

PLAN DE NEGOCIO GALLERY GOURMET

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN RESTAURANTE GOURMET TIPO GALERÍA

Autores

ÁNGELA PANQUEVA

TATIANA REYES

VIVIAN RUEDA CUPA

Tutor

Profesor ELÍAS RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Bogotá, Diciembre 12 de 2016

Contenido

1. Resumen ejecutivo	6
1.1 Justificación.....	7
1.2 Problema.....	8
1.3 Objetivo del plan.....	10
1.4 Descripción preliminar básica del producto.....	10
1.4.1 Ventajas.....	11
1.4.2 Servicios.....	11
1.5 Metodología.....	11
1.6 Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto.	11
2. Planeación Estratégica.....	12
2.1 Misión.....	12
2.2 Visión.....	13
2.3. Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales.	13
2.3.1 Objetivos estratégicos.....	13
2.3.2 Objetivo Táctico.....	13
2.3.3 Objetivo operacional.....	13
2.4. Filosofía del negocio	13
2.5 Sector Económico.....	14
2.6 Know How.....	16

3. Concepto del Producto o Servicio.....	16
3.1 Presentación detallada del producto.....	16-21
3.2 Imagen, marca, logo y slogan	22
4. Estudio de Mercado.....	23
4.1 Investigación del mercado.....	23
4.2 Análisis del sector o zona.....	24
4.3 Análisis de la oferta.....	26
4.4 Análisis de la demanda.....	27
4.5 Nicho de mercado.....	29
4.6 Determinación del precio.....	30
4.7 Pronóstico de ventas.....	31
5. Plan de Mercadeo.....	32
5.1 Estrategia de distribución.....	32
5.2 Publicidad - Marketing Mix.....	32
5.3 Fidelización.....	34
5.4 Post-venta - Servicio al cliente - política de crédito.....	34
6. Estudio de Operaciones.....	34
6.1 Descripción y formalización del proceso - Diagramas de flujo.....	34
6.2 Distribución de planta.....	35
6.3 Costos de Producción.....	37

6.4 Inversiones en Infraestructura.....	37
6.5 Inversiones en capital de trabajo.....	38
7. Estudio Organizacional.....	39
7.1 Estructura organizacional explicada – Organigrama.....	39
7.2 Perfiles de Cargo.....	40
7.3 Manual de funciones.....	42
7.4 Requisitos legales del Proyecto.....	43
7.5 Gastos Administrativos.....	44
7.6 Metodologías de Motivación.....	45
7.7 Mecanismos de liderazgo.....	45
7.8 Indicadores de gestión.....	45
8. Estudio Financiero.....	46
8.1 Presupuestos.....	46
8.2 Flujo de caja explicado a 5 años.....	46
8.3 Estados financieros preliminares.....	46
8.4 Indicadores de evaluación financiera.....	47
9. Conclusiones.....	60
10. Bibliografía.....	61

Lista de Figuras

Figura No.1 Producto Interno Bruto.....	16
Figura No. 2 Menú detallado.....	18-21
Figura No. 3 Pinturas galería de arte Alba Bautista.....	22
Figura No. 4 Logo / Imagen Gallery Gourmet.....	23
Figura No. 5 Consumo/preferencias del Cliente de acuerdo a estrato.....	24
Figura No. 6 Número de empresas matriculadas y renovadas en la localidad de Usaquén.....	26
Figura No. 7 Análisis de la competencia.....	27
Figura No. 8 Modelo Receta Estándar.....	31
Figura No. 9 Cálculo ocupación Vs. Puestos disponible.....	32
Figura No. 10 Diagrama Formalización de Proceso.....	35
Figura No. 11 Plano Restaurante.....	36
Figura No. 12 Como organizar el comedor de un restaurante.....	37
Figura No. 13 Como organizar la cocina de un restaurante.....	38
Figura No. 14 Posible local para ubicar el restaurante.....	38
Figura No. 15 Costos de producción.....	39
Figura No. 16 Planilla de nómina.....	40
Figura No. 17 Diagrama Organizacional.....	40
Figura No. 18 Requisitos legales para el funcionamiento del negocio.....	44
Figura No. 19 Gastos Administrativos.....	45
Figura No. 20 Punto de Equilibrio.....	47
Figura No. 21 Número de años para recuperar la inversión.....	47
Figura No. 22 TIR y VAN.....	48

1. Resumen Ejecutivo

Con este proyecto queremos presentar el diseño y elaboración de un plan de negocios que abarca el proceso de implementación de un restaurante en la ciudad de Bogotá en la zona de Usaquén; este restaurante ofrecerá un servicio de alimentación tipo gourmet y un espacio diferente bajo el concepto de galería de arte, donde los clientes podrán realizar diferentes actividades de manera simultánea. El objetivo principal del plan de negocio es tomar provecho del crecimiento del sector, poner en práctica las nuevas tendencias gastronómicas y satisfacer la curiosidad de los clientes respecto a lo novedoso que puede llegar a ser el restaurante.

Analizamos diferentes tipos de variables para identificar aspectos como la calidad de los alimentos; que esperan los clientes del servicio, cuanto influye el ambiente a la hora de escoger donde comer y en general los temas relacionados a la capacidad de adquisición de cada comensal; además otras alternativas de entretenimiento y cultura que se pudieran desarrollar de manera paralela para hacer del sitio un lugar agradable, donde los comensales pueda pasar un buen tiempo con los amigos, compañeros, colegas y familiares; de esta manera identificar la oportunidad dentro del mercado y posicionar de manera efectiva el negocio.

Gallery Gourmet iniciara sus operaciones con una planta de operaciones de 13 personas fijas mas lo servicios de un contador; así se espera atender la demanda inicial del restaurante. Tendrá una inversión inicial aproximada de \$300.000.000, un promedio de ventas mensuales de \$280.000.000, con un retorno de la inversión en 4 meses y un porcentaje de utilidad anual del 30%.

Esperamos que este sea el inicio de la constitución de un proyecto que tiene grandes retos teniendo en cuenta que la zona en la cual se establecerá, existen varios sitios con excelente características que abren un mar posibilidades a los comensales.

1.1 Justificación

El emprendimiento provee un extenso conjunto de oportunidades de empleo e innovación. La discusión sobre cómo incentivar el espíritu empresarial ha cobrado relevancia. Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. y Hayton, n.d.; Silveira-Pérez, Cabeza-Pullés, & Fernández-Pérez, (2015). Con el ánimo de crear empresa, aplicar los conocimientos adquiridos a través de la carrera como Administradoras de Empresas en la Universidad Santo Tomas de Aquino y generar empleo, surge la idea de crear un restaurante tipo Gourmet que responda a las expectativas del mercado gastronómico que aún se encuentran pendientes por ofrecer en la ciudad de Bogotá. Donde los artistas tendrán la posibilidad de presentar sus obras de arte, dando al restaurante un estilo diferente y simultáneamente tener la oportunidad de comercializar sus obras.

Aunque la comida satisface una necesidad básica, cocinar es considerado un arte que no muchos logran dominar; lo que ha generado la búsqueda de nuevos sabores, estilos y variedad. En Colombia existen aproximadamente 90.000 restaurantes, que registraron para el 2015 ventas por \$30,7 billones, donde el 5% de estas ventas según la revista la Barra se realizó en restaurantes de gama alta, lo que muestra la importancia y oportunidad del sector gastronómico (Garzón O., 2015).

Según el boletín técnico presentado por el DANE, (2016)“Durante el año 2015 (enero – diciembre) el PIB creció 3,1% respecto al año 2014, explicado principalmente por las ramas de establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; comercio, reparación, restaurantes y hoteles y construcción.”, lo que permite identificar a los restaurantes y hoteles como uno de los sectores de gran influencia en el crecimiento del país.

Reconociendo la gastronomía como uno de los subsectores más dinámicos dentro del sector turismo aportando 3.6% al PIB, donde de acuerdo a lo dicho por Claudia Barreto González, presidente ejecutiva nacional de Acodrés, citado por (Garzón O., 2015): “el crecimiento es muy positivo y las cifras nos están dando la razón, este sector es de gran importancia, genera empleo, cada restaurante tiene mínimo 10 empleados, lo que se traduce en un aporte relevante en impuesto al consumo, en IVA e ICA para todas las regiones del país”.

Gallery Gourmet abrirá sus puertas en la ciudad de Bogotá, debido a que la economía de la capital del país para el 2015 creció 3,9%, donde la actividad de comercio, restaurantes y hoteles aumento en un 3.3% (Herrera, 2016). Identificando la solidez de la ciudad de Bogotá para la ubicación del restaurante (Garzón O., 2015) menciona lo siguiente: “Algunos de los establecimientos más visitados en la capital colombiana se ubican en sectores como la denominada Zona G, Zona T y Usaquén, los cuales tienen buena capacidad”.

Este sector puede fortalecerse aún más, en la actualidad más que una tendencia, la exigencia en la calidad y la alimentación saludable han tomado gran relevancia, hoy en día se necesita tener una alimentación saludable, con calidad, de manera oportuna y que cumpla con las expectativas de los comensales.

Gallery Gourmet, es un restaurante gourmet tipo galería donde los comensales podrán disfrutar de una combinación entre, un menú con una variedad de platos nacionales e internacionales y el deleite de diferentes obras de arte como lo son pinturas, esculturas y música entre otros. El restaurante ofrece un espacio de exposición, sus instalaciones son en un ambiente minimalista y sus artistas son emergentes de alta proyección.

1.2 Problema

El sector gastronómico en los últimos años ha mostrado un crecimiento importante en el país, a la fecha hay cerca de 90.000 restaurantes en Colombia que registraron en 2015 ventas por \$30,7 billones, de las cuales la revista La Barra estima que 5% se vendió en restaurantes de gama alta.(Ortegón, 2016)

Actualmente, los restaurantes están cambiando y ampliando su gama de platos con el fin de diferenciarse de su competencia, lo que ha generado el nacimiento de lo que se conoce como comida fusión. El crecimiento de la economía, la globalización, el conocimiento de otro tipo de gastronomías, la calidad de servicio en hotelería y la mayor sofisticación del consumidor que, con su experiencia y conocimiento, demanda un mejor servicio y productos más elaborados para

el consumo, hacen prever que el sector de la hospitalidad seguirá teniendo un desarrollo acelerado en los próximos años, dando la oportunidad a **Gallery Gourmet** de proveer un espacio donde los clientes puedan hacer varias actividades de manera simultánea, adquiriendo platos con calidad, obteniendo un excelente servicio y disfrutando a su vez lo que el entorno le ofrece.

Adicional a esto la clientela insatisfecha con uno o varios productos dentro de un establecimiento pueden desarrollar conductas con diferentes consecuencias para una empresa o sector de mercado: se quejan, no vuelven más, se van a la competencia y/o hablan mal del mismo. La segmentación de mercados es uno de los pilares básicos del marketing y, de forma específica, en las empresas del sector terciario (Díaz, A. M., Iglesias, V., Vázquez, R., y Ruiz, 2000; Zeithaml, V. A., Rust, R. T., y Lemon, 2001).

Los niveles de insatisfacción y descontento con la situación ocurrida, se presentan en su gran mayoría en restaurantes; en este sentido, los responsables de estos restaurantes deberían tomar conciencia de la importancia que tiene no solo facilitar la presentación de quejas a los clientes, sino también saber aprovechar la oportunidad que ofrece un cliente que se queja Moliner, (2013). Por esta razón se creara, **Gallery Gourmet**, un restaurante que ofrecerá una variedad de comida tipo gourmet y una serie de actuaciones para gestionar la insatisfacción, resolver los fallos en el servicio y recuperar la confianza del cliente en el sector de Usaquén.

De esta manera se plantea la idea de diseñar un plan de negocios para introducir en el mercado un restaurante de comida fusión, enfocado en combinar platos nacionales e internacionales, en el sector de Usaquén en la ciudad de Bogotá, de modo que genere fidelidad y empatía con los clientes, proporcionando un estilo diferente de restaurante, ofreciendo platos con los mejores niveles de calidad, donde podrán disfrutar no solo de la comida sino también de un espacio para el arte, la cultura y el entretenimiento.

1.3 Objetivos del Plan

Objetivo General

- ✓ Diseñar un plan de negocio para la creación y/o montaje de un restaurante de comida gourmet, bajo una nueva tendencia gastronómica del mercado, ubicado en el sector de Usaquén.

Objetivos Específicos

- ✓ Comparar información de los establecimientos que ofrecen comida gourmet con el fin de identificar las tendencias gastronómicas y preferencias de los comensales.
- ✓ Identificar las diferentes oportunidades que ofrece el crecimiento del sector y ponerlas a la orden del plan.
- ✓ Realizar el diseño para la adecuación de **Gallery Gourmet** en el sector de Usaquén.
- ✓ Identificar las necesidades de los clientes para ofrecer una alimentación de calidad y un excelente espacio de entretenimiento.
- ✓ Realizar un análisis económico-financiero y de rentabilidad para ver la viabilidad del proyecto.

1.4 Descripción preliminar básica del producto o servicio:

Teniendo en cuenta las actuales tendencias gastronómicas del mercado por la variedad, encontrando comida saludable, cocina internacional, la cocina de autor, la cocina fusión, etc., por medio de encuestas aplicadas, **Gallery Gourmet** identifico una oportunidad en el mercado ofreciendo una experiencia gastronómica nacional e internacional acompañado de un ambiente artístico y exclusivo, mostrando un concepto innovador al fusionar el arte con la gastronomía.

Gallery Gourmet no solo ofrecerá una sana alimentación sino que también presentará un espacio en donde los amantes del arte pueden disfrutar de un lugar para compartir con la pintura, la escultura y la música entre otros. Dirigido a un perfil de cliente entre los 25 y 65 años de nivel socioeconómico ubicado entre los estratos 4, 5 y 6.

1.4.1 Ventajas

- Disfrutar de la Alta Cocina
- Recibir un excelente servicio al Cliente
- Posibilidad de hacer negocios al interactuar con los clientes del lugar
- Posibilidad de crear redes entre clientes
- Compartir con los amigos, colegas y familiares

1.4.2 Servicios

La actividad principal de **Gallery Gourmet** será el suministro de alimentos tipo gourmet, donde se mezclaran los diferentes sabores de la comida nacional e internacional para deleite de los comensales; a su vez adaptará sus instalaciones de manera tal que se conviertan en un espacio artístico donde a través de la Galería Arte Alba Bautista, los diferentes artistas podrán realizar sus exposiciones utilizando los espacios adaptados para tal fin.

Respecto a los alimentos que se ofrecerán en **Gallery Gourmet**, estos estarán orientados a promover los hábitos de alimentación saludable, buscando siempre la salud y bienestar de los clientes y porque no satisfacer los caprichos de algunos.

1.5 Metodología

La investigación será descriptiva, abarcará las observaciones de la zona. Esta incluye los siguientes tipos de estudios: Encuestas, casos exploratorios, causales de desarrollo; en la primera parte, se aplica una revisión documental que concierne a los enfoques teóricos, las investigaciones de mercado y la revisión del marco legal.

1.6 Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto.

El sector de alimentos y bebidas aporta un 2.8% PIB de nuestro país, además Colombia manifiesta que en los últimos años el sector gastronómico es muy importante ya que gracias a sus ventas ayuda al crecimiento económico del país. (ACODRES, 2013). De acuerdo a esta

información podemos decir que en Colombia gran parte del salario per cápita es “invertido” en comida y bebidas, y gracias al apoyo de muchos chef nacionales e internacionales, los habitantes tienen acceso y adquieren alimentos tipo gourmet. Durante el primer semestre de 2015, el comercio, reparación, restaurantes y hoteles aumentó en 4,4% con relación al mismo periodo de 2014. Esto lo explica el comportamiento de servicios de hoteles, restaurantes y bares, que crecieron en 5,7%, mientras los servicios de reparación de automotores aumentaron 5,1% y el comercio 3,9%. Otros sectores no transables con comportamiento positivo fueron los servicios financieros, inmobiliarios y a las empresas que crecieron 3,6%.(Dinero, 2015)

Colombia en los últimos años ha manifestado un crecimiento en el sector gastronómico importante en el país, el cual ha indicado un atractivo para invertir, incluso en este momento Colombia cuenta con 90.000 restaurantes los cuales registraron en 2014 ventas por \$30.7 billones (Garzón O., 2015).

2. Planeación Estratégica

2.1 Misión

Brindar a sus clientes un lugar atractivo, con un buen ambiente, donde disfruten de los mejores platos gourmet con conceptos diferentes y productos de calidad.

2.2 Visión

En el 2020 **Gallery Gourmet** será reconocido como el mejor restaurante de comida gourmet, conformado por un grupo de trabajo sólido, con principios éticos, que ofrece a sus clientes productos y servicios con calidad, desarrollo personal y profesionalmente a sus colaboradores, transparencia en sus negocios y trato justo a sus proveedores.

2.3 Objetivos de Gallery Gourmet

2.3.1 Objetivos estratégicos

- ✓ Realizar campañas de publicidad por las diferentes redes sociales; Facebook, Twitter, WhatsApp
- ✓ Ofrecer degustaciones de los productos
- ✓ Realizar estrategias de mercado en la zona para identificar las necesidades de los usuarios.

2.3.2 Objetivo Táctico

- ✓ Ofrecer la mejor calidad y servicio de los productos, donde los clientes se sientan satisfechos a través de los diferentes sabores.
- ✓ Conocer la opinión de nuestros clientes respecto a los productos y servicios.
- ✓ Recopilar información de la competencia sobre los productos que se ofrecen para mantener bases de datos actualizadas y tomar decisiones respecto a las tendencias.

2.3.3 Objetivo operacional

- ✓ Realizar innovación en los platos, dándole al consumidor la oportunidad de probar los diferentes sabores de la gastronomía nacional e internacional.
- ✓ Reclutar y seleccionar personal competitivo y capacitado que logre atender a los clientes de la mejor manera posible, ofreciendo el mejor servicio.
- ✓ Realizar una adecuada planeación de las actividades.
- ✓ Realizar un control permanente de los procesos con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

2.4 Filosofía del negocio

Gallery Gourmet será una empresa que se esforzará constantemente para dar a sus clientes alimentos, arte y cultura de alta calidad; identificando sus necesidades, propiciando un ambiente diferente, con personal dispuesto a ofrecer a sus comensales un servicio con hospitalidad que les permita sentirse como en su hogar.

2.5 Sector económico

El sector de alimentos y bebidas incrementó sus ingresos operacionales en 10% durante 2014, en comparación con el año inmediatamente anterior. Así lo revela un estudio de la Delegatura de Asuntos Económicos y Contables, según el cual, las 568 empresas analizadas del sector alimentos y bebidas registraron ingresos operacionales consolidados de \$54 billones en 2014. (Supersociedades, 2015). Por su parte, el patrimonio del sector de alimentos y bebidas registró un aumento, del 8,7%, 11,3% y 7,3%, respectivamente. El subsector de alimentos presentó un aumento del 11% en sus ingresos operacionales frente a 2013, al pasar de \$38 billones en el 2013, a \$42,2 billones en el 2014. Así mismo, el activo aumentó el 9%, al incrementarse en \$3,9 billones entre 2013 y 2014 (Supersociedades, 2015).

Además, presentó un aumento del 17,7% en las ganancias frente al año 2013. Finalmente, el EBITDA se incrementó el 10,9% en el año 2014 frente al 2013, al pasar de \$3,4 billones a \$3,8 billones. Las empresas del subsector de bebidas presentaron un crecimiento en activos del 7,8% o de \$1,3 billones en 2014 frente a 2013. Para 2014, este subsector presentó un aumento del 6,4% en sus ingresos operacionales, al pasar de \$11 billones a \$11,8 billones, respectivamente (Supersociedades, 2015).

La asociación colombiana de la industria gastronómica (Acodrés), realizó una encuesta a 200 restaurantes afiliados en las principales ciudades de Colombia el cual se estratificaron por: ubicación geográfica, volumen de ventas, tamaño y número de sillas. Bogotá es el primer sitio gastronómico de Colombia y registra entre 100 a 200 millones de ventas mensuales. La región que presenta mejor utilidad está ubicada a los alrededores de Bogotá los cuales tienen ventas superiores a 200 millones mensuales.

El DANE informa que la economía colombiana ha crecido un 2.8% en el primer trimestre del 2015, demostrando un progreso productivo en el país. El crecimiento del PIB para el primer trimestre ha sido de 2.8% en el primer trimestre y anunció un aumento del 2.9%. El sector comercio, restaurante y hoteles aporta un 12.1% en la producción nacional y ha sido el mejor dato de crecimiento del sector explicando así el aumento de restaurantes, bares y hoteles. Igual

mente en los últimos años se ha podido observar un aporte en el sector de turismo de la gastronomía aproximadamente 3.6% (DANE, 2016).

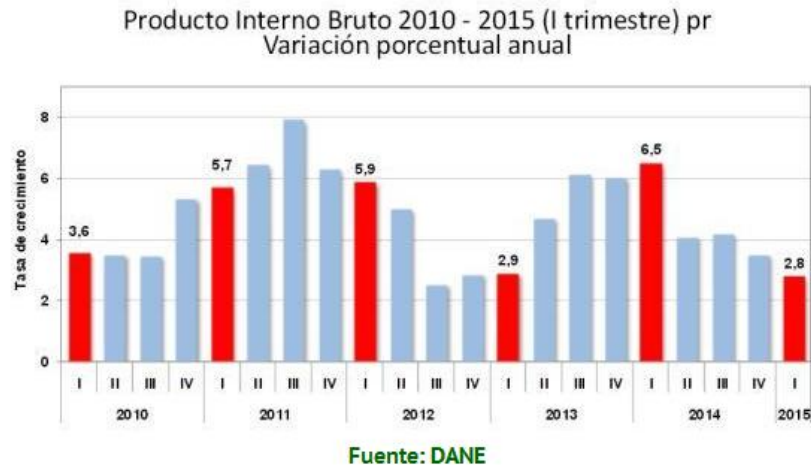


Figura No. 1 - Producto interno bruto
Fuente: DANE

De acuerdo con Acodrés, la venta de alimentos en Bogotá es de 78.25%, venta de bebidas 21.01%, licores 60.90%, cerveza 1.57%, gaseosas 3.08%, jugos 26.44%, café/té 8.02%, otros 0.74%. Del 100% de las ventas en restaurantes el 78.25 % es de alimentos, permitiendo resaltar que en el sector la mayoría de ventas es gracias a la tendencia gastronómica e innovación en su presentación y uso de alimentos. (COLOMBIA & COLOMBIA, ACODRES 2013)

El crecimiento del sector también obedece al incremento turístico del país, el posicionamiento de nuevas marcas, la inversión extranjera, generando así un crecimiento económico cada vez más estable y mejoramiento en la gastronomía colombiana.

Actualmente se ha observado un alto incremento de inversionistas con diferentes edades y especialmente jóvenes que quieren invertir en sector gastronómico, brindando así ideas nuevas de crecimiento del sector. También se ha podido identificar el ingreso de escuelas reconocidas de gastronomía como la Escuela Superior de Gastronomía Mariano Moreno; igualmente la publicidad en Colombia hacia los restaurantes gourmet ha aumentado gracias a los programas de televisión como “Master Chef” y reconocimiento de chefs nacionales e internacionales.

2.6 Know How

Gallery Gourmet trabajará constantemente en la optimización de los recursos disponibles para el funcionamiento del restaurante, realizando un mejor aprovechamiento de los mismos, implementando procesos y procedimientos estandarizados tanto a nivel técnico, táctico, comercial como industrial, que redunden en la mejora continua y se conviertan en el motor de crecimiento y el estandarte del servicio y la buena mesa.

3. Concepto del Producto o Servicio

El desarrollo gastronómico en el país ha traído consigo una serie de conceptos y términos que buscan diferenciar entre sí la oferta y estilo de cada restaurante. (Barra, 2010)

La palabra gourmet, concepto que caracteriza el restaurante motivo del plan de negocios, abarca una serie de elementos con los que se jugarán dentro de la estrategia planteada al mezclar la buena gastronomía con el arte, la cultura y el entretenimiento. Gallery Gourmet se presenta como una alternativa para los clientes donde el buen comer, el buen beber y el entretenimiento, tendrán el mejor lugar dentro del sitio, procurando siempre los mejores y más selectos ingredientes que garanticen la satisfacción y fidelidad de los clientes.

3.1 Presentación muy detallada de las especificaciones del producto o servicio.

Cuando hablamos de cocina gourmet, estamos asociando los sentidos a las artes culinarias relacionadas con el buen comer y el buen beber. A su vez, con las diferentes sensaciones que producen los alimentos preparados con esta técnica que se dirigen a personas con un exquisito gusto por la comida, preparada con productos seleccionados y buenas prácticas de manufactura.

Gallery Gourmet ofrecerá a sus clientes un selecto menú compuesto por pescado, pollo, carne y ensaladas, algunas entradas que evocan la comida peruana y una gama sencilla pero deliciosa de postres y bebidas.

MENÚ:

Entradas: Una mezcla de sabores y una explosión a los sentidos para quien disfruta la combinación de sabores como la crema agria, la pimienta, las frutas maceradas y las especias.



Salmón Ahumado en Salsa de eneldo, sobre palmitos asados.

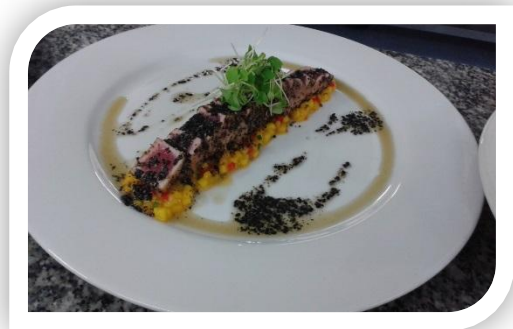
Costo..... \$14.505

Precio..... \$20.500

Tataki de atún en tres pimientos sobre frutas maceradas.

Costo..... \$5.755

Precio..... \$11.500



Ensalada Italiana

Costo..... \$2.344

Precio..... \$8.500





Ceviche Peruano

Costo..... \$15.406

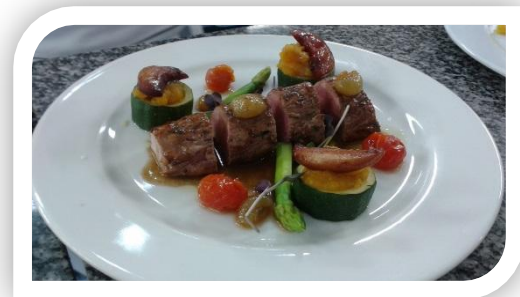
Precio..... \$22.000

Platos fuertes : Compuestos por carnes de diferentes tipos como cordero, salmón, pollo y lomito, acompañados de verduras deliciosas y saludablemente preparadas con un toque de exquisitez, imprimiendo arte y ciencia para lograr despertar los sentidos de los comensales.

Lomo de Cerdo asado acompañado con vegetales y frutas confitadas

Costo..... \$23.444

Precio..... \$37.500



Pechuga de pollo rellena en salsa de queso acompañado con vegetales asados.

Costo..... \$11.188

Precio..... \$31.000





Filete de Salmón sobre cuscus de
vegetales.

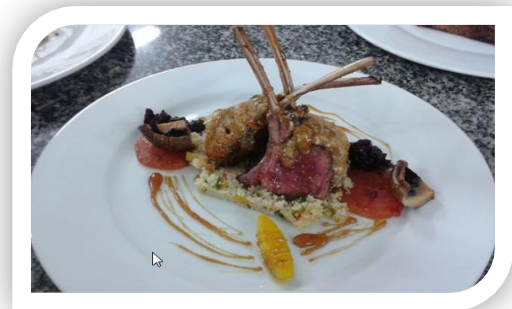
Costo..... \$16.054

Precio..... \$39.500

Rack de cordero sobre cuscus de coco,
champiñones y arracacha.

Costo..... \$19.317

Precio..... \$35.000



Postres y Bebidas: Para cerrar una deliciosa gama de postres y bebidas que terminaran
con broche de oro la estadía en **Gallery Gourmet**.



Helado de vainilla con frutos rojos y tuil
de coco.

Costo..... \$2.481

Precio..... \$9.500

Brownie de chocolate con cerezas.

Costo..... \$4.137

Precio..... \$12.500



Copa Vino tinto / Blanco.

Costo..... \$ 6.188

Precio..... \$12.000

Jugos.

Costo..... \$3.596

Precio..... \$7.500



Gallery Gourmet será un lugar que esperará a los comensales para la hora del almuerzo, la cena, para tomar un trago o simplemente tomar un café.

Por otro lado y para hacer amena la estadía de los comensales dentro del restaurante, **Gallery Gourmet** dispondrá de sus instalaciones para que artistas emergentes de todo género realicen sus exposiciones de arte utilizando como galería los espacios adaptados para tal fin, espacios para recibir a aquellos artistas plásticos, músicos y en general todo lo que represente arte, cultura y entretenimiento, donde los comensales podrán adquirir las pinturas, esculturas, escuchar música, o simplemente disfrutar de una buena exposición.



Título: Serie "Muros del silencio" # 2
Técnica: Mixta sobre Lienzo
Tamaño: 70 x 220 cm

Figuras No. 3 – Pinturas aBautista – Pabón
Fuente. Galería de arte Alba Bautista



Este, será un valor agregado y se realizará a través de la Galería de Arte Alba Bautista, quien es una pintora artística, conocida en el medio como aBautista. Nació en Bucaramanga, Santander y tiene actualmente su taller en el barrio Niza donde dicta clases y realiza exposiciones ante diferentes públicos.

Alba Bautista será la encargada de contactar a los diferentes artistas, realizar las exposiciones y/o presentaciones, negociar directamente con los clientes interesados en las obras convirtiéndose en el punto de contacto entre los artistas y el cliente y responderá por un porcentaje sobre la venta de cada obra ante **Gallery Gourmet**.

3.2 Imagen, Marca, logo y slogan del producto o servicio.

Al escoger la paleta de colores para dar forma al logo y marca de **Gallery Gourmet**, se tomaron colores como el verde que denota frescura, calidad y salud; el marrón o café da un aire de tranquilidad, riqueza, simplicidad y naturaleza; estos dos sobre el imponente amarillo que representa la energía y la calidez, según la sicología del color es el primero que reconoce el ojo humano y lo interpreta como estímulo que motiva el apetito.



Figura No. 4 Imagen/Logo Gallery Gourmet
Fuente : Angela Panqueva-Vivian Rueda

Con estos colores se pretende motivar a los comensales a visitar el restaurante e incentivar sus hábitos de compra, aprovechando que los colores influyen de manera directa sobre la conducta humana y los invita a experimentar diferentes emociones de las que muchas veces no somos conscientes.

4. Estudio de Mercado

4.1 Investigación del mercado

Presentación de resultados de la metodología aplicada.

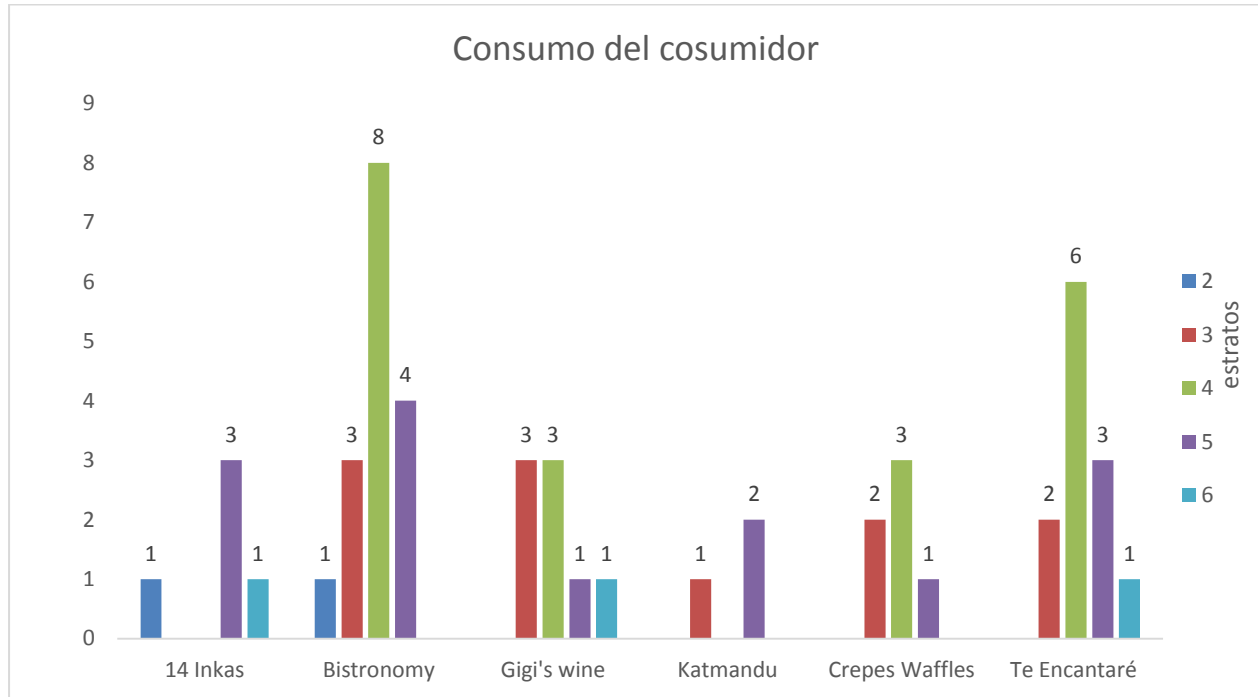


Figura No. 5 Consumo de acuerdo al estrato
Fuente: Ángela Panqueva

De una muestra de 50 datos tomada en el sector de Usaquéen se observa que las personas de los estratos 4, 5 y 6 consumen más comida gourmet respecto a otros estratos, el nivel de ingresos y el género no son estadísticamente diferentes entre los grupos, la edad es la única variable que muestra diferencias significativas. Estos resultados indican que Bistronomy, Te Encantaré y Gigi's Wine tiene más acogida respecto a los demás por sus características.

El mercado de **Gallery Gourmet** esta segmentado de la siguiente forma:

Mercado Objetivo

- Población Total en Bogotá : 7'878.783
Mujeres: 4'068.770
Hombres: 3'810.013
- Población Bogotá rango de edad entre 24 y 65 años: 4'121.129
- Hogares por estrato socioeconómico :
 - Estrato 3 : 819.346
 - Estrato 4: 255.209
 - Estrato 5 : 72.748
 - Estrato 6 : 52.401
 - Total : 1.199.401

4.2 Análisis del sector o zona

La localidad Usaquéen está ubicada en el norte de Bogotá; representa el 8% del área total de la ciudad, es la cuarta localidad en extensión total territorial con 6.531 ha y la tercera en extensión de área urbana; posee 2.720 ha de suelo rural y 290 ha de suelo de expansión. Limita por el norte con los municipios de Chía y Sopó; al sur con la localidad de Chapinero; al oriente con el municipio de la Calera y al occidente con la localidad de Suba. Por su posición geográfica, es considerada como una localidad de conexión entre las localidades de Bogotá y el norte de Cundinamarca.

En Usaquéen predominan las clases socioeconómicas media y alta: el 32,3% de predios es de estrato 4 y ocupa la mayor parte del área urbana local, el 24,8% pertenece a predios de estrato 6, el estrato 3 representa el 21,1%, el 14,9% corresponde a predios de estrato 5, el 2,5% de predios corresponde a predios sin estrato y el 1,7% restante, corresponde a predios de estrato 0. (Cámara, 2007).

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
No informa	55	1	-	-	56
Agricultura	293	191	50	7	541
Pesca	5	2	-	-	7
Explotación de minas y canteras	112	49	8	12	181
Industrias manufactureras	1.497	201	55	19	1.772
Suministro de electricidad, gas y agua	27	7	4	1	39
Construcción	774	298	114	25	1.211
Comercio y reparación de vehículos automotores	4.650	656	155	52	5.513
Hoteles y restaurantes	868	58	11	4	941
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	786	113	38	18	955
Intermediación financiera	855	225	82	35	1.227
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	3.380	813	145	19	4.357
Administración pública y defensa	15	2	-	2	19
Educación	264	29	6	-	299
Servicios sociales y de salud	613	106	19	5	743
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	967	59	10	4	1.040
Hogares con servicio doméstico	1	-	-	-	1
Organizaciones y órganos extraterritoriales	2	-	-	-	2
Total	15.194	2.810	697	203	18.904

Figura 6. Número de empresas matriculadas y renovadas en la localidad de Usaquén
Fuente: Cámara De Comercio De Bogotá 2004

Según la revista Dinero, “Es importante señalar que en Usaquén se encuentran más de 22.000 empresas, de las cuales cerca de 3.400 realizan operaciones de comercio exterior.

Exclusivos centros comerciales, proyectos habitacionales para todos los estratos, mega obras como el complejo empresarial North Point, y una amplia gama de establecimientos comerciales formales e informales, han hecho de la localidad de Usaquén una extensión de 746 hectáreas que se convierten en **un foco de desarrollo económico para la capital del país.**

De acuerdo con cifras de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), esta localidad cuenta con un importante desarrollo en su infraestructura de servicios públicos y sociales, en donde se registran **coberturas cercanas al 100%**, muy similar al promedio de la ciudad.

En esta localidad se destacan **tres zonas empresariales**. La primera en los barrios Las Orquídeas y Toberín; la segunda en el sector del barrio San Cristóbal Norte; y la tercera en el sector de los barrios Usaquén y Santa Bárbara Oriental.

Por tal motivo, la Dirección de Estudios e Investigaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá concluyó que Usaquén – Santa Bárbara "tiene como finalidad principal consolidar servicios globales, integrar virtualmente la ciudad región con el mundo y atraer inversión nacional y extranjera, por lo que las grandes edificaciones y proyectos inmobiliarios **serán más frecuentes cada día en esta zona de Bogotá**". (Dinero, 2015)

Según Margarita Vidal de Altus en línea “Lo mágico de Usaquén es el hecho de ser una de las localidades más afortunadas de Bogotá, por contar con una estructura arquitectónica clásica; calles angostas y apartamentos grandes. Pero lo que hace realmente interesante esta zona bogotana, es la plazoleta central, donde cada fin de semana se reúnen personas de toda la ciudad, para tomarse un descanso, romper la rutina y disfrutar de algo, que a pesar de estar allí cada fin de semana durante los últimos años, es único: La feria.”

4.3 Análisis de la oferta

Dentro del objeto de estudio se analiza la información del barrio San Patricio en cuanto a los negocios que serán los principales competidores.

EMPRESA	TIPO DE COMPETENCIA (Directa / Indirecta)	ESTRATEGIA DE PROMOCION	UBICACIÓN GEOGRAFICA	No. DE SUCURSALES	COSTO POR PLATO APROX.	PREFERENCIA PUBLICO (50 PAX)
GIGI'S WINE 	Directa	Gigi's Wine Market, es un restaurante Italianoamericano con exquisitos platos que evocan las mejores recetas del mediterráneo ubicada en el exclusivo sector de Usaquen en la capital Colombiana. Con una propuesta diferente enfocado a que los comensales degusten los platos del lugar con una selección cuidada de vinos guiado por el maitre	Calle 118 N° 5-63 - Usaquen	3	\$ 70.000	26%
TE ENCANTARE 	Directa	Te encantaré es un restaurante afrodisíaco con un concepto novedoso que abrió sus puertas en la ciudad de Bogotá hace mas de 4 años y reabre sus puertas en la conocida zona de la capital, Usaquén. Es un lugar ideal para pasar momentos románticos en pareja o disfrutar de una velada íntima entre amigos, por su ambiente espacioso, sobrio y privado, amenizado con la mejor música. La decoración muestra una clara expresión de erotismo y sensualidad, haciendo un lugar ideal para pasar momentos inolvidables.	Calle 118 # 5-23 - Usaquen	1	\$ 50.000	16%
BISTRONOMY 	Directa	Maneja un concepto Bistró, que nació en Francia hace casi 10 años, con la calidad de la gastronomía francesa. El ambiente casual y cálido que se puede sentir por la ubicación en Usaquén, se reafirma con detalles como vajillas rústicas y limpienes coloridos que son servilletas. Además, la amplia carta, que ofrece desde entradas y platos fuertes con alternativas vegetarianas, son una interesante oferta que conjuga la tradicional cocina francesa con platos caseros y americanos.	Carrera 6 #119-24 - Usaquen	2	\$ 90.000	42%
KATMANDU 	Indirecta	Es un restaurante lleno de magia que invita a sus visitantes a vivir momentos especiales tiene un atractivo único que es la decoración, con cantidad de piezas orientales como máscaras y artículos artesanales, espejos grabados, lámparas	Calle 116 con 6 - Usaquen	1	\$ 70.000	10%
14 INKAS 	Directa	Si bien es un restaurante típico, la ambientación del lugar se sale de lo convencional y su decoración es particular. Su fachada es imponente e invita a los comensales a ingresar y descubrir la fusión de lo más tradicional con detalles de innovación culinaria. 14 Inkas ofrece una amplia carta que incluye piqueos, causas, diversas combinaciones de arroz y una diversidad de preparaciones con pescados y mariscos, en los cuales es evidente las influencias que ha tenido la cocina peruana de Japón, China, España y los Andes en general.	Calle 119 B 5-43 - Usaquen	1	\$ 50.000	6%

Figura No.7 - Análisis de la competencia

Todos los restaurantes ofrecen comida tipo gourmet, poseen antigüedad en el sector pero ninguno ofrece el espacio para el arte.

Entre los competidores directos se encuentra Bistronomy, que maneja un estilo gourmet, con un diseño cálido que lleva a sus clientes a sentirse muy tranquilos y confortables, todos sus platos son diseñados con calidad, tienen una carta variada, sin embargo sus precios se encuentran en un alto rango.

Otros competidores potenciales son: Gigi's, Te Encantaré, Katmandu y 14 Inkas entre otros, estos son restaurantes que ofrecen comida de todo tipo, tienen una alta acreditación prestigio y una gran cantidad de clientes amantes de los diferentes sabores internacionales. Estos restaurantes serían la mayor competencia desde diseño, calidad y servicios, con precios cercanos a los de **Gallery Gourmet** que van orientados a los estratos sociales 4, 5 y 6.

En el sector también encontramos restaurantes que ya están posicionados en todo el país y que son conocidos a nivel gastronómico como:

- ✓ Corral
- ✓ Crepes and Waffles
- ✓ Archie's Trattoria
- ✓ Hooters

4.4 Análisis de la Demanda

Perfil Consumidor Geográfico

Nuestros principales consumidores pertenecen a los estratos 4, 5 y 6, ubicados en Usaqué, Chapinero, Santa Bárbara, Multicentro, Navarra, Chicó, Santa Bibiana, San Patricio, Bella Suiza, Ginebra, Santa Ana, Country Club, Santa Paula, La Carolina, San José de Bavaria, Cedritos, Rosales, La Cabrera, El Retiro, Quinta Camacho y muchos más ubicados en estas localidades los cuales pueden tener acceso a **Gallery Gourmet**.

Demográfico

Población Total en Bogotá: 7'878.783 habitantes (DANE, 2008)

- Mujeres: 4'068.770
- Hombres: 3'810.013

Población Bogotá rango de edad entre 24 y 65 años: 4'121.129 habitantes

Una característica de la estructura de la población de la localidad es el gran porcentaje de participación de jóvenes: el 40,4% es menor de 25 (DANE, 2008)

Número de habitantes por hogar por estrato socioeconómico:

- Estrato 3: 819.346
- Estrato 4: 255.209
- Estrato 5: 72.748
- Estrato 6: 52.401

Total: 1.199.401

De acuerdo con el estudio de la cámara de comercio en la localidad de Usaquén predomina la clase media y alta: el 32.3% de los predios son de estrato 4, 24.8% estrato 6 y el 21,1% estrato 3. Cámara de comercio de Bogotá (2007)

Clientes

El target de clientes para **Gallery Gourmet**, serán personas que vivan en Bogotá y sus alrededores y vengan de visita a la ciudad, los cuales tendrán edades entre 24 a 65 años, principalmente de estratos 3, 4, y 5 con una capacidad económica para adquirir los productos ofrecidos por el restaurante. Los clientes tendrán a su servicio comida saludable, arte, cultura y entretenimiento.

El mercado objetivo del restaurante es:

- Clientes que les guste admirar el arte (pintura, escultura, música etc.)

- Comensales que aprecien la alta cocina
- Personas que busquen un buen servicio con excelente calidad.

4.5 Nicho de mercado.

Uno de los aspectos que determinan el éxito de la apertura de un establecimiento gastronómico es su ubicación; por esta razón **Gallery Gourmet** como primera medida debe conocer la situación económica actual por la que atraviesa el país, las principales proyecciones de crecimiento, empleo y demanda interna, factores que en un momento determinado pueden incidir en los ingresos del restaurante.

Es primordial realizar una investigación y análisis del mercado objetivo: ubicación, competencia, clientes potenciales (perfil, hábitos de consumo y poder adquisitivo) y normatividad.

Se deben realizar anticipadamente estrategias de crecimiento a mediano, corto y largo plazo, calcular ventas potenciales y hasta el tiempo de retorno de la inversión inicial.

Es por esta razón el nicho de mercado de **Gallery Gourmet** será ofrecer alimentos gourmet bajo un ambiente tipo galería para personas, hombres y mujeres entre 25 y 65 años con un nivel de ingresos medio-alto, ubicados en los estratos 4, 5 y 6. Este tipo de segmento está orientado a ofrecer un espacio artístico en el cual se integra la alta cocina Gourmet con criterios como:

- ✓ Calidad e Innovación
- ✓ Presentación y estética particular
- ✓ Arte, cultura y Entretenimiento

4.6 Determinación del precio.

Sobre la fijación de precios de platos, hay muchos criterios a considerar. Los expertos en Marketing para restaurantes opinan que los precios de venta deberán estar basados en un análisis de la oferta y la demanda, y no en función del costo de producción. Así lo señala Michel Rochat en su libro “Marketing y gestión de la Restauración”. Costo promedio del mercado. (<http://fijacionenrestaurantes.blogspot.com.co/>, 2012)

Para Gallery Gourmet los precios se establecerán de dos formas, por análisis de competencia y por la herramienta “Receta Estándar”, esta nos permite determinar los costos detallados que intervienen en la preparación de un plato y nos determina un posible precio de venta. Dentro de esta herramienta es importante tener en cuenta los porcentajes establecidos para el margen de error que está cerca del 10%, el 30% (Promedio del mercado), donde se incluyen los diferentes costos fijos y variables calculados respecto al costo por porción y el 8% que equivale al impuesto Sobre las ventas.

RECETA ESTANDAR					
Nombre de la preparación : SALMON AHUMADO EN SALSA DE ENELDO, SOBRE PALMITOS ASADOS				RECETA No.	001-E
				NUMERO DE PORCIONES	1
CODIGO	INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VR. X UND DE MEDIDA	VR. TOTAL
	Salmon Ahumado	Gr	80,0	\$ 110	\$ 8.800
	Palmitos	Gr	80,0	\$ 21	\$ 1.674
	Queso Crema	Gr	40,0	\$ 13	\$ 520
	Eneldo	Gr	0,5	\$ 176	\$ 88
	Limon	und	1,0	\$ 20	\$ 20
	Aceite de oliva	ML	1,0	\$ 667	\$ 667
	Esparragos	und	2,0	\$ 708	\$ 1.417
Costo Total MP					\$ 13.186
Margen de error o variación				10%	\$ 1.319
Costo total de la preparación					\$ 14.505
Costos de una porción					\$ 14.505
% Costo materia prima establecido por Gerencia				30%	\$ 4.351
Precio potencial de venta					\$ 18.856
IVA Generado al vender cada porción				8%	\$ 1.508
Precio real de venta					\$ 20.364
Precio para la carta - Se fija el precio por análisis de competencia					\$ 20.500

Figura No.8 – Modelo Receta estándar

4.7 Pronóstico de ventas.

Dentro de las formas de realizar pronósticos de ventas se encuentran herramientas de cálculo como los datos históricos, las ventas de la competencia, encuestas, pruebas de mercado y juicios personales entre otros. Para realizar el pronóstico de ventas de Gallery Gourmet, tomamos la experiencia como base para determinar el porcentaje y/o número de comensales que visitarán el restaurante; adicional a esto se tuvo en cuenta que al inicio no se contará con una ocupación del 100 % de las mesas por tratarse de un restaurante que se encuentra iniciando operaciones. De esta manera se presenta el siguiente cuadro donde se puede evidenciar que respecto a los 50 puestos del restaurante hay una ocupación porcentual de acuerdo con la hora en la cual se toma el servicio:

HORAS DE SERVICIO	50	1 mes						
	Personas							
	HORA / DIA	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	12	40%	40%	40%	40%	50%	50%	50%
	1	40%	40%	40%	40%	50%	50%	60%
	2	10%	10%	10%	10%	15%	20%	50%
	3	10%	10%	10%	10%	15%	20%	50%
	4	10%	10%	10%	10%	15%	20%	20%
	5	15%	15%	15%	15%	20%	20%	20%
	6	30%	30%	30%	30%	40%	30%	30%
	7	40%	40%	40%	40%	50%	50%	30%
	8	40%	40%	50%	50%	50%	50%	30%
	9	30%	30%	30%	30%	40%	40%	10%
	10	10%	10%	10%	10%	30%	30%	10%

En el siguiente cuadro se puede observar la equivalencia en número de personas respecto al porcentaje presentado, a su vez, la tendencia de asistencia en las denominadas horas pico en verde y horas valle en gris

HORAS DE SERVICIO	50	1 mes						
	Personas							
	HORA / DIA	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	12	20	20	20	20	25	25	25
	1	20	20	20	20	25	25	30
	2	5	5	5	5	8	10	25
	3	5	5	5	5	8	10	25
	4	5	5	5	5	8	10	10
	5	8	8	8	8	10	10	10
	6	15	15	15	15	20	15	15
	7	20	20	20	20	25	25	15
	8	20	20	25	25	25	25	15
	9	15	15	15	15	20	20	5
	10	5	5	5	5	15	15	5
	No. Pax TOTAL	138	138	143	143	188	190	180
	No. Pax H.P.	80	80	85	85	120	120	105
	No. Pax H.V.	58	58	58	58	68	70	75
	% Pax H.P	58%	58%	60%	60%	64%	63%	58%
	% Pax H.V	42%	42%	40%	40%	36%	37%	42%

Figura No. 9 Cálculo ocupación Vs. Puestos disponibles

Teniendo en cuenta un costo promedio por plato por persona en hora pico de \$60.000 y un costo promedio por plato por persona en hora valle de \$30.000, se puede concluir que las ventas mensuales serán de \$234.600.000.

5. Plan de Mercadeo :

5.1 Estrategias de distribución.

Para **Gallery Gourmet** la distribución se hará directamente en el punto de venta, ofrecerá a los usuarios una nueva gama de servicio donde se mezclarán los diferentes tipos de comida con una pequeña galería de arte.

5.2 Publicidad – Marketing Mix

Este espacio relacionado con las cuatro P, producto, precio, plaza y promoción será manejado por **Gallery Gourmet** así :

- ✓ **Producto** : Se promoverá innovación en las recetas para ofrecer variedad en los alimentos, haciendo énfasis en la calidad, sirviendo platos con diseños característicos del lugar en lo posible utilizando elementos alusivos al arte.
- ✓ **Precio** : Se implementará un sistema de descuentos para eventos y celebraciones especiales, así como bonificaciones por consumo.
- ✓ **Plaza** : Desde el inicio del proyecto se identificó Usaquén como una de las mejores zonas de Bogotá para ubicar el restaurante lo que es una oportunidad para **Gallery Gourmet** a la hora de comercializar los productos, Usaquén se encuentra ubicado en una zona de fácil acceso lo que permitirá mejorar la logística para proveedores como para los clientes.
- ✓ **Promoción** : Se realizará publicidad a través de las diferentes redes sociales para promover, mejorar y mantener las relaciones públicas y el acercamiento con el cliente.
- ✓ **Website:**

Las páginas web hoy en día se han convertido en una puerta de entrada muy importante para las empresas a la hora de hacer negocios. Para **Gallery Gourmet** representa llegar a más clientes, elevar las ventas y crecer de manera sostenible en el mercado de los alimentos, bebidas y porque no del arte y la cultura.

En la página web de Gallery Gourmet se podrán observar de manera detallada las instalaciones del restaurante, el menú y sus precios, las diferentes propuestas artísticas, los accesos a la zona, los parqueaderos cercanos entre otras.

✓ **Marketing por redes sociales**

Por medio de las diferentes redes como Facebook, Twitter y YouTube entre otras, mecanismos que facilitan los procesos de comercialización de la marca ya que constituyen una de las formas más económicas, divertidas y dinámicas para promocionar los productos. Adicional a esto se puede recopilar datos importantes de los clientes que permitan buscar el mejoramiento continuo a partir de sus gustos y/o preferencias.

✓ **Marketing por email**

Se creara un programa de comunicaciones masivo que se emita de manera programada para enviar a cada uno de nuestros clientes información relevante sobre las diferentes actividades que se realizan en **Gallery Gourmet**, esto sin saturar sus cuentas y evitando ser “víctimas” de llegar a la bandeja de correo no deseado. De igual forma enviaremos “Tarjetas de Felicitación” para las fecha especiales como cumpleaños, día de la madre, día del padre y amor y amistad entre otras, donde se incluya un porcentaje del 5 al 10% de descuento sobre el total de la cuenta.

5.3 Fidelización

Se ofrecerá un sistema de acumulación de puntos redimibles en consumo, efectuados en el restaurante.

5.4 Postventa - servicio al cliente. Política de crédito.

Se ofrecerá una tarjeta tipo Customer Relationship Management (CRM) con la cual el usuario obtendrá descuentos en platos y fechas específicos.

6. Estudio de Operaciones

6.1 Descripción y formalización del proceso

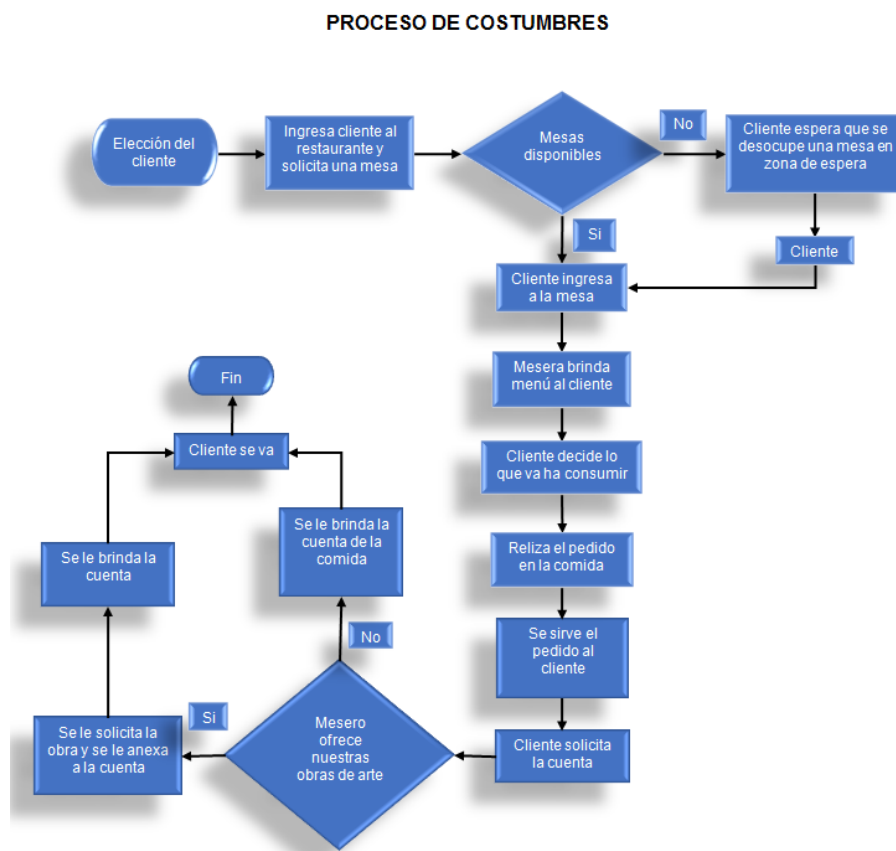


Figura No. 10 Diagrama Formalización del Proceso
Fuente: Ángela Panqueva

6.2 Distribución de planta.

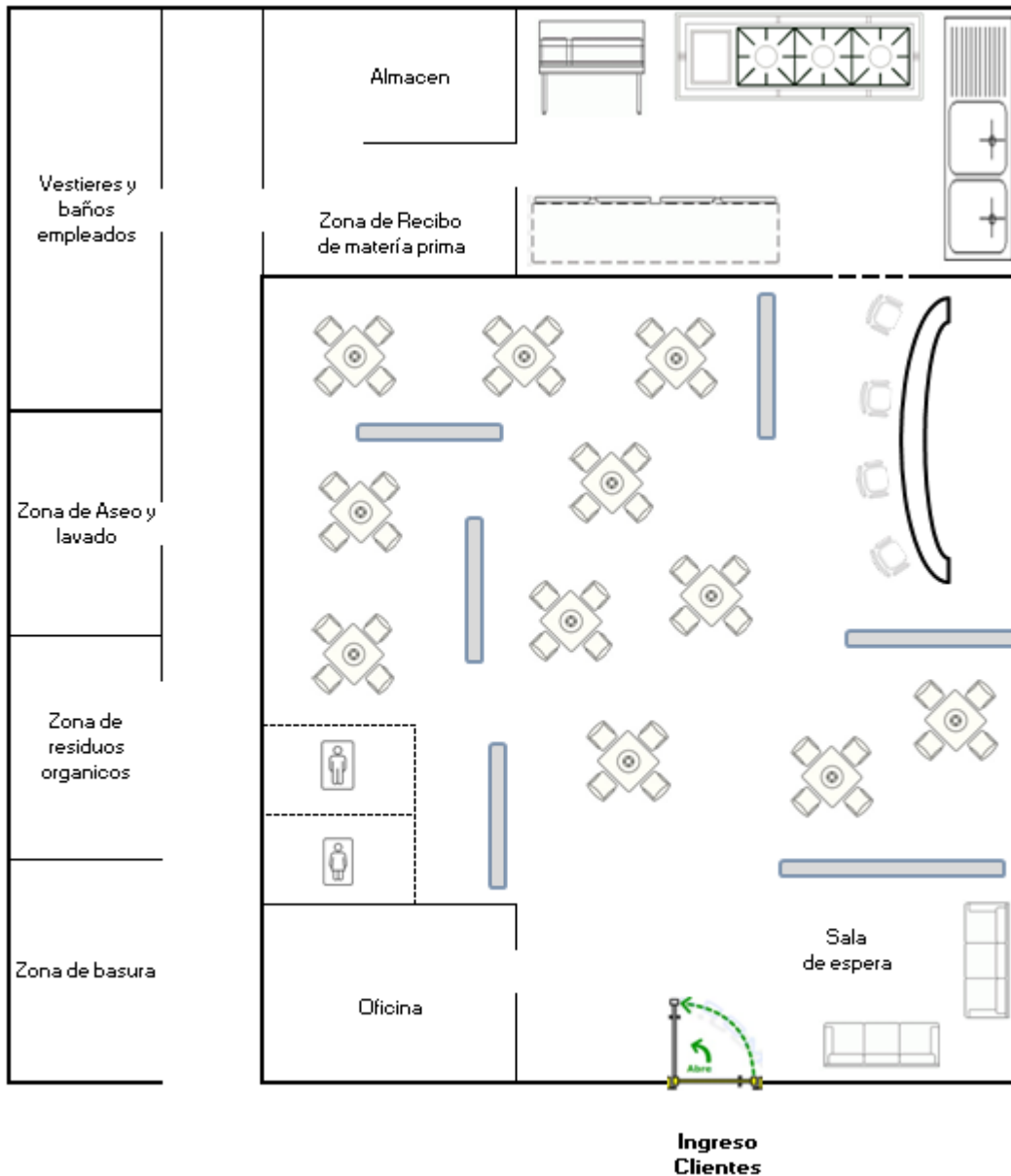


Grafico No. 11 Plano restaurante
Fuente : Vivian Rueda Cupa

Gallery Gourmet contará con un área total de 250 M2, de los cuales 8 M2 se utilizarán para cocina fría, 8 M2 para cocina caliente, para el área de comedor se dispondrán 180 M2, para vestieres 16 M2, para baños 18 M2, una oficina de 16 M2 y 4 M2 para las zonas de disposición de residuos.



Figura No.12
Como organizar el comedor de un
restaurante
Fuente : www.hostelarium.es

Figura No. 13
Como organizar la cocina de un restaurante
Fuente : www.pallomaro.com



Figura No. 14
Posible Local para establecer el
restaurante
Fuente : www.fincaraiz.com

6.3 Costos de producción.

COSTOS DE PRODUCCIÓN POR MES		
Costos Fijos		
Arriendos y Servicios (Proporcional)	\$	14.347.200
Salarios operativos	\$	15.019.206
Depreciación	\$	966.675
Impuestos	\$	25.419.063
TOTAL	\$	55.752.144
Costos variables		
Materia Prima	\$	89.148.000
TOTAL	\$	89.148.000
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$	144.900.144

Figura No. 15 – Costos de producción
Fuente : Angela Panqueva – Vivian Rueda

Para ampliar información consultar Anexo No. 2 Estructura de Costos y Gastos V1

6.4 Inversiones en infraestructura.

Inicialmente **Gallery Gourmet** no realizará inversión en infraestructura, tomará un local en arriendo y de acuerdo con la rentabilidad del negocio, evaluará la factibilidad de invertir en la compra del local.

6.5 Inversiones en capital de trabajo

Los costos aproximados de este personal incluyendo salario base, prestaciones sociales, aportes parafiscales y dotación (Para los que aplica), tendrá un costo aproximado de \$15.019.206 mensuales y en los meses de Junio y Diciembre tendrá un incremento de 5.137.962 para cada mes correspondientes a la prima de servicios.

SALARIO MENSUAL PERSONAL GALLERY GOURMET				
DESCRIPCION	%	Administrador	Profesionales (Chef-Contabilidad)	Auxiliares
Número de empleados		1	2	8
* SALARIO BASE CON AJUSTE IPC 2016		1.550.000	1.200.000	689.500
Salario ordinario		1.550.000	1.200.000	689.500
Subsidio de transporte		74.000	74.000	74.000
Hora extra diurna ordinaria *	125%	12.109	9.375	5.387
Hora extra diurna festiva *	200%	19.375	15.000	8.619
Hora extra nocturna *	175%	16.953	13.125	7.541
Hora extra nocturna festiva *	250%	24.219	18.750	10.773
Recargo nocturno *	35%	3.391	2.625	1.508
Festivos *	175%	16.953	13.125	7.541
SUBTOTAL SALARIO BASE		1.624.000	1.274.000	763.500
PRESTACIONES LEGALES				
Cesantías	8,33%	135.279	106.124	63.600
Intereses cesantías	1%	16.240	12.740	7.635
Primas	8,33%	135.279	106.124	63.600
Vacaciones	5%	77.500	60.000	34.475
Otros	2,53%	41.087	32.232	19.317
SUBTOTAL PRESTACIONES LEGALES		405.385	317.220	188.627
APORTES DE LEY				
Salud		-	-	-
Pensión	12,000%	186.000	144.000	82.740
Riesgos profesionales	6,960%	107.880	83.520	47.989
Caja de compensación	4%	62.000	48.000	27.580
Sena	2%	31.000	24.000	13.790
I.C.B.F.	3%	46.500	36.000	20.685
SUBTOTAL APORTES DE LEY		433.380	335.520	192.784
Dotación		-	-	50.000
SUB TOTAL		2.462.765	1.926.740	1.194.911
TOTAL		2.462.765	3.853.480	9.559.288

VALOR MENSUAL INCLUIDO PRIMA	\$ 15.875.533
VALOR MENSUAL SIN PRIMA	\$ 15.019.206
PRIMA X 6 MESES	\$ 5.137.962

Figura No. 16 – Planilla de Nómina
Fuente : Vivian Rueda

7. Estudio Organizacional:

7.1 Estructura organizacional explicada – Organigrama.

Definir la estructura administrativa, permitirá a **Gallery Gourmet** identificar de manera clara las diferentes posiciones dentro del restaurante, sus funciones, la responsabilidad en la realización de las diferentes actividades y la interacción entre cada una de las áreas. El logro de los objetivos se conseguirá si cada una de estas áreas se encuentran alineadas y relacionadas entre sí, empleando de manera adecuada los recursos, logrando así la consecución de las metas.

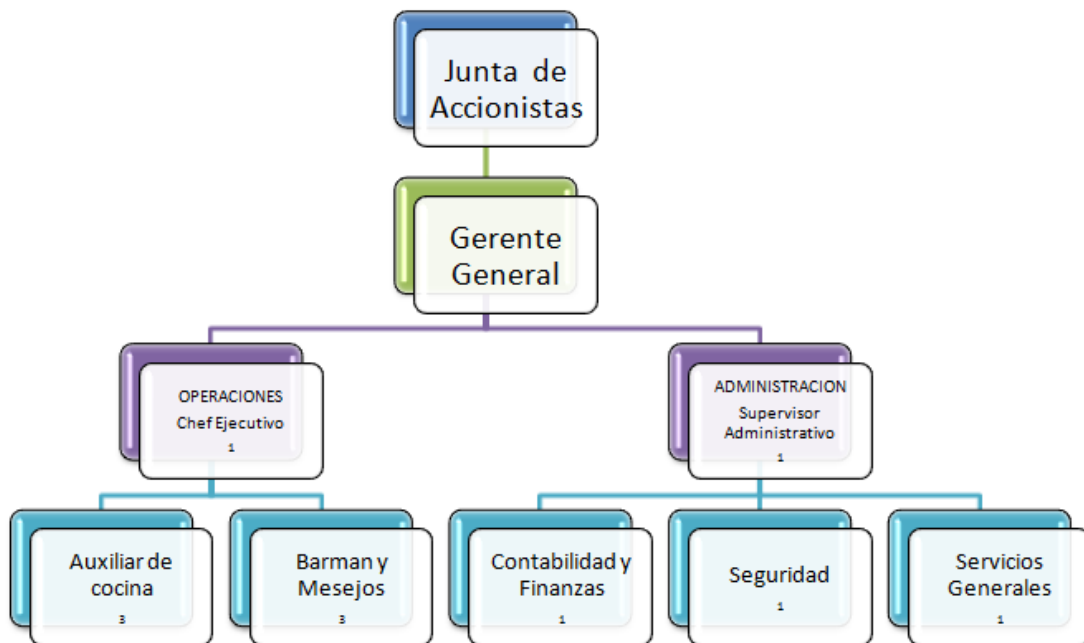


Figura No. 17 Diagrama Organizacional

Fuente : Vivian Rueda Cupa

La estructura del restaurante **Gallery Gourmet** es lineo-funcional, el organigrama se encuentra formado por líneas verticales y se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades, pero ante todo se conserva la especialización de cada parte en su función específica.

Inicialmente la planta de personal del restaurante será :

- 1 Administrador
- 1 Jefe de Operaciones (Chef ejecutivo).
- 3 Auxiliar de cocina
- 1 Barman y 2 meseros
- 1 Vigilante
- 1 Aseadora
- 1 Contador

Propietarios:

Los propietarios del capital accionario de la organización inicialmente serán sus creadores (Vivian Rueda, Ángela Panqueva y Tatiana Reyes) y como gerente general se nombrara a Vivian Rueda Cupa.

7.2 Perfiles de Cargo

Gerente General

Tipo de contrato laboral, política laboral

A término indefinido. La característica principal de éste contrato es que no tiene definida la fecha de terminación. Para la terminación del contrato, de común acuerdo, se recomienda pasar a la otra parte el preaviso al igual que en los demás tipos de contrato.

En lo relacionado a la política laboral, el horario de trabajo en **Gallery Gourmet** es desde antes de la apertura del restaurante, a las 8 am., hasta la hora de cierre de caja (10 pm. Entre semana y 12 a.m. los fines de semana), todo esto con el fin de realizar las labores de limpieza, compra de materia prima, adecuación del lugar y contacto con artistas responsables de las obras de arte que se expondrán en el lugar. El trabajo requiere del riguroso cumplimiento de dicho

horario así como de la eficiente realización de las tareas correspondientes, ya sea lo relacionado con el área administrativa o ayudando en la organización y funcionamiento del restaurante.

Administrador

Profesional/Tecnólogo en carreras administrativas y/o afines, con experiencia mínima de dos años en restaurante de autoservicios, con excelente presentación personal, actitud de servicio, emprendedor, innovador, motivador al trabajo en Equipo, enfoque a resultados y con experiencia en manejo de personal.

Jefe de Operaciones (Chef de Cocina)

Profesional/Tecnólogo en Gastronomía, con experiencia certificada como chef mínima de 2 años en restaurantes de alta gama; excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo, con experiencia en manejo de personal, con capacidad para trabajar bajo presión, innovador, motivador, enfoque a resultados.

Auxiliar de cocina

Técnico en Gastronomía con experiencia mínima de 2 años en restaurantes de autoservicios; excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo, con capacidad para trabajar bajo presión, innovador, motivador.

Barman

Técnico profesional en mesa y bar con experiencia mínima de 1 año en restaurantes de autoservicios, coctelería y afines; excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo, con capacidad para trabajar bajo presión, disciplina y agilidad.

Mesero

Técnico Profesional en Mesa y Bar con experiencia mínima de 1 año en labores similares en hoteles, restaurantes, cocinas y/u otras de alto nivel, buena presentación, actitud de

servicio, excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo, con capacidad para trabajar bajo presión.

Contador

Profesional en contaduría pública, técnico en manejo de excel y control de alimentos y bebidas mínimo 2 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector hotelero o gastronómico, excelente presentación personal, con capacidad para trabajar bajo presión.

Personal de Seguridad

Bachiller en cualquier modalidad, curso obligatorio "Vigilante de seguridad" (180 horas) en un centro de formación autorizado por la Secretaría de Estado de Seguridad, Conocimientos básicos en Prevención de riesgos laborales y en Primeros auxilios, Licencia C del Reglamento de armas, Dos (2) años de experiencia laboral relacionada con el cargo Excelente presentación personal manejo de Servicio al Cliente Disciplina, Relaciones interpersonales, Colaboración

Personal Servicios Generales

Bachiller en cualquier modalidad ,Dos (2) años de experiencia laboral relacionada con el cargo especialmente en las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios ; Excelente presentación personal manejo de Servicio al Cliente , Adaptación al cambio, Disciplina , Relaciones interpersonales , Colaboración.

7.3 Manual de Funciones

Ver anexo No. 1 – Manual de Funciones

7.4 Requisitos legales

El gobierno colombiano solicita ciertos requisitos para la conformación de una empresa para poder abrir un establecimiento de comercio donde ofrezca atención al público, los cuales son:

PASOS	DETALLE
Licencias	Primero debemos dirigirnos al Departamento Administrativo de Planeación Distrital para verificar si la dirección donde vamos a funcionar el comercial y se permite.
Verificar si el nombre de la Empresa ya existe	Registro único empresarial (RUE) donde se puede validar el nombre
Consultar el uso del Suelo	En la secretaria de planeación si tenemos permiso para establecernos como entidad comercial
Registro Único Tributario (RUT)	Realizar la inscripción en el registro único tributario (RUT)
Cámara De Comercio	Debemos inscribirnos en la cámara de comercio para podernos obtener el registro mercantil y renovarlo cada año.
Certificado de Seguridad	Certificado de seguridad la cual se debe solicitar en la dirección distrital de impuestos, luego de cancelado los bomberos visitaran el establecimiento y así verificar que todo cumpla con los reglamento de seguridad.
Registro de Sanidad	En la localidad de Usaquén se solicitara el registro de sanidad, por medio de una carta se especificara que clase de negocio tenemos y características, donde lo liquidaran e informaran el precio.
Sayco y Acinpro	En Gallery Gourmet se pondrá música clásica y se solicitara los derechos de autor con (Sayco) y se realizara la liquidación dependiendo el establecimiento.
Cursos de manipulación de alimentos.	En cada localidad se realizan

Figura No. 18. Requisitos legales para el funcionamiento del negocio
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

7.5 Gastos administrativos

Los gastos administrativos empleados por **Gallery Gourmet**, están relacionados con las actividades que soportan el proceso productivo, estos están distribuidos así:

1. Gastos de personal (Gerente, Contador, Seguridad)
2. Servicios públicos (Acueducto, Energía, Teléfono)
3. Arriendo del Local
4. Papelería
5. Otros

El cálculo mensual aproximado de estos gastos es de \$ 13.252.800

GASTOS ADMINISTRATIVOS POR MES		
Arriendos y Servicios (Proporcional)	\$	3.952.800
Salarios Administrativos	\$	9.000.000
Elementos de oficina	\$	300.000
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	\$	13.252.800

Figura No. 19. Gastos Administrativos
Fuente: Vivian rueda

Los gastos administrativos se calcularon proporcionalmente de acuerdo a las áreas empleadas para la operación.

7.6 Metodologías de Motivación

Para **Gallery Gourmet**, contar con un adecuado plan de motivación, que permita a sus empleados desarrollar sus capacidades, aptitudes y actitudes, aporta a la construcción de relaciones solidas y permanentes entre las partes. Se promoverá el empoderamiento para lograr que la fuerza laboral “tome el poder” y pueda cambiar las cosas de manera positiva, con respeto y sobre todo valorando la confianza puesta en cada uno. De igual forma promoverá la creatividad e innovación en el desarrollo de nuevos productos y servicios; se realizaran planes de capacitación que redunden en experiencia y conocimiento y que fortalezcan las competencias de cada miembro, mejorando constantemente su calidad de vida apuntando siempre hacia una retribución económica que es una de las más importante metodologías de motivación.

7.7 Mecanismos de Liderazgo

Como bien lo dice Peter Druker considerado el más grande de los exponentes en temas de administración : “La excelencia de un líder se mide por la capacidad para transformar los problemas en oportunidades”; **Gallery Gourmet** orientará y promoverá en su fuerza de trabajo la responsabilidad y el trabajo en equipo como parte del liderazgo, liderazgo que puede ejercer cualquier persona ya que no tiene que ver con la posición o jerarquía dentro del restaurante. Hoy en día el liderazgo compartido y democrático tiene una mayor acogida ya que promueve en los miembros del equipo el sano debate y la discusión teniendo en cuenta todos los integrantes del equipo y de esta manera puedan tomar decisiones a partir de acuerdos, transformando problemas en oportunidades para sacar adelante el restaurante.

7.8 Indicadores de Gestión

Para **Gallery Gourmet**, tener indicadores de gestión permitirá medir de manera clara los resultados que se esperan del negocio, estos permitirán a su vez determinar las oportunidades de mejoras y realizar la implementación de los planes de acción a que haya lugar para posicionar y mantener una excelente imagen.

Los indicadores claves para el funcionamiento de **Gallery Gourmet** son :

- Satisfacción al Cliente : Este es un indicador clave que apunta directamente al rendimiento del restaurante, sus ventas, la calidad de los alimentos, el nivel de atracción y en general aspectos determinados por la preferencia de los comensales.
- Porcentaje de ventas por cada cliente durante un determinado tiempo; este indicador nos permitirá obtener un mejor aprovechamiento de los recursos y mejorar las estrategias de promoción para hacer eficiente y rentable el restaurante.
- Flujo de Caja, este indicador nos permite evidenciar que viabilidad tiene el proyecto de acuerdo al resultado obtenido.

El adecuado análisis de estos indicadores, permitirá a **Gallery Gourmet** crear un modelo de gestión que trascienda en el tiempo, teniendo siempre en cuenta los comensales, la fuerza laboral, la creatividad e innovación en la generación de nuevos productos y servicios, la optimización de los recursos y en general mejorar la gestión de **Gallery Gourmet**.

8. Estudio Financiero

8.1 Presupuestos

8.2 Flujo de caja explicado a 5 años como mínimo. Elaborar P y G proyectado a 5 años debe contener ingresos gastos de administración, costos, gastos de ventas, inversión incluir simulador de crédito.

8.3 Estados Financieros Preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios.

ESCENARIO OPTIMISTA

- Inversión inicial de \$300.000.000, Tasa impositiva del 25%, Un pronóstico de ventas de un 40% a 50 % del total de la ocupación total del restaurante, teniendo en cuenta número de puestos y horas de atención.

ESTADO DE RESULTADOS											
Pesos	Año 0	AÑO 1									
	DIC	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
+ Ventas		311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000
- Costos		133.351.206	133.351.206	133.351.206	138.489.168	133.351.206	133.351.206	133.351.206	133.351.206	133.351.206	138.489.168
= Utilidad Bruta		178.048.794	178.048.794	178.048.794	172.910.832	178.048.794	178.048.794	178.048.794	178.048.794	178.048.794	172.910.832
- Gastos de Operación		31.666.746	31.666.746	31.666.746	31.687.298	31.666.746	31.666.746	31.666.746	31.666.746	31.666.746	31.687.298
Gastos de ventas											
Arriendo		13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000
Agua		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Luz		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Publicidad		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Gas		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Telefonía		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Internet		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Seguros		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Mantenimiento		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Salarios Administrativos		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Gastos financieros		533.405	533.405	533.405	553.957	533.405	533.405	533.405	533.405	533.405	553.957
Depreciación y amortización		2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342
= Utilidad de Operación		146.382.048	146.382.048	146.382.048	141.223.534	146.382.048	146.382.048	146.382.048	146.382.048	146.382.048	141.223.534
+ Otros Ingresos no Operativos											
- Otros gastos no Operativos											
= Utilidad neta antes de Impuestos		146.382.048	146.382.048	146.382.048	141.223.534	146.382.048	146.382.048	146.382.048	146.382.048	146.382.048	141.223.534
- Impuestos		36.595.512	36.595.512	36.595.512	35.305.883	36.595.512	36.595.512	36.595.512	36.595.512	36.595.512	35.305.883
= Utilidad neta		109.786.536	109.786.536	109.786.536	105.917.650	109.786.536	109.786.536	109.786.536	109.786.536	109.786.536	105.917.650
- Reservas											
= Utilidad del Ejercicio		109.786.536	109.786.536	109.786.536	105.917.650	109.786.536	109.786.536	109.786.536	109.786.536	109.786.536	105.917.650
Tasa Impositiva:	25%										

ESTADO DE RESULTADOS						
Pesos	Año 0	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DIC	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
+ Ventas		3.583.200.000	3.690.696.000	3.875.230.800	4.146.496.956	4.270.891.865
- Costos		1.552.122.396	1.626.680.413	1.633.377.856	1.354.363.652	789.645.543
= Utilidad Bruta		2.031.077.604	2.064.015.587	2.241.852.944	2.792.133.304	3.481.246.321
- Gastos de Operación		379.808.590	377.206.822	395.188.611	412.925.305	428.649.320
Gastos de ventas			5%	5%	5%	5%
Arriendo		156.000.000	163.800.000	171.990.000	180.589.500	189.618.975
Agua		24.000.000	25.200.000	26.460.000	27.783.000	29.172.150
Luz		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Publicidad		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Gas		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Telefonía		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Internet		1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
Seguros		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Mantenimiento		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Salarios Administrativos		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Gastos financieros		6.208.490	6.506.722	6.533.511	5.417.455	3.158.582
Depreciación y amortización		31.600.100	11.600.100	11.600.100	11.600.100	9.787.600
= Utilidad de Operación		1.651.269.014	1.686.808.765	1.846.664.332	2.379.207.999	3.052.597.002
+ Otros Ingresos no Operativos						
- Otros gastos no Operativos						

= Utilidad neta antes de Impuestos		1.651.269.014	1.686.808.765	1.846.664.332	2.379.207.999	3.052.597.002
- Impuestos		412.817.254	421.702.191	461.666.083	594.802.000	763.149.250
= Utilidad neta		1.238.451.761	1.265.106.574	1.384.998.249	1.784.405.999	2.289.447.751
- Reservas						
= Utilidad del Ejercicio		1.238.451.761	1.265.106.574	1.384.998.249	1.784.405.999	2.289.447.751
Tasa Impositiva:	25%					

BALANCE GENERAL													
Pesos	Año 0	AÑO 1											
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ACTIVOS													
Disponible	222.062.000	323.578.125	425.094.250	574.109.640	723.125.029	872.140.418	1.015.997.293	1.165.012.682	1.314.028.072	1.463.043.461	1.612.058.850	1.761.074.239	1.904.931.114
Muebles y enseres	77.938.000	75.304.658	72.671.317	70.037.975	67.404.633	64.771.292	62.137.950	59.504.608	56.871.267	54.237.925	51.604.583	48.971.242	46.337.900
Maquinaria													
Bodega													
TOTAL ACTIVOS	300.000.000	398.882.784	497.765.567	644.147.615	790.529.662	936.911.710	1.078.135.243	1.224.517.291	1.370.899.338	1.517.281.386	1.663.663.433	1.810.045.481	1.951.269.014
PASIVOS													
Impuesto por pagar		24.720.696	49.441.392	86.036.904	122.632.416	159.227.927	194.533.811	231.129.323	267.724.835	304.320.346	340.915.858	377.511.370	412.817.254
TOTAL PASIVOS	0	24.720.696	49.441.392	86.036.904	122.632.416	159.227.927	194.533.811	231.129.323	267.724.835	304.320.346	340.915.858	377.511.370	412.817.254
PATRIMONIO													
Capital social	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Utilidad		74.162.088	74.162.088	109.786.536	109.786.536	109.786.536	105.917.650	109.786.536	109.786.536	109.786.536	109.786.536	109.786.536	105.917.650
Utilidad de ejercicios anteriores		0	74.162.088	148.324.175	258.110.711	367.897.247	477.683.782	583.601.432	693.387.968	803.174.504	912.961.039	1.022.747.575	1.132.534.111
Reserva Legal													
TOTAL PATRIMONIO	300.000.000	374.162.088	448.324.175	558.110.711	667.897.247	777.683.782	883.601.432	993.387.968	1.103.174.504	1.212.961.039	1.322.747.575	1.432.534.111	1.538.451.761
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	300.000.000	398.882.784	497.765.567	644.147.615	790.529.662	936.911.710	1.078.135.243	1.224.517.291	1.370.899.338	1.517.281.386	1.663.663.433	1.810.045.481	1.951.269.014

BALANCE GENERAL					
Pesos	Año 0	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DICIEMBRE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ACTIVOS					
Disponible	222.062.000	3.194.097.726	4.634.413.717	6.567.497.170	9.039.218.281
Muebles y enseres	77.938.000	34.737.800	23.137.700	11.537.600	1.750.000
Maquinaria					
Bodega					
TOTAL ACTIVOS	300.000.000	3.228.835.526	4.657.551.417	6.579.034.770	9.040.968.281
PASIVOS					
Impuesto por pagar		421.702.191	461.666.083	594.802.000	763.149.250
TOTAL PASIVOS	0	421.702.191	461.666.083	594.802.000	763.149.250
PATRIMONIO					
Capital social	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Utilidad		1.265.106.574	1.384.998.249	1.784.405.999	2.289.447.751
Utilidad de ejercicios anteriores		1.238.451.761	2.503.558.334	3.888.556.584	5.672.962.583
Reserva Legal					
TOTAL PATRIMONIO	300.000.000	2.803.558.334	4.188.556.584	5.972.962.583	8.262.410.334
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	300.000.000	3.225.260.526	4.650.222.667	6.567.764.583	9.025.559.585

FLUJO DE CAJA

Pesos	Año 0	Año 1											
	DICIEMBRE	mes 1	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ENTRADAS													
Ingresos													
Aporte de socios	300.000.000	234.600.000	234.600.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	300.000.000	234.600.000	234.600.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000	311.400.000
SALIDAS													
Costos MP		89.148.000	89.148.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000	118.332.000
Inversiones	77.938.000												
Arriendo y Servicios		19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000
Salarios Operación		15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206
Salarios Administrativos		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Gastos Financieros (4 X 1000)		416.669	416.669	533.405	533.405	533.405	533.957	533.405	533.405	533.405	533.405	533.405	533.957
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	77.938.000	133.083.875	133.083.875	162.384.611	162.384.611	162.384.611	167.543.125	162.384.611	162.384.611	162.384.611	162.384.611	162.384.611	167.543.125
Superavit o Deficit	222.062.000	101.516.125	101.516.125	149.015.389	149.015.389	149.015.389	143.856.875	149.015.389	149.015.389	149.015.389	149.015.389	149.015.389	143.856.875
Saldo inicial de efectivo	0	222.062.000	323.578.125	425.094.250	574.109.640	723.125.029	872.140.418	1.015.997.293	1.165.012.682	1.314.028.072	1.463.043.461	1.612.058.850	1.761.074.239
Saldo final de Disponible	222.062.000	323.578.125	425.094.250	574.109.640	723.125.029	872.140.418	1.015.997.293	1.165.012.682	1.314.028.072	1.463.043.461	1.612.058.850	1.761.074.239	1.904.931.114

FLUJO DE CAJA

Pesos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DICIEMBRE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ENTRADAS						
Ingresos		3.583.200.000	3.690.696.000	3.875.230.800	4.146.496.956	4.270.891.865
Aporte de socios	300.000.000					
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	300.000.000	3.583.200.000	3.690.696.000	3.875.230.800	4.146.496.956	4.270.891.865
SALIDAS						
Costos MP		1.361.616.000	1.429.696.800	1.429.696.800	1.143.757.440	571.878.720
Inversiones	77.938.000					
Arriendo y Servicios		234.000.000	242.125.000	254.231.250	266.942.813	280.289.953
Salarios Operación		190.506.396	196.983.613	203.681.056	210.606.212	217.766.823
Salarios Administrativos		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Gastos Financieros (4 X 1000)		6.208.490	6.506.722	6.533.511	5.417.455	3.158.582
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	77.938.000	1.900.330.886	2.401.529.389	2.434.914.809	2.213.413.502	1.799.170.754
Superavit o Deficit	222.062.000	1.682.869.114	1.289.166.611	1.440.315.991	1.933.083.454	2.471.721.111
Saldo inicial de efectivo	0	0	1.904.931.114	3.194.097.726	4.634.413.717	6.567.497.170
Saldo final de Disponible	222.062.000	1.904.931.114	3.194.097.726	4.634.413.717	6.567.497.170	9.039.218.281

INDICADORES FINANCIEROS

MES 1

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		38%
Venta Total x mes	\$ 234.600.000	
Costo Variable (MP)	\$ 89.148.000	
Margen de constitución	\$ 145.452.000	
Costo Fijo	\$ 70.873.244	
% PE		49%
Ventas en PE	\$ 114.311.683	
Cientes a Atender x mes	2.540	
Días para PE	15	

AÑOS DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	
CONCEPTO	VALOR
INVERSIÓN	\$ 300.000.000
VENTA ANUAL	\$ 3.583.200.000
% DE UTILIDAD NETA	35%
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	\$ 1.238.451.761
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	0,2

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
MES	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0	\$ 300.000.000	\$ 77.938.000	\$ 222.062.000
1	\$ 234.600.000	\$ 160.437.912	\$ 74.162.088
2	\$ 234.600.000	\$ 160.437.912	\$ 74.162.088
3	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
4	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
5	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
6	\$ 311.400.000	\$ 205.482.350	\$ 105.917.650
7	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
8	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
9	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
10	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
11	\$ 311.400.000	\$ 201.613.464	\$ 109.786.536
12	\$ 311.400.000	\$ 205.482.350	\$ 105.917.650

Ti	30%
\$	(300.000.000)
\$	67.420.080
\$	61.290.982
\$	82.484.249
\$	74.985.681
\$	68.168.801
\$	59.787.752
\$	56.337.852
\$	51.216.229
\$	46.560.208
\$	42.327.462
\$	38.479.511
\$	33.748.628
VAN	\$ 382.807.435
TIR	18%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 1

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		38%
Venta Total x Año	\$ 3.583.200.000	
Costo Variable (MP)	\$ 1.361.616.000	
Margen de constitución	\$ 2.221.584.000	
Costo Fijo	\$ 976.923.750	
% PE		44%
Ventas en PE	\$ 1.575.683.467	
Cientes a Atender x mes	35.015	
Días para PE	158	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION	\$ 300.000.000	
VENTA ANUAL	\$ 3.583.200.000	
% DE UTILIDAD NETA		35%
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	\$ 1.238.451.761	
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		0,2

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1	\$ 3.583.200.000	\$ 2.422.686.239	\$ 1.160.513.761
2			
3			
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	1.055.012.510
\$	-
\$	-
\$	-
\$	-
VAN	\$ 755.012.510
TIR	252%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 2

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		39%
Venta Total x Año	\$ 3.690.696.800	
Costo Variable (MP)	\$ 1.429.696.800	
Margen de constitución	\$ 2.260.999.200	
Costo Fijo	\$ 985.810.905	
% PE		44%
Ventas en PE	\$ 1.609.168.355	
Cientes a Atender x mes	35.759	
Días para PE	157	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2	\$ 3.690.696.000	\$ 2.425.589.426	\$ 1.265.106.574
3			
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	1.045.542.623
\$	-
\$	-
\$	-
VAN	\$ 745.542.623
TIR	87%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 3

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		37%
Venta Total x Año	\$ 3.875.230.800	
Costo Variable (MP)	\$ 1.429.696.800	
Margen de constitución	\$ 2.445.534.000	
Costo Fijo	\$ 1.050.248.409	
% PE		43%
Ventas en PE	\$ 1.664.239.914	
Cientes a Atender x mes	36.983	
Días para PE	155	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3	\$ 3.875.230.800	\$ 2.490.232.551	\$ 1.384.998.249
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	1.040.569.684
\$	-
\$	-
VAN	\$ 740.569.684
TIR	51%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 4

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		28%
Venta Total x Año	\$ 4.146.496.956	
Costo Variable (MP)	\$ 1.143.757.440	
Margen de constitución	\$ 3.002.739.516	
Costo Fijo	\$ 1.208.974.625	
% PE		40%
Ventas en PE	\$ 1.669.478.679	
Cientes a Atender x mes	37.100	
Días para PE	145	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3			
4	\$ 4.146.496.956	\$ 2.362.090.957	\$ 1.784.405.999
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	-
\$	1.218.773.307
\$	-
VAN	\$ 918.773.307
TIR	42%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 5

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		13%
Venta Total x Año	\$ 4.270.891.865	
Costo Variable (MP)	\$ 571.878.720	
Margen de constitución	\$ 3.699.013.145	
Costo Fijo	\$ 1.402.268.302	
% PE		38%
Ventas en PE	\$ 1.619.063.261	
Cientes a Atender x mes	35.979	
Días para PE	136	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3			
4			
5	\$ 4.270.891.865	\$ 1.981.444.114	\$ 2.289.447.751

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	-
\$	-
\$	1.421.566.927
VAN	\$ 1.121.566.927
TIR	36%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

ACUMULADO

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0	\$ 300.000.000	\$ 77.938.000	\$ 222.062.000
1	\$ 3.583.200.000	\$ 2.422.686.239	\$ 1.160.513.761
2	\$ 3.690.696.000	\$ 2.425.589.426	\$ 1.265.106.574
3	\$ 3.875.230.800	\$ 2.490.232.551	\$ 1.384.998.249
4	\$ 4.146.496.956	\$ 2.362.090.957	\$ 1.784.405.999
5	\$ 4.270.891.865	\$ 1.981.444.114	\$ 2.289.447.751

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	1.055.012.510
\$	1.045.542.623
\$	1.040.569.684
\$	1.218.773.307
\$	1.421.566.927
VAN	\$ 5.481.465.051
TIR	351%

10%

ESCENARIO MEDIO

- Inversión inicial de \$300.000.000
- Tasa impositiva del 25%
- Se tiene un pronóstico de ventas de un 40% menos respecto al escenario optimista.

ESTADO DE RESULTADOS											
Pesos	Año 0	AÑO 1									
	DIC	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
+ Ventas		186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000
- Costos		86.018.406	86.018.406	86.018.406	91.156.368	86.018.406	86.018.406	86.018.406	86.018.406	86.018.406	91.156.368
= Utilidad Bruta		100.821.594	100.821.594	100.821.594	95.683.632	100.821.594	100.821.594	100.821.594	100.821.594	100.821.594	95.683.632
- Gastos de Operación		31.477.415	31.477.415	31.477.415	31.497.967	31.477.415	31.477.415	31.477.415	31.477.415	31.477.415	31.497.967
Gastos de ventas											
Arriendo		13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000
Agua		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Luz		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Publicidad		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Gas		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Telefonía		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Internet		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Seguros		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Mantenimiento		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Salarios Administrativos		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Gastos financieros		344.074	344.074	344.074	364.625	344.074	344.074	344.074	344.074	344.074	364.625
Depreciación y amortización		2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342
= Utilidad de Operación		69.344.179	69.344.179	69.344.179	64.185.665	69.344.179	69.344.179	69.344.179	69.344.179	69.344.179	64.185.665
+ Otros Ingresos no Operativos											
- Otros gastos no Operativos											
= Utilidad neta antes de Impuestos		69.344.179	69.344.179	69.344.179	64.185.665	69.344.179	69.344.179	69.344.179	69.344.179	69.344.179	64.185.665
- Impuestos		17.336.045	17.336.045	17.336.045	16.046.416	17.336.045	17.336.045	17.336.045	17.336.045	17.336.045	16.046.416
= Utilidad neta		52.008.134	52.008.134	52.008.134	48.139.249	52.008.134	52.008.134	52.008.134	52.008.134	52.008.134	48.139.249
- Reservas											
= Utilidad del Ejercicio		52.008.134	52.008.134	52.008.134	48.139.249	52.008.134	52.008.134	52.008.134	52.008.134	52.008.134	48.139.249
Tasa Impositiva:	25%										

ESTADO DE RESULTADOS						
Pesos	Año 0	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DIC	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
+ Ventas		2.149.920.000	2.214.417.600	2.325.138.480	2.487.898.174	2.562.535.119
- Costos		1.007.475.996	1.054.801.693	1.061.499.136	896.860.676	560.894.055
= Utilidad Bruta		1.142.444.004	1.159.615.907	1.263.639.344	1.591.037.497	2.001.641.063
- Gastos de Operación		377.630.004	374.919.307	392.901.097	411.095.293	427.734.314
Gastos de ventas			5%	5%	5%	5%
Arriendo		156.000.000	163.800.000	171.990.000	180.589.500	189.618.975
Agua		24.000.000	25.200.000	26.460.000	27.783.000	29.172.150
Luz		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Publicidad		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Gas		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Telefonía		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Internet		1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
Seguros		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Mantenimiento		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Salarios Administrativos		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Gastos financieros		4.029.904	4.219.207	4.245.997	3.587.443	2.243.576
Depreciación y amortización		31.600.100	11.600.100	11.600.100	11.600.100	9.787.600
= Utilidad de Operación		764.814.000	784.696.600	870.738.247	1.179.942.205	1.573.906.750
+ Otros Ingresos no Operativos						
- Otros gastos no Operativos						

= Utilidad neta antes de impuestos		764.814.000	784.696.600	870.738.247	1.179.942.205	1.573.906.750
- Impuestos		191.203.500	196.174.150	217.684.562	294.985.551	393.476.687
= Utilidad neta		573.610.500	588.522.450	653.053.685	884.956.653	1.180.430.062
- Reservas						
= Utilidad del Ejercicio		573.610.500	588.522.450	653.053.685	884.956.653	1.180.430.062

Tasa Impositiva:	25%
------------------	-----

BALANCE GENERAL													
Pesos	Año 0	AÑO 1											
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ACTIVOS													
Disponible	222.062.000	265.539.962	309.017.924	380.995.444	452.972.965	524.950.485	591.769.492	663.747.012	735.724.532	807.702.053	879.679.573	951.657.093	1.018.476.100
Muebles y enseres	77.938.000	75.304.658	72.671.317	70.037.975	67.404.633	64.771.292	62.137.950	59.504.608	56.871.267	54.237.925	51.604.583	48.971.242	46.337.900
Maquinaria													
Bodega													
TOTAL ACTIVOS	300.000.000	340.844.620	381.689.241	451.033.419	520.377.598	589.721.777	653.907.442	723.251.620	792.595.799	861.939.978	931.284.156	1.000.628.335	1.064.814.000
PASIVOS													
Impuesto por pagar		10.211.155	20.422.310	37.758.355	55.094.400	72.430.444	88.476.860	105.812.905	123.148.950	140.484.994	157.821.039	175.157.084	191.203.500
TOTAL PASIVOS	0	10.211.155	20.422.310	37.758.355	55.094.400	72.430.444	88.476.860	105.812.905	123.148.950	140.484.994	157.821.039	175.157.084	191.203.500
PATRIMONIO													
Capital social	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Utilidad		30.633.465	30.633.465	52.008.134	52.008.134	52.008.134	48.139.249	52.008.134	52.008.134	52.008.134	52.008.134	52.008.134	48.139.249
Utilidad de ejercicios anteriores		0	30.633.465	61.266.930	113.275.064	165.283.199	217.291.333	265.430.581	317.438.715	369.446.849	421.454.983	473.463.117	525.471.251
Reserva Legal													
TOTAL PATRIMONIO	300.000.000	330.633.465	361.266.930	413.275.064	465.283.199	517.291.333	565.430.581	617.438.715	669.446.849	721.454.983	773.463.117	825.471.251	873.610.500
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	300.000.000	340.844.620	381.689.241	451.033.419	520.377.598	589.721.777	653.907.442	723.251.620	792.595.799	861.939.978	931.284.156	1.000.628.335	1.064.814.000

BALANCE GENERAL					
Pesos	Año 0	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DICIEMBRE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ACTIVOS					
Disponible	222.062.000	1.627.144.300	2.317.062.247	3.294.861.427	4.587.708.735
Muebles y enseres	77.938.000	34.737.800	23.137.700	11.537.600	1.750.000
Maquinaria					
Bodega					
TOTAL ACTIVOS	300.000.000	1.661.882.100	2.340.199.947	3.306.399.027	4.589.458.735
PASIVOS					
Impuesto por pagar		196.174.150	217.684.562	294.985.551	393.476.687
TOTAL PASIVOS	0	196.174.150	217.684.562	294.985.551	393.476.687
PATRIMONIO					
Capital social	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Utilidad		588.522.450	653.053.685	884.956.653	1.180.430.062
Utilidad de ejercicios anteriores		573.610.500	1.162.132.950	1.815.186.635	2.700.143.289
Reserva Legal					
TOTAL PATRIMONIO	300.000.000	1.462.132.950	2.115.186.635	3.000.143.289	4.180.573.351
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	300.000.000	1.658.307.100	2.332.871.197	3.295.128.840	4.574.050.038

FLUJO DE CAJA

Pesos	Año 0	Año 1											
	DICIEMBRE	mes 1	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ENTRADAS													
Ingresos		140.760.000	140.760.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000
Aporte de socios	300.000.000												
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	300.000.000	140.760.000	140.760.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000	186.840.000
SALIDAS													
Costos MP		53.488.800	53.488.800	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200	70.999.200
Inversiones	77.938.000												
Arriendo y Servicios		19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000
Salarios Operación		15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206
Salarios Administrativos		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Gastos Financieros (4 X 1000)		274.032	274.032	344.074	344.074	344.074	364.625	344.074	344.074	344.074	344.074	344.074	364.625
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	77.938.000	97.282.038	97.282.038	114.862.480	114.862.480	114.862.480	120.020.993	114.862.480	114.862.480	114.862.480	114.862.480	114.862.480	120.020.993
Superavit o Deficit	222.062.000	43.477.962	43.477.962	71.977.520	71.977.520	71.977.520	66.819.007	71.977.520	71.977.520	71.977.520	71.977.520	71.977.520	66.819.007
Saldo inicial de efectivo	0	222.062.000	265.539.962	309.017.924	380.995.444	452.972.965	524.950.485	591.769.492	663.747.012	735.724.532	807.702.053	879.679.573	951.657.093
Saldo final de Disponible	222.062.000	265.539.962	309.017.924	380.995.444	452.972.965	524.950.485	591.769.492	663.747.012	735.724.532	807.702.053	879.679.573	951.657.093	1.018.476.100

FLUJO DE CAJA

Pesos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DICIEMBRE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ENTRADAS						
Ingresos		2.149.920.000	2.214.417.600	2.325.138.480	2.487.898.174	2.562.535.119
Aporte de socios	300.000.000					
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	300.000.000	2.149.920.000	2.214.417.600	2.325.138.480	2.487.898.174	2.562.535.119
SALIDAS						
Costos MP		816.969.600	857.818.080	857.818.080	686.254.464	343.127.232
Inversiones	77.938.000					
Arriendo y Servicios		234.000.000	242.125.000	254.231.250	266.942.813	280.289.953
Salarios Operación		190.506.396	196.983.613	203.681.056	210.606.212	217.766.823
Salarios Administrativos		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Gastos Financieros (4 X 1000)		4.029.904	4.219.207	4.245.997	3.587.443	2.243.576
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	77.938.000	1.353.505.900	1.605.749.400	1.635.220.533	1.510.098.993	1.269.687.811
Superavit o Deficit	222.062.000	796.414.100	608.668.200	689.917.947	977.799.180	1.292.847.308
Saldo inicial de efectivo	0	0	1.018.476.100	1.627.144.300	2.317.062.247	3.294.861.427
Saldo final de Disponible	222.062.000	1.018.476.100	1.627.144.300	2.317.062.247	3.294.861.427	4.587.708.735

INDICADORES FINANCIEROS

MES 1

PUNTO DE EQUILIBRIO	
CONCEPTO	VALOR
% Costo Variable	38%
Venta Total x mes	\$ 140.760.000
Costo Variable (MP)	\$ 53.488.800
Margen de constitución	\$ 87.271.200
Costo Fijo	\$ 56.363.703
% PE	65%
Ventas en PE	\$ 90.909.198
Clientes a Atender x mes	2.020
Días para PE	19

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
CONCEPTO	VALOR
INVERSION	\$ 300.000.000
VENTA ANUAL	\$ 2.149.920.000
% DE UTILIDAD NETA	27%
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	\$ 573.610.500
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	0,5

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
MES	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0	\$ 300.000.000	\$ 77.938.000	\$ 222.062.000
1	\$ 140.760.000	\$ 110.126.535	\$ 30.633.465
2	\$ 140.760.000	\$ 110.126.535	\$ 30.633.465
3	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
4	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
5	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
6	\$ 186.840.000	\$ 138.700.751	\$ 48.139.249
7	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
8	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
9	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
10	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
11	\$ 186.840.000	\$ 134.831.866	\$ 52.008.134
12	\$ 186.840.000	\$ 138.700.751	\$ 48.139.249

Ti	30%
\$	(300.000.000)
\$	27.848.605
\$	25.316.913
\$	39.074.481
\$	35.522.255
\$	32.292.959
\$	27.173.351
\$	26.668.396
\$	24.262.178
\$	22.056.526
\$	20.051.387
\$	18.228.534
\$	15.338.648
VAN	\$ 13.854.234
TIR	1%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 1

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable	38%	
Venta Total x Año	\$ 2.149.920.000	
Costo Variable (MP)	\$ 816.969.600	
Margen de constitución	\$ 1.332.950.400	
Costo Fijo	\$ 755.309.996	
% PE	57%	
Ventas en PE	\$ 1.218.241.929	
Cientes a Atender x mes	27.072	
Días para PE	204	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION	\$ 300.000.000	
VENTA ANUAL	\$ 2.149.920.000	
% DE UTILIDAD NETA	27%	
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	\$ 573.610.500	
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	0,5	

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1	\$ 2.149.920.000	\$ 1.654.247.500	\$ 495.672.500
2			
3			
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	450.611.364
\$	-
\$	-
\$	-
\$	-
VAN	\$ 150.611.364
TIR	50%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 2

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable	39%	
Venta Total x Año	\$ 2.214.417.600	
Costo Variable (MP)	\$ 857.818.080	
Margen de constitución	\$ 1.356.599.520	
Costo Fijo	\$ 760.282.863	
% PE	56%	
Ventas en PE	\$ 1.241.032.249	
Cientes a Atender x mes	27.578	
Días para PE	202	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2	\$ 2.214.417.600	\$ 1.625.895.150	\$ 588.522.450
3			
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	486.382.190
\$	-
\$	-
\$	-
VAN	\$ 186.382.190
TIR	27%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 3

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable	37%	
Venta Total x Año	\$ 2.325.138.480	
Costo Variable (MP)	\$ 857.818.080	
Margen de constitución	\$ 1.467.320.400	
Costo Fijo	\$ 806.266.968	
% PE	55%	
Ventas en PE	\$ 1.277.623.042	
Cientes a Atender x mes	28.392	
Días para PE	198	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3	\$ 2.325.138.480	\$ 1.672.084.795	\$ 653.053.685
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	490.648.900
\$	-
\$	-
VAN	\$ 190.648.900
TIR	18%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 4

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable	28%	
Venta Total x Año	\$ 2.487.898.174	
Costo Variable (MP)	\$ 686.254.464	
Margen de constitución	\$ 1.801.643.710	
Costo Fijo	\$ 909.158.176	
% PE	50%	
Ventas en PE	\$ 1.255.460.751	
Cientes a Atender x mes	27.899	
Días para PE	182	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3			
4	\$ 2.487.898.174	\$ 1.602.941.520	\$ 884.956.653
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	-
\$	604.437.302
\$	-
VAN	\$ 304.437.302
TIR	19%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 5

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable	13%	
Venta Total x Año	\$ 2.562.535.119	
Costo Variable (MP)	\$ 343.127.232	
Margen de constitución	\$ 2.219.407.887	
Costo Fijo	\$ 1.032.595.739	
% PE	47%	
Ventas en PE	\$ 1.192.238.191	
Cientes a Atender x mes	26.494	
Días para PE	167	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1	\$ 2.149.920.000	\$ 1.654.247.500	\$ 495.672.500
2	\$ 2.214.417.600	\$ 1.625.895.150	\$ 588.522.450
3	\$ 2.325.138.480	\$ 1.672.084.795	\$ 653.053.685
4	\$ 2.487.898.174	\$ 1.602.941.520	\$ 884.956.653
5	\$ 2.562.535.119	\$ 1.382.105.057	\$ 1.180.430.062

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	-
\$	-
\$	732.954.196
VAN	\$ 432.954.196
TIR	20%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

ACUMULADO

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION		
CONCEPTO	VALOR	
INVERSION		
VENTA ANUAL		
% DE UTILIDAD NETA		
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)		
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)		

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0	300.000.000	77.938.000	
1	\$ 2.149.920.000	\$ 1.654.247.500	\$ 495.672.500
2	\$ 2.214.417.600	\$ 1.625.895.150	\$ 588.522.450
3	\$ 2.325.138.480	\$ 1.672.084.795	\$ 653.053.685
4	\$ 2.487.898.174	\$ 1.602.941.520	\$ 884.956.653
5	\$ 2.562.535.119	\$ 1.382.105.057	\$ 1.180.430.062

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	450.611.364
\$	486.382.190
\$	490.648.900
\$	604.437.302
\$	732.954.196
VAN	\$ 2.465.033.951
TIR	156%

10%

ESCENARIO PESIMISTA

- Inversión inicial de \$300.000.000
 - Tasa impositiva del 25%
- Se tiene un pronóstico de ventas de un 60% menos respecto al escenario optimista.

ESTADO DE RESULTADOS													
Pesos	Año 0	AÑO 1											
	DIC	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
+ Ventas		93.840.000	93.840.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000
- Costos		50.678.406	50.678.406	62.352.006	62.352.006	62.352.006	67.489.968	62.352.006	62.352.006	62.352.006	62.352.006	62.352.006	67.489.968
= Utilidad Bruta		43.161.594	43.161.594	62.207.994	62.207.994	62.207.994	57.070.032	62.207.994	62.207.994	62.207.994	62.207.994	62.207.994	57.070.032
- Gastos de Operación		31.336.055	31.336.055	31.382.750	31.382.750	31.382.750	31.403.302	31.382.750	31.382.750	31.382.750	31.382.750	31.382.750	31.403.302
Gastos de ventas													
Arriendo		13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000	13.000.000
Agua		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Luz		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Publicidad		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Gas		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Telefonia		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Internet		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Seguros		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Mantenimiento		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Salarios Administrativos		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Gastos financieros		202.714	202.714	249.408	249.408	249.408	269.960	249.408	249.408	249.408	249.408	249.408	269.960
Depreciación y amortización		2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342	2.633.342
= Utilidad de Operación		11.825.539	11.825.539	30.825.244	30.825.244	30.825.244	25.666.730	30.825.244	30.825.244	30.825.244	30.825.244	30.825.244	25.666.730
+ Otros Ingresos no Operativos													
- Otros gastos no Operativos													
= Utilidad neta antes de Impuestos		11.825.539	11.825.539	30.825.244	30.825.244	30.825.244	25.666.730	30.825.244	30.825.244	30.825.244	30.825.244	30.825.244	25.666.730
- Impuestos		2.956.385	2.956.385	7.706.311	7.706.311	7.706.311	6.416.683	7.706.311	7.706.311	7.706.311	7.706.311	7.706.311	6.416.683
= Utilidad neta		8.869.154	8.869.154	23.118.933	23.118.933	23.118.933	19.250.048	23.118.933	23.118.933	23.118.933	23.118.933	23.118.933	19.250.048
- Reservas													
= Utilidad del Ejercicio		8.869.154	8.869.154	23.118.933	23.118.933	23.118.933	19.250.048	23.118.933	23.118.933	23.118.933	23.118.933	23.118.933	19.250.048
Tasa Impositiva:	25%												

ESTADO DE RESULTADOS						
Pesos	Año 0	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DIC	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
+ Ventas		1.433.280.000	1.490.611.200	1.565.141.760	1.674.701.683	1.741.689.751
- Costos		735.152.796	768.862.333	775.559.776	668.109.188	694.833.556
= Utilidad Bruta		698.127.204	721.748.867	789.581.984	1.006.592.495	1.046.856.195
- Gastos de Operación		376.540.711	373.775.549	391.757.339	410.180.287	428.270.072
Gastos de ventas			5%	5%	5%	5%
Arriendo		156.000.000	163.800.000	171.990.000	180.589.500	189.618.975
Agua		24.000.000	25.200.000	26.460.000	27.783.000	29.172.150
Luz		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Publicidad		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Gas		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Telefonía		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Internet		1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
Seguros		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Mantenimiento		12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Salarios Administrativos		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Gastos financieros		2.940.611	3.075.449	3.102.239	2.672.437	2.779.334
Depreciación y amortización		31.600.100	11.600.100	11.600.100	11.600.100	9.787.600
= Utilidad de Operación		321.586.493	347.973.317	397.824.645	596.412.208	618.586.123
+ Otros Ingresos no Operativos						
- Otros gastos no Operativos						

= Utilidad neta antes de impuestos		321.586.493	347.973.317	397.824.645	596.412.208	618.586.123
- Impuestos		80.396.623	86.993.329	99.456.161	149.103.052	154.646.531
= Utilidad neta		241.189.870	260.979.988	298.368.483	447.309.156	463.939.592
- Reservas						
= Utilidad del Ejercicio		241.189.870	260.979.988	298.368.483	447.309.156	463.939.592

Tasa Impositiva:	25%
------------------	-----

BALANCE GENERAL													
Pesos	Año 0	AÑO 1											
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ACTIVOS													
Disponible	222.062.000	236.520.880	250.979.761	284.438.347	317.896.933	351.355.519	379.655.591	413.114.177	446.572.763	480.031.349	513.489.935	546.948.521	575.248.593
Muebles y enseres	77.938.000	75.304.658	72.671.317	70.037.975	67.404.633	64.771.292	62.137.950	59.504.608	56.871.267	54.237.925	51.604.583	48.971.242	46.337.900
Maquinaria													
Bodega													
TOTAL ACTIVOS	300.000.000	311.825.539	323.651.077	354.476.322	385.301.566	416.126.810	441.793.541	472.618.785	503.444.029	534.269.274	565.094.518	595.919.762	621.586.493
PASIVOS													
Impuesto por pagar		2.956.385	5.912.769	13.619.080	21.325.392	29.031.703	35.448.385	43.154.696	50.861.007	58.567.318	66.273.630	73.979.941	80.396.623
TOTAL PASIVOS	0	2.956.385	5.912.769	13.619.080	21.325.392	29.031.703	35.448.385	43.154.696	50.861.007	58.567.318	66.273.630	73.979.941	80.396.623
PATRIMONIO													
Capital social	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Utilidad		8.869.154	8.869.154	23.118.933	23.118.933	23.118.933	19.250.048	23.118.933	23.118.933	23.118.933	23.118.933	23.118.933	19.250.048
Utilidad de ejercicios anteriores		0	8.869.154	17.738.308	40.857.241	63.976.175	87.095.108	106.345.156	129.464.089	152.583.022	175.701.955	198.820.889	221.939.822
Reserva Legal													
TOTAL PATRIMONIO	300.000.000	308.869.154	317.738.308	340.857.241	363.976.175	387.095.108	406.345.156	429.464.089	452.583.022	475.701.955	498.820.889	521.939.822	541.189.870
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	300.000.000	311.825.539	323.651.077	354.476.322	385.301.566	416.126.810	441.793.541	472.618.785	503.444.029	534.269.274	565.094.518	595.919.762	621.586.493

BALANCE GENERAL					
Pesos	Año 0	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DICIEMBRE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ACTIVOS					
Disponible	222.062.000	858.000.387	1.184.185.552	1.696.683.137	2.428.407.561
Muebles y enseres	77.938.000	34.737.800	23.137.700	11.537.600	1.750.000
Maquinaria					
Bodega					
TOTAL ACTIVOS	300.000.000	892.738.187	1.207.323.252	1.708.220.737	2.430.157.561
PASIVOS					
Impuesto por pagar		86.993.329	99.456.161	149.103.052	154.646.531
TOTAL PASIVOS	0	86.993.329	99.456.161	149.103.052	154.646.531
PATRIMONIO					
Capital social	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Utilidad		260.979.988	298.368.483	447.309.156	463.939.592
Utilidad de ejercicios anteriores		241.189.870	502.169.858	800.538.341	1.247.847.497
Reserva Legal					
TOTAL PATRIMONIO	300.000.000	802.169.858	1.100.538.341	1.547.847.497	2.011.787.089
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	300.000.000	889.163.187	1.199.994.502	1.696.950.549	2.166.433.620

FLUJO DE CAJA

Pesos	Año 0	Año 1											
	DICIEMBRE	mes 1	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ENTRADAS													
Ingresos		93.840.000	93.840.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000
Aporte de socios	300.000.000												
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	300.000.000	93.840.000	93.840.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000	124.560.000
SALIDAS													
Costos MP		35.659.200	35.659.200	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800	47.332.800
Inversiones	77.938.000												
Arriendo y Servicios		19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000
Salarios Operación		15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206	15.019.206
Salarios Administrativos		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Gastos Financieros (4 X 1000)		202.714	202.714	249.408	249.408	249.408	269.960	249.408	249.408	249.408	249.408	249.408	269.960
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	77.938.000	79.381.120	79.381.120	91.101.414	91.101.414	91.101.414	96.259.928	91.101.414	91.101.414	91.101.414	91.101.414	91.101.414	96.259.928
Superavit o Deficit	222.062.000	14.458.880	14.458.880	33.458.586	33.458.586	33.458.586	28.300.072	33.458.586	33.458.586	33.458.586	33.458.586	33.458.586	28.300.072
Saldo inicial de efectivo	0	222.062.000	236.520.880	250.979.761	284.438.347	317.896.933	351.355.519	379.655.591	413.114.177	446.572.763	480.031.349	513.489.935	546.948.521
Saldo final de Disponible	222.062.000	236.520.880	250.979.761	284.438.347	317.896.933	351.355.519	379.655.591	413.114.177	446.572.763	480.031.349	513.489.935	546.948.521	575.248.595

FLUJO DE CAJA

Pesos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	DICIEMBRE	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
ENTRADAS						
Ingresos		1.433.280.000	1.490.611.200	1.565.141.760	1.674.701.683	1.741.689.751
Aporte de socios	300.000.000					
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	300.000.000	1.433.280.000	1.490.611.200	1.565.141.760	1.674.701.683	1.741.689.751
SALIDAS						
Costos MP		544.646.400	571.878.720	571.878.720	457.502.976	228.751.488
Inversiones	77.938.000					
Arriendo y Servicios		234.000.000	242.125.000	254.231.250	266.942.813	280.289.953
Salarios Operación		190.506.396	196.983.613	203.681.056	210.606.212	217.766.823
Salarios Administrativos		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Gastos Financieros (4 X 1000)		2.940.611	3.075.449	3.102.239	2.672.437	2.779.334
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	77.938.000	1.080.093.407	1.207.859.406	1.238.956.595	1.162.204.099	1.009.965.326
Superavit o Deficit	222.062.000	353.186.593	282.751.794	326.185.165	512.497.585	731.724.425
Saldo inicial de efectivo	0	0	575.248.593	858.000.387	1.184.185.552	1.696.683.137
Saldo final de Disponible	222.062.000	575.248.593	858.000.387	1.184.185.552	1.696.683.137	2.428.407.561

INDICADORES FINANCIEROS

PUNTO DE EQUILIBRIO		CONCEPTO		VALOR
% Costo Variable				38%
Venta Total x mes		\$		93.840.000
Costo Variable (MP)		\$		35.659.200
Mangas de constitución		\$		58.180.800
Costo Fijo		\$		49.108.932
% PE				84%
Ventas en PE		\$		79.207.955
Clientes a Atender x mes				1.760
Días para PE				25

MES 1

AÑOS DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		CONCEPTO	VALOR
INVERSIÓN		\$	300.000.000
VENTA ANUAL		\$	1.433.280.000
% DE UTILIDAD NETA			17%
VALOR DE LA UTILIDAD NETA(año)		\$	241.189.870
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)			1,2

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
MES	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0	\$ 300.000.000	\$ 77.938.000	\$ 222.062.000
1	\$ 93.840.000	\$ 84.970.846	\$ 8.869.154
2	\$ 93.840.000	\$ 84.970.846	\$ 8.869.154
3	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
4	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
5	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
6	\$ 124.560.000	\$ 105.309.952	\$ 19.250.048
7	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
8	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
9	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
10	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
11	\$ 124.560.000	\$ 101.441.067	\$ 23.118.933
12	\$ 124.560.000	\$ 105.309.952	\$ 19.250.048

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	8.062.867
\$	7.329.597
\$	17.369.597
\$	15.790.542
\$	14.355.039
\$	10.866.150
\$	11.863.668
\$	10.785.153
\$	9.804.685
\$	8.913.350
\$	8.103.045
\$	6.133.658
VAN	\$ (170.622.366)
TIR	-12%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 1

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		38%
Venta Total x Año	\$ 1.433.280.000	
Costo Variable (MP)	\$ 544.646.400	
Margen de constitución	\$ 888.633.600	
Costo Fijo	\$ 644.503.119	
% PE		73%
Ventas en PE	\$ 1.039.521.160	
Cientes a Atender x año	23.100	
Días para PE	261	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
CONCEPTO	VALOR
INVERSION	\$ 300.000.000
VENTA ANUAL	\$ 1.433.280.000
% DE UTILIDAD NETA	17%
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	\$ 241.189.870
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	1,2

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1	\$ 1.433.280.000	\$ 1.192.090.130	\$ 241.189.870
2			
3			
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	219.263.518
\$	-
\$	-
\$	-
\$	-
VAN	\$ (80.736.482)
TIR	-27%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 2

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		38%
Venta Total x Año	\$ 1.490.611.200	
Costo Variable (MP)	\$ 571.878.720	
Margen de constitución	\$ 918.732.480	
Costo Fijo	\$ 651.102.043	
% PE		71%
Ventas en PE	\$ 1.056.390.210	
Cientes a Atender x mes	23.475	
Días para PE	255	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
CONCEPTO	VALOR
INVERSION	
VENTA ANUAL	
% DE UTILIDAD NETA	
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2	\$ 1.490.611.200	\$ 1.229.631.212	\$ 260.979.988
3			
4			
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	215.685.940
\$	-
\$	-
\$	-
VAN	\$ (84.314.060)
TIR	-15%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 4

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		27%
Venta Total x Año	\$ 1.674.701.683	
Costo Variable (MP)	\$ 457.502.976	
Margen de constitución	\$ 1.217.198.707	
Costo Fijo	\$ 763.275.677	
% PE		63%
Ventas en PE	\$ 1.050.164.655	
Cientes a Atender x mes	23.337	
Días para PE	226	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
CONCEPTO	VALOR
INVERSION	
VENTA ANUAL	
% DE UTILIDAD NETA	
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3			
4	\$ 1.674.701.683	\$ 1.227.392.527	\$ 447.309.156
5			

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	-
\$	305.518.172
\$	-
VAN	\$ 5.518.172
TIR	0%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

AÑO 5

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	
% Costo Variable		13%
Venta Total x Año	\$ 1.741.689.751	
Costo Variable (MP)	\$ 228.751.488	
Margen de constitución	\$ 1.512.938.263	
Costo Fijo	\$ 793.765.582	
% PE		52%
Ventas en PE	\$ 913.780.432	
Cientes a Atender x mes	20.306	
Días para PE	189	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
CONCEPTO	VALOR
INVERSION	
VENTA ANUAL	
% DE UTILIDAD NETA	
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1			
2			
3			
4			
5	\$ 1.741.689.751	\$ 1.277.750.158	\$ 463.939.592

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	-
\$	-
\$	-
\$	-
\$	288.069.985
VAN	\$ (11.930.015)
TIR	-1%

10%

INDICADORES FINANCIEROS

ACUMULADO

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONCEPTO	VALOR	

AÑOS DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
CONCEPTO	VALOR
INVERSION	
VENTA ANUAL	
% DE UTILIDAD NETA	
VALOR DE LA UTILIDAD NETA (año)	
A.R.I (Años de recuperación de la inversión)	

TIR : TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	TOTAL
0			
1	\$ 1.433.280.000	\$ 1.192.090.130	\$ 241.189.870
2	\$ 1.490.611.200	\$ 1.229.631.212	\$ 260.979.988
3	\$ 1.565.141.760	\$ 1.266.773.277	\$ 298.368.483
4	\$ 1.674.701.683	\$ 1.227.392.527	\$ 447.309.156
5	\$ 1.741.689.751	\$ 1.277.750.158	\$ 463.939.592

TI	30%
\$	(300.000.000)
\$	219.263.518
\$	215.685.940
\$	224.168.658
\$	305.518.172
\$	288.069.985
VAN	\$ 952.706.274
TIR	72%

Tasa de descuento

10%

8.4 Indicadores de Evaluación Financiera.

En los tres escenarios se realizaron los siguientes pasos :

Para calcular el punto de equilibrio se tomó el margen de contribución que se obtiene al restar de las ventas totales los costos y gastos variables, se calculó el porcentaje de punto de equilibrio, dividiendo los costos y gastos fijos entre el margen de contribución, luego se calcularon las ventas en el punto de equilibrio, multiplicando las ventas totales por el porcentaje del punto de equilibrio y luego se multiplicaron los días del mes por el porcentaje del punto de equilibrio para obtener el día en el cual se llega al punto de equilibrio que es el día 25 del mes.

Para obtener el costo variable del 38% , se tomó el costo de la materia prima y se dividió entre el total de las ventas y se multiplicó por 100.

Para obtener el número de años en los cuales se recupera la inversión se tuvieron en cuenta el valor inicial de la inversión, la venta anual, el porcentaje de utilidad neta y el valor de la utilidad neta; primero se calculó el porcentaje de utilidad neta, tomando el valor de la utilidad neta y dividiéndolo entre el valor de la inversión inicial, luego se dividió el valor de la inversión inicial entre el total de la utilidad neta del año para una recuperación de la inversión de 2 meses para el escenario optimista, de 4 meses para el escenario medio y 1.2 años para el escenario pesimista.

Para calcular la TIR se tuvieron en cuenta los ingresos totales de venta por cada periodo y el total de egresos en los mismos, su diferencia se tomó para determinar la VAN y la TIR a través de las fórmulas excel.

9. Conclusiones

- De acuerdo con los objetivos planteados, evidenciamos al realizar la comparación entre los diferentes competidores de **Gallery Gourmet**, que Bogotá y más específicamente el sector de Usaquén no cuenta con un restaurante de las características de **Gallery Gourmet**, por tal razón se vislumbra una gran oportunidad de negocio, no solo por ser un sitio para almorzar o cenar, sino que también porque ofrecerá la oportunidad de disfrutar de un espacio para el arte, la cultura y el entretenimiento. Esto se corrobora con las encuestas realizadas, en las cuales se evidencia las preferencias de los comensales.
- Según la Cámara de Comercio, el sector de Usaquén está catalogado como una de las mejores zonas de Bogotá; se encuentra ubicada al norte de la ciudad y se pueden encontrar restaurantes, bares, tiendas de café y un parque en donde permanentemente realizan actividades culturales, venta de comida callejera y un comercio denominado “El Mercado de las Pulgas” además es emblema para artistas, músicos y pintores entre otros, razones por las cuales podemos concluir que es un sector atractivo que representa un volumen de personas considerable con ingresos que les permiten visitar sitios como **Gallery Gourmet**.
- Teniendo en cuenta las tendencias de diseño para montar un restaurante, donde no solo se asegure una excelente gastronomía, sino que también se garantice la adecuación de un espacio que impacte a los clientes, **Gallery Gourmet** podrá estar a la altura del sector con la propuesta planteada para su diseño y adecuación.
- A través de las encuestas realizadas, se evidenciaron las preferencias de los comensales, lo que redundó en la elaboración de un menú selecto con platos que promueven los hábitos de alimentación saludable; adicional a esto brindar un espacio para el entretenimiento.
- Al realizar el análisis económico-financiero y de rentabilidad, se evidenció que el proyecto es viable siempre y cuando se realice una adecuada planeación táctica, estratégica, económica y financiera.

10. Bibliografía

Colombia, F. D. P. T., & Colombia, A. (2013). Operacion De Restaurantes En Colombia, 1–36.

DANE. (2016). Boletín técnico.

Http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim15_oferta_demanda.pdf.

Díaz, A. M., Iglesias, V., Vázquez, R., y Ruiz, A. (2000). The use of quality expectations to segment a service market. *Journal of Services Marketing*, 132–146.

Dinero. (2015). El motor económico de Colombia funcionará a mediana marcha este año.

Http://www.dinero.com/edicion-Impresa/pais/articulo/crecimiento-Economico-Colombia-2015/213564.

Herrera, J. A. (2016). Economía bogotana creció 3,9% en 2015. La capital jalona el crecimiento del país.

http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=832#sthash.15J3nP3s.dpbs.

Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. y Hayton, J. (n.d.). Corporate entrepreneurship: The innovative challenge for a new global economic reality. *Small Business Economics*, 245–253.

Moliner, B. (2013). Las experiencias insatisfactorias en restaurantes y el boca-oído negativo.

Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa, 22(2), 80–88.

http://doi.org/10.1016/j.redee.2012.01.001

Ortegón, D. G. (2016). El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000

restaurantes. *Http://www.larepublica.co/el-Sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-En-El-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-Con-90000-restaurantes_266206.*

Silveira-Pérez, Y., Cabeza-Pullés, D., & Fernández-Pérez, V. (2015). Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares. *Investigaciones Europeas de*

Dirección Y Economía de La Empresa, 22(2), 70–77. <http://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.008>

Supersociedades. (2015). Desempeño del sector de alimentos y bebidas 2012 – 2014.

Zeithaml, V. A., Rust, R. T., y Lemon, K. N. (2001). The customer pyramid: creating and serving profitable customers. *California Management Review*, 118–142.

AJUSTES POST SUSTENTACIÓN

1. Receta Estándar, numeral 4.6 Pagina 30 : Se aclaran los costos fijos y variables establecidos dentro de la Receta Estándar para fijar los precios de venta al público.
2. Estudio Financiero, numeral 8 Página 46 : Se incluyen los cuadros de PyG, balance y flujo de caja, cuadros de punto de equilibrio y TIR, todo proyectado a 5 años, con un escenario optimista, un escenario medio y un escenario pesimista.