)		PATRIMONIO	
GASTOS DE CONSTITUCION	\$6,000,000	CAPITAL	\$111,500,000
MENOS AMORTIZACION ACUMULADA	-\$2,000,000	UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$250,642,226
SOFTWARE	\$5,000,000	RESERVA LEGAL	-\$27,849,136
MENOS AMORTIZACION ACUMULADA	-\$1,666,667		
TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)	\$7,333,333	TOTAL PATRIMONIO	-\$166,991,362
TOTAL ACTIVOS	-\$251,444,420	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	-\$245,444,420

8.2. ESCENARIO OPTIMISTA

BALANCE GENERAL

ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
CAJA Y BANCOS	-\$313,401,654	PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	\$13,579,164
CUENTAS POR COBRAR	\$ 0	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	\$91,134,910
		PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	-\$188,086,976
TOTAL ACTIVO CTE	-\$313,401,654	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$83,372,903
ACTIVO FIJO		PASIVO A LARGO PLAZO	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$4,500,000	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 0
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ -450,000	CUENTAS DE SOCIOS	\$ 0
FLOTA Y TRANSPORTE	\$ 0		
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0	TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 0
TERRENOS	\$ 0		
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0		
MUEBLES Y ENSERES	\$25,000,000		
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	-\$5,000,000		
TOTAL ACTIVO FIJO	\$24,050,000	TOTAL PASIVO	-\$83,372,903
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)		PATRIMONIO	
GASTOS DE CONSTITUCION	\$4,800,000	CAPITAL	\$113,700,000
MENOS AMORTIZACION ACUMULADA	-\$1,600,000	UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$276,190,876
SOFTWARE	\$14,400,000	RESERVA LEGAL	-\$30,687,875
MENOS AMORTIZACION ACUMULADA	-\$4,800,000		
TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)	\$12,800,000	TOTAL PATRIMONIO	-\$193,178,751
TOTAL ACTIVOS	-\$276,551,654	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	-\$276,551,654

8.3. ESCENARIO PESIMISTA

BALANCE GENERAL

ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
CAJA Y BANCOS	-\$262,042,378		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	\$13,579,164	
CUENTAS POR COBRAR	\$ 0		CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	\$71,157,928	
			PROVISION DE IMPUESTO DE RENTA	-\$159,940,532	
TOTAL ACTIVO CTE		-\$262,042,378	TOTAL PASIVO CORRIENTE		-\$75,203,440
ACTIVO FIJO			PASIVO A LARGO PLAZO		
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$4,500,000		OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 0	
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ -450,000		CUENTAS DE SOCIOS	\$ 0	
FLOTA Y TRANSPORTE	\$ 0				
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0		TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		\$ 0
TERRENOS	\$ 0				
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 0				
MUEBLES Y ENSERES	\$25,000,000				
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	-\$5,000,000				
TOTAL ACTIVO FIJO		\$24,050,000	TOTAL PASIVO		-\$75,203,440
OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)					
GASTOS DE CONSTITUCION	\$6,000,000		PATRIMONIO		
MENOS AMORTIZACION ACUMULADA	-\$2,000,000		CAPITAL	\$111,500,000	
SOFTWARE	\$5,000,000		UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$234,860,045	
MENOS AMORTIZACION ACUMULADA	-\$1,666,667		RESERVA LEGAL	-\$26,095,561	
TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)		\$7,333,333	TOTAL PATRIMONIO		-\$149,455,605
TOTAL ACTIVOS		-\$230,659,045	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		-\$224,659,045

9. FLUJO NETO DEL PROYECTO Y CÁLCULO DE LA TIR

FLUJO DE EFECTIVO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)/(D)*	\$65,000,000	\$149,782,910	\$169,021,253	\$133,055,072	\$97,088,892	\$61,122,711	\$20,658,330	-\$15,307,850	-\$51,274,031	-\$87,240,212	-\$123,206,392	-\$159,172,573	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$99,828,960	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$66,552,640	\$1,663,816,000
APLICACION DEL CREDITO	\$ 0	\$ 0											\$ 0
TOTAL INGRESOS (B)	\$99,828,960	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$149,743,440	\$66,552,640	\$1,663,816,000
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 0	\$110,409,047	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$165,613,571	\$1,766,544,754
TOTAL COSTOS FIJOS	\$15,046,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$24,594,250	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$20,096,050	\$24,594,250	\$245,098,000
AMORTIZACIONES DE CAPITAL -CREDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTERESE FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL EGRESOS (C)	\$15,046,050	\$130,505,097	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$190,207,821	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$185,709,621	\$190,207,821	\$2,011,643,754
SALDO QUE PASA (D)	\$149,782,910	\$169,021,253	\$133,055,072	\$97,088,892	\$61,122,711	\$20,658,330	-\$15,307,850	-\$51,274,031	-\$87,240,212	-\$123,206,392	-\$159,172,573	-\$282,827,754	

10. MAPA DE RIESGOS

MAPA DE RIESGOS VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL				DEPENDENCIA: RESTAURANTE ZAFRA		PROCESO: PRODUCCION DE ALIMENTOS			
				DEPENDENCIA DEL ESTADO: FAC		PROCEDIMIENTO: Detectar, prevenir y alertar sobre posibles anomalías en el proceso de producción de alimentos			
				OFICINA:		AMBIENTE TECNOLÓGICO:			
				GERENCIA RESTAURANTE ZAFRA					
				NIVEL ESTRUCTURACIÓN MAPA DE RIESGOS GLOBAL DE LA ENTIDAD					
				PROCESOS X		DOCUMENTADO EN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA ENTIDAD: Totalmente			
				PROYECTOS					
No.	RIESGO	IMPACTO	PROBABILIDAD	CONTROLES EXISTENTES	NIVEL DEL RIESGO	CRONOGRAMA	INDICADORES		
1	ROBO DE INSUMOS	ALTO	MEDIA	Elaboración de Kardex,	MEDIO	PERMANENTE	Total insumos comprados / total insumos consumidos		
2	SOBREFACTURACION DE INSUMOS	ALTO	MEDIA	Efectuar inspecciones	MEDIO	PERMANENTE	total proveedores / total proveedores inspeccionados		
3	NO REGISTRO EN LA TOTALIDAD DE LAS VENTAS	ALTO	MEDIA	Hacer arqueos de caja y cotejarlos	MEDIO	PERMANENTE	total ordenes de despacho / total productos vendidos		
4	CAPACITACION DEL PERSONAL	ALTO	BAJO	Semestralmente se coordinara con	ALTO	SEMESTRAL	Personal capacitado / personal programado		
5	INSATISFACCION DEL CLIENTE	ALTO	MEDIO	Se efectuaran encuestas que	ALTO	MENSUAL	Total clientes / total clientes insatisfechos.		
6	PERDIDA DE RENTABILIDAD	ALTO	ALTO	Registros diarios de la contabilidad,	ALTO	PERMANENTE	total proyectado utilidad / utilidad real del restaurante		