

**“MODELO DE PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
PINCHOS Y ASADOS A LA CIUDAD DE BOGOTÁ”**

**KELLY DEL CARMEN ACOSTA INSIGNARES
JORGE ENRIQUE MALDONADO HUERTAS**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ D. C.
2009**

**“MODELO DE PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
PINCHOS Y ASADOS A LA CIUDAD DE BOGOTÁ”**

**KELLY DEL CARMEN ACOSTA INSIGNARES
JORGE ENRIQUE MALDONADO HUERTAS**

**TUTOR
ING. NÉSTOR CAMILO MERCHÁN
ÁREA DE EMPRENDIMIENTO**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ D. C.
2009**

TABLA DE CONTENIDO

1. TÍTULO	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
2.1. Antecedentes	5
2.1.1. Reseña histórica	5
2.1.2. Misión	5
2.1.3. Visión	5
2.1.4. Datos históricos de la empresa	6
2.1.5. Comportamiento del consumidor	13
2.1.6. ¿Por qué Bogotá?	14
2.2. Problema - oportunidad	15
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
4. JUSTIFICACIÓN	15
5. MARCO TEÓRICO	16
5.1. ¿Qué es un plan de negocio?	16
5.2. Modelo de plan de negocio de Bogotá Emprende	17
5.2.1. Introducción	17
5.2.2. ¿Por qué es importante hacer un plan de empresa?	18
5.2.3 Estructura de un plan de empresa	18
5.2.4. Presentación del proyecto	19
5.2.5. Área de mercadeo	19
5.2.6. Área de producción y calidad	19
5.2.7. Área de organización y gestión	20
5.2.8. Área jurídico - fiscal	20
5.2.9. Área económico -fiscal	21
5.2.10. Anexos	21
6. MARCO CONCEPTUAL	22
6.1. Franquicia	22
6.1.1. Definición	22
6.1.2. Clases de franquicia	23
6.2. Sucursal	24
6.2.1. Definición	24
6.3. Franquicia Vs sucursales	25
6.4. Términos Básicos	26
6.5. La Franquicia a través del tiempo	26
6.6. ¿Por qué franquiciar?	29
7. OBJETIVOS	30
7.1. Objetivo general	30

7.2. Objetivos específicos	30
8. METODOLOGÍA	30
9. RESTRICCIONES	33
10.TABLA DE CONTENIDO PROPUESTA PARA EL TRABAJO FINAL	33
11. CRONOGRAMA	35
12. RECURSOS	35
13. PRESENTACION DEL PROYECTO	36
14. PLAN DE MERCADO	37
14.1. Análisis del sector	37
14.2. Análisis del mercado	40
14.2.1 Mercado Objetivo de Pinchos y Asados	40
14.2.2. Perfil del consumidor de Pinchos y Asados	40
14.2.3. Tamaño del Mercado	42
14.2.4. Demanda	44
14.2.5. Estacionalidad	44
14.2.6. Necesidades a satisfacer	45
14.2.7. Crecimiento esperado de Pinchos y Asados	45
14.2.7.1. Metas	45
14.2.7.2. Estrategias	45
14.2.7.3. Plan de acción	46
14.3. Análisis de la competencia	47
14.3.1. Análisis de equilibrio (DOFA)	48
14.3.2. Segmentación del mercado	51
14.4. Producto y servicio	51
14.5. Precio	53
14.6. Plaza	56
14.7. Promoción	56
14.8. Análisis de proveedores	57
14.8.1. Método para el transporte de insumos	57
14.8.2. Lista de proveedores autorizados	57
15. ANALISIS LEGAL	59
15.1. Establecimientos de comercio	59
15.1.1. Definición	59
15.1.2. Legislación sobre los establecimientos de comercio	59
15.2. Legislación sobre la manipulación de alimentos	60
15.3. Legislación laboral	61
15.4. Pasos para la constitución de Pinchos y Asados	61
15.4.1. Requisitos comerciales	61
15.4.2. Requisitos tributarios	62
15.4.3. Requisitos laborales	62
16. ANÁLISIS TÉCNICO	67
16.1. Manuales	67

16.1.1 Manual de cocina	67
16.1.2. Manual de servicios	68
16.1.3. Manual de mercadeo e imagen	68
16.2. Localización de Pinchos y Asados	68
16.2.1. Plano del restaurante	70
17. Análisis administrativo	71
17.1. Misión de Pinchos Y Asados	71
17.2. Visión de Pinchos Y Asados	71
17.3. Objetivos de Pinchos Y Asados	71
17.4. Políticas de Pinchos Y Asados	71
17.4.1. Política de servicio	71
17.4.2. Política de información	72
17.4.3. Política de gestión humana	72
17.4.4. Política de control interno	72
17.4.5. Política de comunicación	72
17.5. Valores	72
17.5.1. Calidad	72
17.5.2. Creatividad	72
17.6. Personal operativo	72
17.7. Personal administrativo	75
17.8. Estructura organizacional	78
18. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO	79
18.1. Análisis económico	79
18.1.1. Inversión en activos fijos	79
18.1.2. Gastos operacionales	80
18.1.3. Inversión en adecuación local	81
18.1.4. Inversión en capital de trabajo	81
18.1.5. Presupuesto de ventas	82
18.2. Análisis de costos	87
18.2.1. Costos fijos mensuales	87
18.2.2. Costos variables del producto	89
18.3. Punto de equilibrio	91
18.3. Análisis financiero	93
19. CONCLUSIONES	96
20. ANEXOS	97
21. BIBLIOGRAFIA	136

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta	pág. 97
Anexo B. Manual de Cocina.....	pág. 106
Anexo C. Manual de Servicio	pág. 116
Anexo D. Manual de Mercadeo e Imagen.....	pág. 126
Anexo E. Imágenes.....	pág. 133
Anexo F. Planos Proyecto Pinchos y Asados	pág. 134
Anexo G. Cotización transporte Cúcuta – Bogotá.....	pág. 135

1. TITULO

Modelo de plan de negocio para la expansión de la empresa Pinchos y Asados a la ciudad de Bogotá

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

2.1.1. *Reseña histórica*

El restaurante PINCHOS Y ASADOS, inició sus labores desde el día 6 de Agosto de 1998, al comienzo se dedicaba a la venta de Pizza, Hamburguesas y Pinchos, la nómina de empleados la conformaban 1 pizzero, 1 mesero, 1 parrillero y 1 ayudante de cocina. A partir del año 2000, se retiró de la carta la Pizza y se especializó en la elaboración variada de Pinchos de gran calidad, debido a la evolución del negocio se fueron ampliando las instalaciones, la maquinaria y equipo y el personal. En este momento pinchos y asados cuenta con gran reconocimiento debido a la inversión que se realizó en publicidad durante los últimos 8 años, por su calidad y buen servicio es un sitio reconocido por toda la ciudad de Cúcuta y parte de Venezuela en ciudades como San Cristobal, Valencia, Barquisimeto, San Antonio. En el año 2000 se abrió una sucursal de Pinchos y Asados en la ciudad de Bucaramanga, el cual tuvo mucha acogida, por lo que en el año 2007 se tuvo que hacer una ampliación de éste.

2.1.2. *Misión*

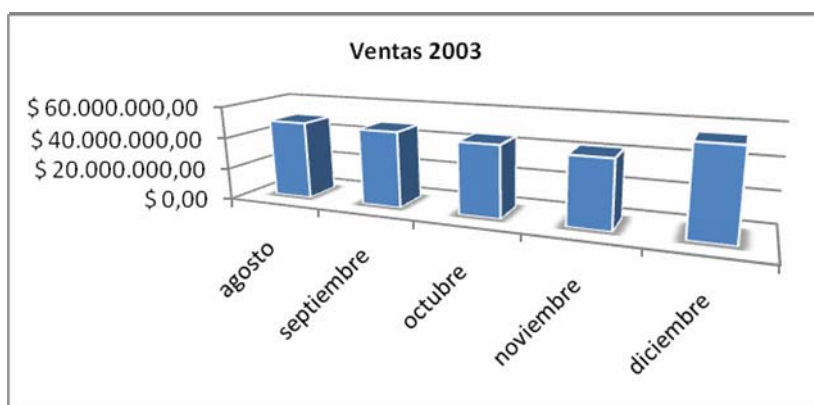
PINCHOS & ASADOS, elabora y vende productos, referente a comidas rápidas, entre ellas, pinchos que es nuestra especialidad, hamburguesas y perros calientes, atendiendo a los clientes presenciales y el servicio a domicilio, ofreciendo un excelente servicio, con niveles altos de calidad en nuestros productos y brindándoles un espacio diferenciado con el fin de satisfacer las exigencias de nuestros consumidores y ganando con ello la aceptación y crecimiento en el mercado.

2.1.3. Visión

Abrir sucursales a nivel local y nacional para el año 2010 y 2011 para tener mayor acogida y exclusividad en cuanto a comidas rápidas se refieran. Ser reconocido y preferido en el país por su excelente comida, calidad y servicio.

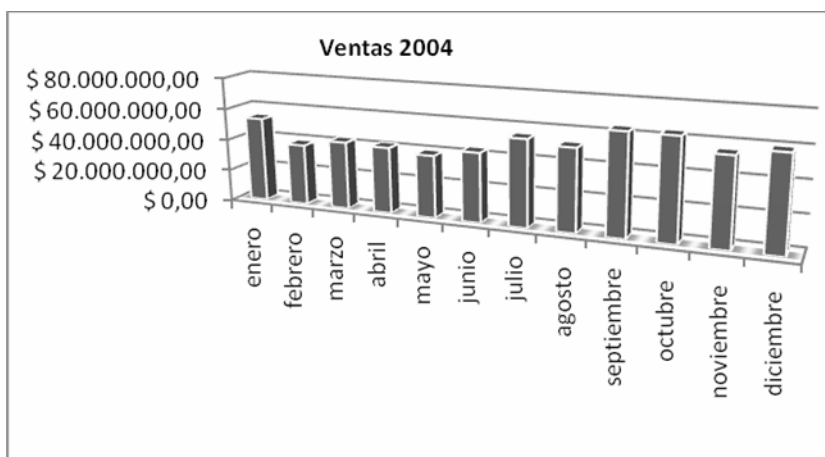
2.1.4. Datos históricos de la empresa

- Pinchos y Asados Cúcuta.



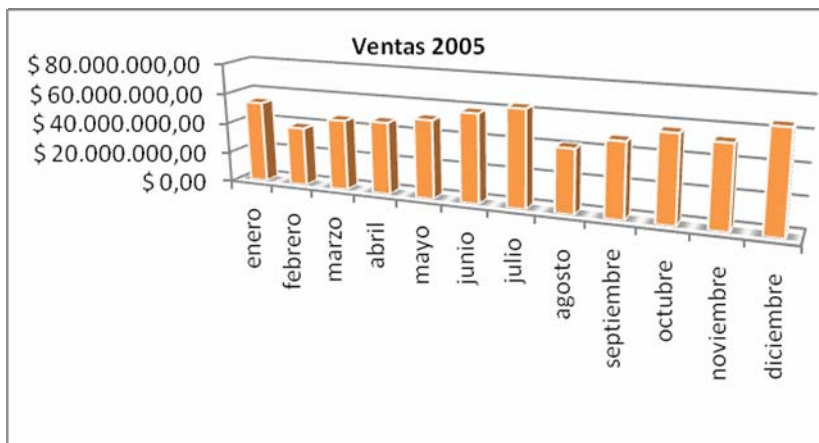
Mes	Año	Ventas	Variación
agosto	2003	\$ 49.229.700,00	
septiembre	2003	\$ 47.844.400,00	-\$ 1.385.300,00
octubre	2003	\$ 44.817.100,00	-\$ 3.027.300,00
noviembre	2003	\$ 42.246.550,00	-\$ 2.570.550,00
diciembre	2003	\$ 54.459.500,00	\$ 12.212.950,00
	PROMEDIO	\$ 47.719.450,00	
	Ventas Totales	\$ 238.597.250,00	

En el año 2003 las ventas del negocio Pinchos y Asados estuvieron mas o menos estables con un promedio de \$47,7 millones de pesos en estos ultimos 5 meses del año, sin embargo vemos cómo desde agosto hasta noviembre estuvo bajando el nivel de ventas por mes, esto argumentado por la empresa, como meses normalmente bajos para el negocio debido al gasto de vacaciones del medio año y en el nivel de ahorro de las personas para diciembre o navidad, aunque más adelante nos daremos cuenta que la aclaracion es totalmente errónea.



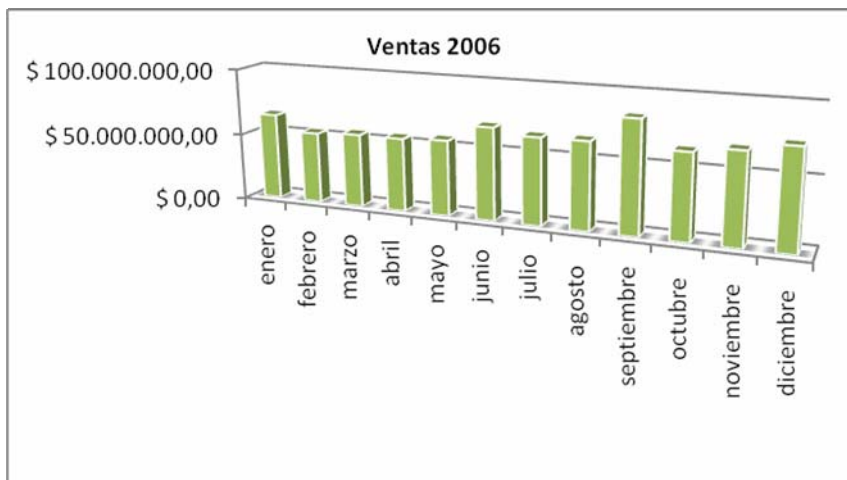
Mes	Año	Ventas	Variación
enero	2004	\$ 53.411.200,00	
febrero	2004	\$ 38.386.100,00	-\$ 15.025.100,00
marzo	2004	\$ 42.711.300,00	\$ 4.325.200,00
abril	2004	\$ 41.751.300,00	-\$ 960.000,00
mayo	2004	\$ 39.293.900,00	-\$ 2.457.400,00
junio	2004	\$ 43.699.500,00	\$ 4.405.600,00
julio	2004	\$ 54.571.400,00	\$ 10.871.900,00
agosto	2004	\$ 51.802.650,00	-\$ 2.768.750,00
septiembre	2004	\$ 63.721.800,00	\$ 11.919.150,00
octubre	2004	\$ 63.542.200,00	-\$ 179.600,00
noviembre	2004	\$ 55.035.600,00	-\$ 8.506.600,00
diciembre	2004	\$ 59.084.440,00	\$ 4.048.840,00
	PROMEDIO	\$ 50.584.282,50	
	Ventas Totales	\$ 607.011.390,00	

En el año 2004 el promedio de ventas fue de \$50,5 millones de pesos ,3 millones más alto que el año anterior demostrando que Pinchos y Asados empezaba a tener un alza en sus ventas y como tal en su forma de pensar para el futuro.



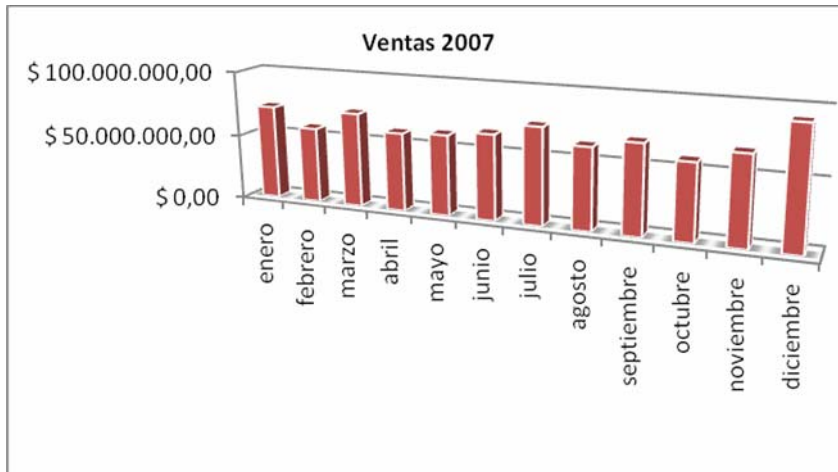
Mes	Año	Ventas	Variación
enero	2005	\$ 53.437.950,00	
febrero	2005	\$ 38.559.000,00	-\$ 14.878.950,00
marzo	2005	\$ 46.234.050,00	\$ 7.675.050,00
abril	2005	\$ 47.330.400,00	\$ 1.096.350,00
mayo	2005	\$ 51.502.400,00	\$ 4.172.000,00
junio	2005	\$ 58.259.100,00	\$ 6.756.700,00
julio	2005	\$ 63.523.600,00	\$ 5.264.500,00
agosto	2005	\$ 41.534.400,00	-\$ 21.989.200,00
septiembre	2005	\$ 48.686.300,00	\$ 7.151.900,00
octubre	2005	\$ 56.258.700,00	\$ 7.572.400,00
noviembre	2005	\$ 53.093.300,00	-\$ 3.165.400,00
diciembre	2005	\$ 64.857.000,00	\$ 11.763.700,00
	PROMEDIO	\$ 51.939.683,33	
	Ventas Totales	\$ 623.276.200,00	

En el año 2005 el negocio se mantuvo estable aunque nos dimos cuenta que en el periodo de vacaciones la ventas habian aumentado, julio y diciembre; y disminuido considerablemente en el mes de agosto.



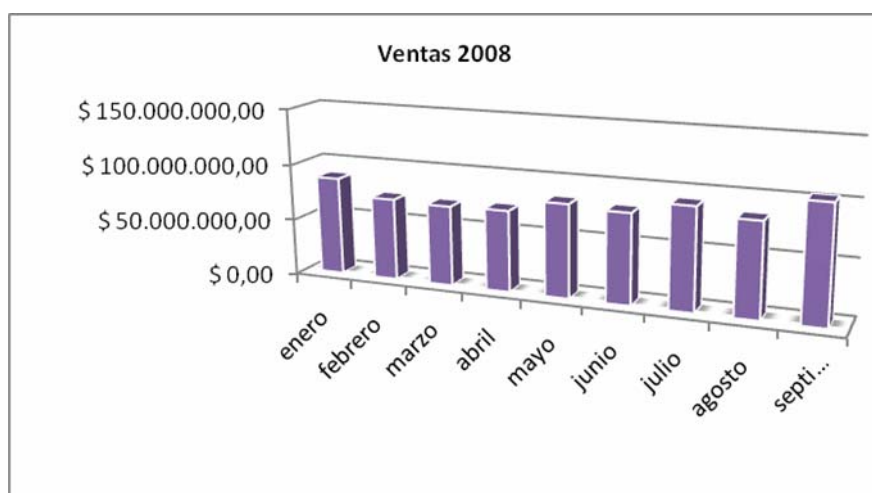
Mes	Año	Ventas	Variación
enero	2006	\$ 64.896.250,00	
febrero	2006	\$ 53.307.800,00	-\$ 11.588.450,00
marzo	2006	\$ 55.044.850,00	\$ 1.737.050,00
abril	2006	\$ 55.002.250,00	-\$ 42.600,00
mayo	2006	\$ 56.560.700,00	\$ 1.558.450,00
junio	2006	\$ 69.156.850,00	\$ 12.596.150,00
julio	2006	\$ 64.862.500,00	-\$ 4.294.350,00
agosto	2006	\$ 65.163.050,00	\$ 300.550,00
septiembre	2006	\$ 83.794.750,00	\$ 18.631.700,00
octubre	2006	\$ 63.729.900,00	-\$ 20.064.850,00
noviembre	2006	\$ 67.830.800,00	\$ 4.100.900,00
diciembre	2006	\$ 73.760.300,00	\$ 5.929.500,00
	PROMEDIO	\$ 64.425.833,33	
	Ventas Totales	\$ 773.110.000,00	

La empresa aumenta sus ventas,\$12.000.000 mas comparado con el 2005, no es mucho pero es un gran paso y esto se debe a el día especial de solos y solas (jueves) el cual atrae mas gente de lo normal. Ademas de una campaña de descuentos que atrajo nuevos clientes al negocio.



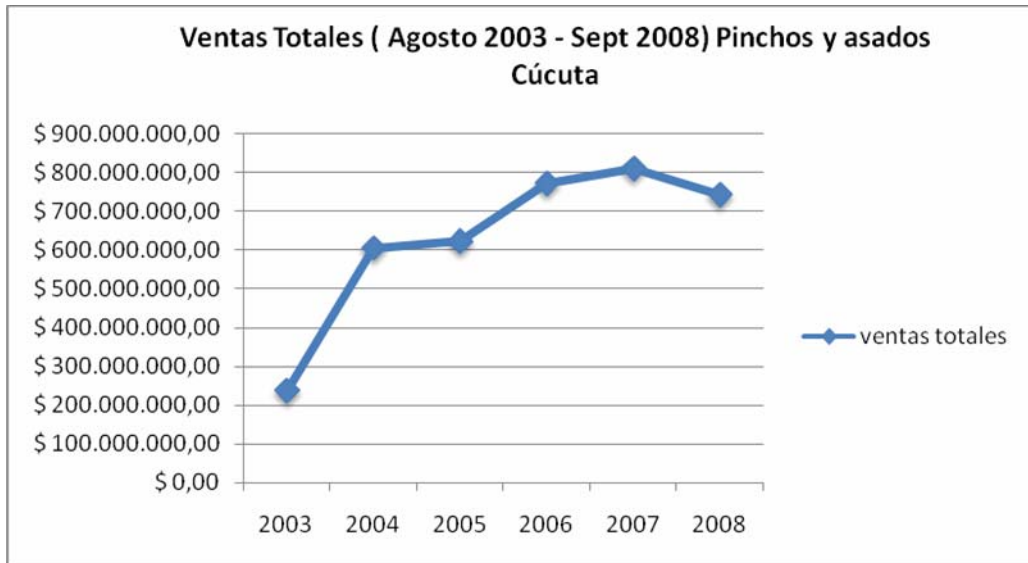
Mes	Año	Ventas	Variación
enero	2007	\$ 72.293.250,00	
febrero	2007	\$ 57.875.900,00	-\$ 14.417.350,00
marzo	2007	\$ 72.382.300,00	\$ 14.506.400,00
abril	2007	\$ 60.083.300,00	-\$ 12.299.000,00
mayo	2007	\$ 61.753.650,00	\$ 1.670.350,00
junio	2007	\$ 65.401.200,00	\$ 3.647.550,00
julio	2007	\$ 73.944.900,00	\$ 8.543.700,00
agosto	2007	\$ 62.417.200,00	-\$ 11.527.700,00
septiembre	2007	\$ 68.454.600,00	\$ 6.037.400,00
octubre	2007	\$ 58.149.800,00	-\$ 10.304.800,00
noviembre	2007	\$ 67.438.600,00	\$ 9.288.800,00
diciembre	2007	\$ 91.383.350,00	\$ 23.944.750,00
	PROMEDIO	\$ 67.631.504,17	
	Ventas Totales	\$ 811.578.050,00	

Las ventas aumentan comparado con el año anterior, el negocio se llena, y tiene mas clientela. La sede en Bucaramanga está en una increíble alza, el producto gusta a la mayoría de clientes y se piensa considerablemente expandir a otras ciudades iniciando por Bogota.



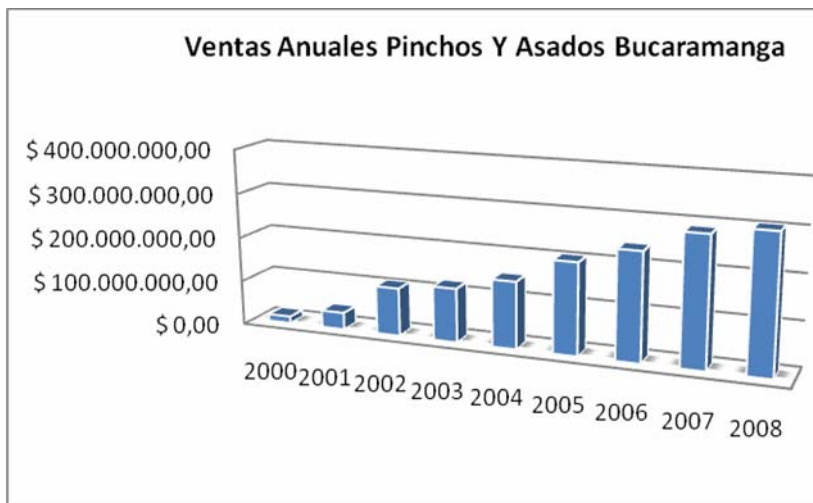
Mes	Año	Ventas	Variación
enero	2008	\$ 87.282.600,00	
febrero	2008	\$ 72.716.400,00	-\$ 14.566.200,00
marzo	2008	\$ 71.168.060,00	-\$ 1.548.340,00
abril	2008	\$ 72.130.750,00	\$ 962.690,00
mayo	2008	\$ 82.938.640,00	\$ 10.807.890,00
junio	2008	\$ 80.151.080,00	-\$ 2.787.560,00
julio	2008	\$ 90.679.784,00	\$ 10.528.704,00
agosto	2008	\$ 83.535.660,00	-\$ 7.144.124,00
septiembre	2008	\$ 103.318.320,00	\$ 19.782.660,00
	PROMEDIO	\$ 82.657.921,56	
	Ventas Totales	\$ 743.921.294,00	

El 2008 sin duda el mejor año para el negocio, comparando con el año inmediatamente anterior las ventas hasta el mes que llevamos han aumentado considerablemente y hasta hora llevamos 9 meses del año es decir, conociendo el comportamiento de las personas en el mes de diciembre se espera que dicho año llegue a un 40% mas de ventas que el año 2007.



Año	Ventas	Variación
2003	\$ 238.597.250,00	
2004	\$ 607.011.390,00	\$ 368.414.140,00
2005	\$ 623.276.200,00	\$ 16.264.810,00
2006	\$ 773.110.000,00	\$ 149.833.800,00
2007	\$ 811.578.050,00	\$ 38.468.050,00
2008	\$ 743.921.294,00	-\$ 67.656.756,00
PROMEDIO	\$ 632.915.697,33	
Ventas Totales	\$ 3.797.494.184,00	

- Pinchos y Asados Bucaramanga



Año	Ventas	Variación
2000	\$ 15.000.000,00	
2001	\$ 38.000.000,00	\$ 23.000.000,00
2002	\$ 108.000.000,00	\$ 70.000.000,00
2003	\$ 121.000.000,00	\$ 13.000.000,00
2004	\$ 150.000.000,00	\$ 29.000.000,00
2005	\$ 205.000.000,00	\$ 55.000.000,00
2006	\$ 241.000.000,00	\$ 36.000.000,00
2007	\$ 288.000.000,00	\$ 47.000.000,00
2008	\$ 305.000.000,00	\$ 17.000.000,00
PROMEDIO	\$ 163.444.444,44	
Ventas Totales	\$ 1.471.000.000,00	

Pinchos y Asados Bucaramanga desde su comienzo en el 2000 percibió que los clientes respondieron de buena manera hacia el producto, fue un paso bastante importante para la idea de expansión dada en la visión de la empresa ya que se empezó a estandarizar alguna parte de los productos buscando así una expansión en la ciudad de Bogotá. Las ventas han aumentado considerablemente año tras año, lo que nos llevó a un cambio de local en el 2002 , uno mucho mas grande que el anterior debido a que en éste no dabamos abasto.

2006 se inició con la campaña de solos y solas de los jueves ya probada y aprobada en la ciudad de Cúcuta, y con buenas respuestas de parte de los bumangueses.

La respuesta seguía siendo muy positiva lo que nos llevó a una ampliación y remodelacion del negocio a mediados de el año 2007 lo que a llevado a un aumento importante de % en ventas en lo que va y queda de este año 2008.

2.1.5. Comportamiento del consumidor

El mercado de los restaurantes en Colombia a crecido en los últimos años. No solo por la reactivación económica, sino también por el cambio de los hábitos de consumo de la población en general. Esto lo expone claramente un estudio realizado por FENALCO, entregado el 22 de Septiembre de 2004¹, que indica la tendencia en aumento por consumir los alimentos en restaurantes. Las razones principales para que este fenómeno se este dando son “.....muestra que hay un marcado interés de los colombianos por

¹ El Tiempo. Sección Economía, “Aumenta interés de los colombianos por consumir los alimentos en restaurantes”. Septiembre 22 de 2004.

consumir los alimentos en restaurantes, conducta en la que inciden factores como la doble jornada escolar, las distancias que hay entre el trabajo y la casa para desplazarse durante las horas de almuerzo y la nutrida oferta que existe en el mercado para acceder a los "corrientazos" a precios relativamente bajos."² Pero evidentemente, esta tendencia también se puede ver en los estratos más altos; como prueba de esto, el auge que tienen las zonas de restaurantes importantes de la ciudad como lo son la zona T, la zona G y el parque de la 93. "Que hay detrás de este auge? Varias razones pueden explicar esta situación. Por una parte, las mejoras en seguridad y una tendencia creciente del bogotano a consumir en esparcimiento y diversión; y por otra, un mercado cada vez más cosmopolita y conocedor de la buena cocina. Para llegar a ese público la oferta se está segmentando en ubicación y público objetivo."³

2.1.6. ¿Por qué Bogotá?

Aprovechando que es una ciudad que está viviendo una transformación, debido a que es objeto de múltiples y grandes inversiones y porque hay una tendencia visualmente creciente a consumir en esparcimiento, diversión y buena cocina. "La alta cocina en la capital está viviendo una transformación sin precedentes".⁴ Muchos factores han influido en esta transformación; se observa el efecto de la globalización en los gustos de los colombianos por diferentes tipos de comida, brindando la posibilidad a los inversionistas para invertir en el sector de hoteles y restaurantes que representó el 4% de las empresas constituidas en Bogotá en el 2003."⁵ De esta forma se han abierto más de 11 grandes restaurantes en Bogotá en los últimos dos años, y se esperan inversiones que superen los 20.000 millones de pesos.⁶ Según el informe de Coyuntura Regional para Bogotá y Cundinamarca el número de empresas constituidas en el sector hoteles y restaurantes en el primer semestre de 2004 fue de 155 aumentando en comparación con el primer semestre de 2003 para el cual la cifra fue de 130 constituciones; el capital suscrito para este sector pasó de 287.398.000 en el primer semestre de 2003 a 6.246.567.000 en el primer semestre de 2004, lo cual muestra la tendencia creciente de éste.⁷

² El Tiempo. Sección Economía, "Aumenta interés de los colombianos por consumir los alimentos en restaurantes". Septiembre 22 de 2004.

³ Revista Dinero. "Restaurantes en Bogotá: La Expansión". Agosto 20 de 2004. No. 212. Pg. 46

⁴ Revista Dinero. "Restaurantes en Bogotá: La Expansión". Agosto 20 de 2004. No 212. pg 46.

⁵ Revista Dinero. "Restaurantes en Bogotá: La Expansión". Agosto 20 de 2004. No 212. pg 47.

⁶ Revista Dinero. "Restaurantes en Bogotá: La Expansión". Agosto 20 de 2004. No 212. pg 46.

⁷ Informe de Coyuntura Regional Bogotá-Cundinamarca. I semestre de 2004. Banco de la República

Para el año 2004 – 2005 “Según información del DANE, el desempeño del sector entre 2004 y 2005 mostró un crecimiento del 13,19% y del 7,78% en la producción y el empleo, respectivamente. Por su parte, en Bogotá y Soacha estos crecimientos fueron del 12,88% y del 12,39%. Del mismo modo, Bogotá y Soacha generaron el 45,68% del Valor Agregado del Sector en el 2005”⁸.

El mercado objetivo que buscan los inversionistas es también bastante específico. “Su nicho está conformado por los estratos 5 y 6 de la ciudad, que si bien sólo representan el 5.2% de la población, tienen el mayor ingreso y constituyen un mercado potencial de más de 208.000 personas entre los 25 y los 59 años”.⁹ Para acceder a este nicho de mercado, los inversionistas han optado por concentrarse en ciertas zonas estratégicas. En Bogotá, por ejemplo, encontramos restaurantes *Premium*¹⁰ concentrados en diferentes zonas como la zona T (entre calles 82 y 85 y carreras 13 y 15), la zona G (entre calles 67 y 72 y carreras 5ta y 7ma) y el parque de la 93. Siendo estas zonas muy buenas opciones para construir nuestra empresa.

2.2. Problema – oportunidad

El problema está dado por la visión de nuestra empresa, que es expandir nuestro negocio, y vemos ahora la oportunidad de darle cumplimiento a ésta.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es el modelo más adecuado para expandir la Empresa Pinchos y Asados?

4. JUSTIFICACION

- Darle cumplimiento a la visión.
- Gusto de las personas por los productos y el servicio que ofrecemos, el cual lo podemos ver reflejado en el aumento anual de las ventas.
- Crecimiento anual en ventas en la ciudad de Cúcuta y Bucaramanga lo que nos motiva a abrir otro punto en la ciudad de Bogotá.
- Creciente mercado en el sector de restaurantes de la ciudad de Bogotá

⁸ Información proporcionada por Fenalco Bogotá área económica, Cadenas Alimenticias

⁹ Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá: La Expansión”. Agosto 20 de 2004. No 212. pg 47.

¹⁰ Restaurante temático, a la carta e informal

- Cultura de las personas para comer por fuera de casa, invertir en esparcimiento y en buena comida saludable. (comportamiento del consumidor: ver antecedentes)
- Bogotá es el núcleo geográfico, político, cultural y financiero del país
- Bogotá por ser la capital es la ciudad donde más se realizan y se cierran negocios en los diferentes renglones de la economía; y éstos generalmente se cierran en restaurantes.
- La decisión de traer Pichos y Asados a la ciudad de Bogotá radica en la clara tendencia de crecimiento que ha tenido este sector (hoteles y restaurantes) desde el 2003, tal y como se expone en los antecedentes; “En los últimos dos años se han abierto más de 11 grandes restaurantes en Bogotá, y las inversiones que vienen superan los 20.000 millones”.¹¹
- También influyen las tendencias de consumo de los colombianos los cuales, según una encuesta realizada por la revista Dinero e Invamer Gallup muestran que más del 50% de los gastos de los colombianos se concentran en vivienda, alimentos, bebidas y tabaco y transporte. Este estudio muestra también que los estratos 4, 5 y 6 gastan más del 11% de sus ingresos en esparcimiento y diversión.¹²
- Pensamos tomar características específicas y acomodar el modelo franquicia individual, a nuestras necesidades para la expansión de nuestro negocio, ya que éste “es un modelo de expansión que permite a una empresa aumentar su ventaja competitiva, este modelo puede convertirse en un motor para el desarrollo empresarial de una compañía y fortalecer su posicionamiento competitivo.”¹³ Así, una empresa que comience su actividad teniendo como pilar sus procesos estandarizados y debidamente documentados, puede tener mayor posibilidad de éxito, tanto como negocio, como para la expansión del mismo.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. ¿Qué es un plan de negocio?

El plan de negocios, “es como un mapa que describe la trayectoria de la empresa o negocio, en tres tiempos; Pasado, a manera de introducción; Presente: con las

¹¹ Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá: La Expansión”. Agosto 20 de 2004. No 212. pg 46.

¹² Revista Dinero. “En qué gastan los colombianos”. Agosto 20 de 2004. No. 212. pg. 34.

¹³ La franquicia como medio estratégico para la generación de empleo. Publicación Escuela Colombiana de Ingeniería.

especificaciones de la situación al momento; Futuro: con las proyecciones de metas y objetivos. Podemos definirlo como un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Entonces, al igual que un mapa guía al viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde se encuentra la empresa, a dónde quiere llegar y cuánto nos falta para llegar a la meta fijada¹⁴

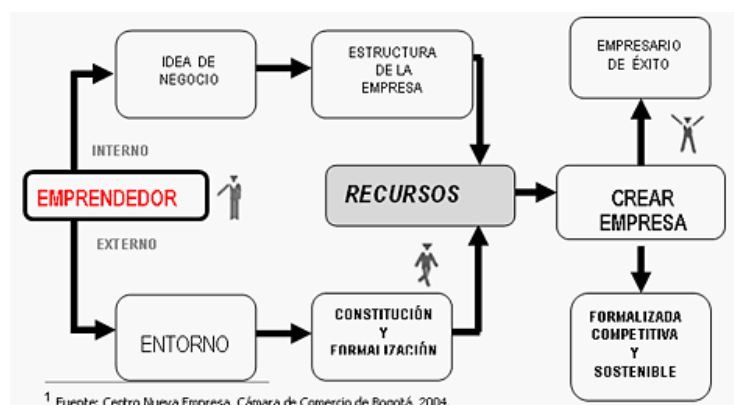
5.2. Modelo de plan de negocio de Bogotá Emprende

5.2.1. Introducción¹⁵

Dentro del proceso de crear una empresa (ver gráfica) uno de los pasos más difíciles para los emprendedores, es la transformación de la idea en una empresa real, rentable y sostenible.

El plan de empresa se convierte en una pieza clave para lograr este proceso, no solo porque valida la idea, sino porque a través de él, la idea estructura en una nueva empresa, disminuyendo el riesgo al cual se enfrentan los emprendedores a la hora de crear su propia empresa

Proceso Lógico para la Creación de Empresa:



El plan de empresa le permite al Emprendedor reducir la incertidumbre y el riesgo sobre el negocio y le va a permitir tener una percepción sobre sus posibilidades de éxito. Puede

¹⁴ http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/mujernegocios_031801.html

¹⁵ Plan de Negocio de Bogotá Emprende
http://www.bogotaemprende.com/index.php?option=com_content&task=view&id=98&Itemid=99999999&limit=1&limitstart=0

entenderse como el mapa de navegación que indica la dirección que debe seguir el Emprendedor en el proceso de creación y desarrollo de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos y el éxito empresarial

5.2.2. *¿Por qué es importante hacer un plan de empresa?*

Redactar un plan de empresa tiene la ventaja de obligarnos a poner por escrito todos y cada uno de los elementos necesarios para arrancar el negocio. Obligando a los emprendedores a examinar detenidamente muchos de los aspectos fundamentales que, de lo contrario, pasarían inadvertidos. Sirve para detectar a tiempo los errores o deficiencias y para diseñar las estrategias para evitarlos. En este sentido, cuantos más detalles de la oportunidad de negocio refleje, menor será el margen de error con que se corre.

Los emprendedores deben adquirir habilidades analíticas y conceptuales sólidas que, con seguridad ejercitan y perfeccionan al elaborar un plan de empresa.

El plan de empresa debe prepararse con realismo, porque permite reducir los riesgos del proyecto. Es importante entender que el plan de empresa reduce el riesgo, pero nunca lo elimina totalmente pues el riesgo es inherente al proceso de creación de empresa.

El plan de empresa es una carta de presentación de la empresa para la búsqueda de recursos económicos y de financiamiento, para posibles socios, inversionistas, créditos de fomento, préstamos bancarios, subsidios, entre otros.

El objetivo último del plan de empresa no es otro que concretar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a mediano y largo plazo y ayudar a responder a la pregunta de si vale o no la pena crear la empresa e invertir en este tipo de negocio.

5.2.3. *Estructura de un plan de empresa*

Las personas que elaboran un plan de empresa normalmente disponen de poco tiempo. Esto exige presentarlo de manera estructurada, clara y concisa, teniendo en cuenta los aspectos formales. Generalmente se aconseja que el total de páginas no supere las treinta.

Cada plan de empresa tiene su propia personalidad y, por lo tanto, puede organizarse de forma diferente. Para ello existen unos elementos que son comunes a todos ellos.

Una posible estructura del plan de empresa, que es con la que trabajaremos, es la siguiente:

5.2.4. *Presentación del proyecto*

Se trata de hacer una breve descripción de la que será la actividad, así como del grado o fase de desarrollo en el momento actual. Tener en cuenta:

- Descripción de la actividad.
- Evolución del proyecto: orígenes y actividad
- Valoración global del proyecto: puntos fuertes y coherencia

5.2.5. *Área de mercadeo*

Hacer una definición clara y concreta del producto o servicio que se va a ofrecer, servirá de punto de referencia para comparar con otros productos o servicios similares que se encuentran en el mercado y destacar los aspectos innovadores y competitivos del nuevo proyecto.

En esta área de marketing tener en cuenta:

- Definición del producto y/o servicio.
- Definición del negocio.
- Definición del mercado.
- Análisis de la competencia.
- Promoción y publicidad.
- Pronósticos.
- Distribución.
- Determinación del precio de venta y comparación con la competencia.

5.2.6. Área de producción y calidad

Hace referencia a los aspectos relacionados con la producción, la gestión de calidad, la logística de equipamientos e infraestructura, y las medidas de protección en el trabajo.

Será muy útil para terminar de perfilar el proceso de elaboración de los productos y/o servicios, el sistema de control de calidad que se tiene previsto aplicar, así como hacer la planificación logística necesaria para desarrollar la actividad, describiendo cada uno de los elementos. Finalmente, se que indicar aquellas medidas de seguridad e higiene que sean necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial.

5.2.7. Área de organización y gestión

En estas áreas, define cómo se va a organizar la empresa. Además es importante fijar los objetivos que puede asumir el negocio a lo largo de los tres primeros años.

En la primera parte de esta área determinarse:

- Qué objetivos puede asumir la empresa.
- Cómo evaluar los resultados de estos objetivos.
- Cómo puede influir el entorno exterior en la evolución del proyecto.
- Cómo puede influir en la evolución del proyecto la inherencia del autor.

Estas decisiones serán de gran utilidad para determinar aspectos importantes en el negocio como:

- Analizar las necesidades de personal, definir el esquema de trabajo solo o con un equipo.
- Determinar el sueldo del Emprendedor y el de sus colaboradores.
- Pensar en la formación que se necesita para llevar adelante el negocio.

Se debe tener en cuenta que la planificación de la organización ha de estar en concordancia con otras áreas de la actividad empresarial, como el capital con el que cuenta la empresa, la situación del mercado y de la competencia, entre otros.

5.2.8. Área jurídico - fiscal

Esta área está compuesta por los aspectos legales que afectarán en el momento de constituir la empresa y en el transcurso de su actividad diaria.

Es muy importante el conocimiento de las diversas posibilidades legales a la hora de escoger la forma jurídica más adecuada para la empresa, y para ello hace falta un planteamiento de las diferentes alternativas y el análisis de las ventajas e inconvenientes de cada modelo.

Tener en cuenta en esta área lo siguiente:

- Determinación de la forma jurídica.
- Obligaciones fiscales propias de la actividad.
- Patentes y marcas.
- Permisos, licencias y documentación oficial.
- Cobertura de responsabilidades.

5.2.9. Área económico - financiera

En esta área se a establecer todos los aspectos económicos-financieros, como el plan de inversiones, amortizaciones a inversiones programadas y de qué manera se financiará cada capítulo de inversiones.

Para esta parte del plan de empresa se debe realizar:

- Plan de inversión.
- Plan de financiación.
- Sistema de cobro a los clientes.
- Sistema de pago a los proveedores.
- Estado de resultados.
- Cálculo del punto de equilibrio.
- Flujo de caja o plan de tesorería.
- Balance General.

5.2.10. Anexos

Si es necesario en el plan de empresa, se debe integrar los diversos documentos importantes para la complementación del mismo

6. MARCO CONCEPTUAL

6.1. FRANQUICIA

6.1.1. Definición

Las definiciones a continuación son tomadas de Simón Pierre Sigué y Claudia Rebolledo en su libro *La Franquicia en Colombia: Teorías, Realidades y Perspectivas*, el cual se basa en entrevistas y encuestas realizadas a franquiciados y franquiciadores en Colombia.

“La franquicia es una modalidad de comercialización de productos y servicios que permite desarrollar, importar y exportar conceptos novedosos facilitando una expansión rápida del negocio con baja inversión de dinero, gente y tiempo. El franquiciante otorga el derecho de uso de marca y *know how* al franquiciado durante un periodo de tiempo a cambio de compromisos operativos y económicos.”¹⁶

“Según Vaughn, la franquicia es un tipo de sistema de mercadeo o de distribución en el cual una compañía matriz otorga generalmente a un individuo o a una compañía relativamente pequeña el derecho o el privilegio de hacer negocios de una manera definida previamente en un tiempo y espacio determinados. La compañía que otorga el derecho o privilegio se denomina franquiciadora y aquella que lo recibe se denomina franquiciada. El privilegio que el franquiciador da al franquiciado puede ser el derecho de vender sus productos, de utilizar su marca, de adoptar sus métodos de explotación y de copiar sus símbolos y signos distintivos.”¹⁷

Cualquier definición que se le dé a la Franquicia, es importante decir que ésta debe tener unos elementos esenciales comunes a todas las definiciones existentes:

“La relación entre las dos partes, el franquiciado y el franquiciador, es contractual y se materializa en un documento escrito.”

¹⁶ <http://www.franchisesnet.com/queeslafranquicia.htm>

¹⁷ SIGUE, Simon Pierre. REBOLLEDO, Claudia. *La Franquicia en Colombia*. Grupo Editorial Norma. 2003. pg. 20.

A pesar de la existencia del contrato, el franquiciador y el franquiciado continúan siendo dos empresarios independientes y cada uno trabaja por su propio interés.

La duración y territorialidad de la relación están especificadas explícitamente en el contrato.

Las dos partes aportan recursos (de mercadeo, financieros, humanos, y operacionales) para el establecimiento y funcionamiento de la franquicia.

El contrato de franquicia describe explícitamente los puntos más importantes de la política de mercadeo de la franquicia y especifica la contribución de cada una de las partes.

El franquiciador aporta un know how original reproducible, durable, protegible, y probado.

El franquiciado paga directa o indirectamente al franquiciador por la utilización de sus activos y los servicios que le presta.

El franquiciador y el franquiciado tienen una imagen de marca común frente a los consumidores.”¹⁸

6.1.2. Clases de franquicias

- **Franquicia maestra:** Es un contrato por el cual la empresa franquiciante otorga en forma exclusiva al franquiciado la posibilidad de desarrollar este mismo proceso en un área o región determinadas. Es decir, entrega la posibilidad de "sub-franquiciar" entre otros emprendedores interesados.
- **Franquicia regional:** Es cuando se cede el derecho de implantar una determinada cantidad de franquicias en una área geográfica establecida. Suele utilizarse cuando el territorio es muy amplio y resulta conveniente este tipo de administración. Puede incluir o no el otorgamiento de sub-franquicias a otros emprendedores y simplemente la generación de toda una red por parte de un mismo empresario.
- **Franquicia individual:** Corresponde al empresario que adquiere una franquicia para operarla. Eso no quita el poder adquirir más franquicias para la apertura de otros locales. En caso que el franquiciado esté interesado en adquirir cierta cantidad de franquicias dentro de un área determinada se denomina franquicia múltiple, lo que no implica sub-franquiciar.
- **Franquicia esquinera (corner Franchise):** Son franquicias para instalarse en un espacio reducido dentro de un tipo de negocio particular, pero cuya actividad está relacionada o es complementaria al producto/servicio del franquiciado.

¹⁸ SIGUE, Simon Pierre. REBOLLEDO, Claudia. La Franquicia en Colombia. Grupo Editorial Norma. 2003. pg. 22.

- **Franquicia de supervisión:** Se produce cuando se delega la función de instalar y supervisar una determinada cantidad de franquicias. También suele asumir la responsabilidad por la captación y capacitación de los franquiciados y asistencia. Suele utilizarse para sustituir a una filiar central que muchas veces resulta onerosa para el franquiciante.
- **Franquicia de producción:** En este tipo, el franquiciador como productor y propietario de la marca y el know-how otorga franquicias para que el franquiciado produzca los productos. (Dentro de esta categoría encontramos las siguientes compañías: Levis Center, General Motors, Coca-Cola, y la Lainiere de Roubaix con las lanas Pingouin.)
- **Franquicia de distribución:** Dentro de este tipo, el franquiciador actúa como un seleccionador de productos, que son fabricados por otras empresas, se caracteriza por el establecimiento de una central de compras, cuyo objeto principal es distribuir un surtido seleccionado de productos a través de una red de puntos homogéneos de venta. Por lo tanto en este tipo es esencial contar con un estilo de tiendas homogéneo, y una política comercial común para vender la misma clase de bienes en cada tienda.
- **Franquicia de servicios:** Dentro de este tipo, el franquiciador le ofrece al franquiciado una fórmula original y específica de prestación de servicios al consumidor. Por su parte el franquiciado provee los servicios al cliente con el mismo nivel de calidad y a los mismos precios. Es importante destacar, que debido a su carácter abstracto, esta clase de acuerdo necesita una constante colaboración y transmisión de know-how por parte del franquiciador.
- **Franquicia múltiple.** El franquiciado tiene más de un establecimiento del mismo franquiciador, y le corresponde un área determinada en la que puede abrir el número de establecimientos que estime convenientes.

6.2. Sucursal

6.2.1. Definición

“Es un establecimiento de comercio abierto por una sociedad o empresa unipersonal, dentro o fuera de su domicilio principal, cuyo administrador tiene facultades para

representar u obligar a la compañía. Usualmente a las sucursales se les llama bodega, tienda, oficina, almacén, fabrica, planta industrial, etc”¹⁹.

“Se entiende por sucursal todo establecimiento secundario dotado de representación permanente y de cierta autonomía de gestión a través del cual se desarrollan, total o parcialmente, las actividades de la sociedad matriz”²⁰.

6.3. Franquicias Vs Sucursales

VENTAJAS²¹

FRANQUICIAS	SUCURSALES
El franquiciado asume directamente las inversiones y gastos generados por la apertura.	La inversión y gastos de apertura de los establecimientos serán asumidos por la empresa
La expansión se produce con personal ajeno. En los establecimientos franquiciados el personal depende directamente del franquiciado por tratarse de sociedades jurídicas independientes.	La expansión del negocio exigirá un incremento de nómina y aumento de los costos de personal
Rápida expansión y efecto multiplicador que fortalecerá la presencia de la marca en diferentes mercados.	La expansión estará condicionada por la disponibilidad de recursos financieros y humanos.
El incentivo del franquiciado para alcanzar el éxito y resultados de su propio negocio, facilitará al franquiciado el control de la gestión.	El empresario deberá invertir mucho tiempo y dinero en el control de la gestión de las sucursales de la red.
Rentabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación al realizar los	La central soportará integralmente el presupuesto publicitario de la red, tanto a

¹⁹ http://www.cccauca.org.co/docregistro/INST-14-Inscripcion_Sucursal_Sociedad_Nacional.pdf

²⁰ <http://www.sucursal.com/>

²¹ TORMO, Eduardo A. – De Emprendedor a Franquiciador – Empresa Tormo & Asociados – Consultores en Franquicia – Solina Olmedo Ediciones. Artículo: EL ABC DE LAS FRANQUICIAS. SURGEN NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN COLOMBIA

franquiciados aportes a fondos publicitarios con independencia de la promoción que tengan que realizar a nivel local.	nivel local como nacional
Diversidad de ingresos. Una red de franquicia permite una versatilidad en cuanto a la estrategia de ingresos que pueden venir de los royalties, de los proveedores, del margen de venta de los productos, de servicios o prestaciones concretas, entre otros.	Los ingresos dependerán únicamente de la facturación de los puntos de venta.

6.4. Términos básicos²²:

Franquiciado – Franquiciatario: El franquiciado es el inversor, natural o jurídico, que adquiere el derecho de comercializar un determinado concepto de negocio y todos los métodos inherentes a él, desarrollados por el franquiciador. A su vez, mantendrá vínculos con este último para recibir asistencia tanto inicial como continuada.

Franquiciador – Franquiciante: El franquiciador es una persona natural o jurídica que ha desarrollado un negocio bajo un método determinado, referente a un producto o servicio, y que busca su expansión a través de la búsqueda de inversores a los que otorgará el derecho a operar bajo su marca y con su método operativo y organizativo. El franquiciador prestará una asistencia inicial y continuada a dichos inversores - franquiciados - a través del asesoramiento, entrenamiento y orientación para el desarrollo del concepto de negocio.

Dossier Informativo: El dossier informativo de negocio es la principal herramienta comercial de la que dispone el franquiciador, y trata de ofrecer a los interesados en la franquicia una información más detallada de cada uno de los aspectos inherentes a la actividad. En él se suelen incorporar características propias del negocio tales como la oferta de productos o servicios de la que consta, los términos de la formación y asistencia por parte de la Central, obligaciones financieras, etc.

6.5. La franquicia a través del tiempo

²² TORMO, Eduardo A. – De Emprendedor a Franquiciador – Empresa Tormo & Asociados – Consultores en Franquicia – Solina Olmedo Ediciones. Artículo: EL ABC DE LAS FRANQUICIAS. SURGEN NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN COLOMBIA

El modelo de expansión, franquicia, ha cobrado gran importancia durante los últimos años; un claro ejemplo del crecimiento del uso de este sistema es Estados Unidos, que a 1975 su industria de franquicia sólo contaba con 1.200 franquiciadores y aproximadamente 460.000 establecimientos propios y franquiciados con operaciones por 176 billones de dólares; Las estimaciones recientes muestran que las ventas bajo este sistema en este país superan los 758 billones de dólares, con 2.177 franquiciadores y 542.000 establecimientos. Además, se estima que antes del 2005 las ventas por franquicia constituirán más del 50% del comercio minorista en este país²³.

Los sistemas de franquicia han pasado de 600 a 719 en Francia entre 1991 y 2002²⁴. En España existían 646 franquiciadores en 2001, con más de 35.692 puntos de venta franquiciados y propios, alrededor de 153.169 empleados²⁵. Países como Australia y el Japón también han dado espacio importante al desarrollo de la franquicia. Los datos de 1999 muestran que en Australia hay alrededor 747 franquiciadores con más de 52.400 puntos de venta franquiciados y propios que generan 76,5 billones de dólares australianos²⁶.

Es claro que el fenómeno de la franquicia no se limita a los países desarrollados; en México se estima que actualmente hay más de 500 franquiciadores y más de 18.949 puntos de venta. El crecimiento de la franquicia en la India está estimado en un 30% anual con ventas de más de 1 billón de dólares. En Sudáfrica, las ventas de las franquicias representan el 12% del comercio minorista. Otro caso se presenta en Chile, donde existen 80 franquicias con 300 puntos de venta franquiciados, y se estima que la tasa de crecimiento anual de la franquicia es del 10%.²⁷

Y en Colombia la franquicia está dando sus primeros pasos. A principios de 2000, se estima que existían alrededor de 75 franquicias en Colombia: 35 nacionales y 40 extranjeras²⁸. Aunque en Colombia desde hace un buen tiempo han existido franquicias en los sectores tradicionales, como las embotelladoras, las estaciones de gasolina y algunos distribuidores de automóviles, las franquicias denominadas de explotación son un

²³ Elango, B y V.H.Fried, (1997). "Franchising research: A Literature Review and Synthesis", Journal of Small Business Management, 35: 68-81.

²⁴ Observatoire de la Franchise (2002). "La Franchise en France en 2003 en http://www.observatoiredefranchise.fr/stat_franquise.html.

²⁵ La asociación Española de Franquiciadores (2003). "Conclusiones del primer informe: el sistema de la franquicia en 2001" en <http://www.franquiciadores.com/portada.html>

²⁶ Franchise Alliance (2003). "Australian Franchising Statistics". En http://www.Franchisealliance.com.au/aust_fran_stats.html

²⁷ U.S. Department of Commerce (2003). "Best Prospects/Industry Overview", en <http://www.export.gov/Marketresearch.html>.

²⁸ SIGUE, Simon Pierre. REBOLLEDO, Claudia. La Franquicia en Colombia. Grupo Editorial Norma. 2003. pg. 3.

fenómeno reciente. La verdadera difusión de la franquicia en el país se genera a comienzos de los 90; la apertura económica, una mejor protección de la propiedad intelectual y el interés marcado de las redes extranjeras fueron los precursores de este fenómeno en Colombia. En Colombia el negocio ha crecido un 30% en lo que va de 2004. Los pronósticos más conservadores de *Tormo y Asociados* indican que crecerá 15% más en lo que resta del año, para llegar a 221 franquicias²⁹.

“En los últimos años el sistema de franquicias en Latinoamérica se ha consolidado como la mejor opción para que los empresarios crezcan sus propios mercados y se expandan en mercados internacionales. Para Colombia el momento adecuado ha llegado, y la franquicia en nuestro mercado comienza a surgir.

En la actualidad la franquicia en Colombia se encuentra en una etapa apta para sus evolución, los empresarios nacionales, gracias a su nivel de empresarismo cuentan con muy buenas condiciones para asumir con seriedad y profesionalismo una expansión a través del sistema de franquicias. Actualmente países extranjeros nos señalan como un mercado con enorme potencial para el desarrollo del sistema, en el cual el alto factor “confianza” a nivel político y económico se hacen notar.

Igualmente, el ejemplo exitoso, a nivel de crecimiento, en los conceptos de negocio de países considerados “emergentes” como México y Brasil a través del sistema de franquicias, llevan a pensar seriamente al empresario y emprendedor colombiano a adoptar la figura del sistema. Vale la pena resaltar que el país Azteca cuenta en la actualidad con 520 franquicias, representados en 26.000 establecimientos franquiciados y una generación de 430.000 empleos. Por su parte el comercio brasileiro registra actualmente 961 franquicias con 38.000 puntos franquiciados.

El sistema de franquicias se convierte en una gran estrategia de crecimiento económico, generación de empleo, y empresarismo para la situación que enfrenta actualmente el mercado nacional. La capacidad de inversión, el control de diferentes zonas y su incertidumbre limita para algunos empresarios su expansión en los diversos mercados, y es ahí donde el sistema aporta sus frutos dando la posibilidad de expandirse por medio de terceros (franquiciados), quienes aportan recursos físicos y financieros como una

²⁹ Revista Dinero. “Modelo de Expansión”. Mayo 14 de 2004, No. 205. Pg. 52

alternativa rápida y segura para continuar su crecimiento, ya sea en mercados locales o extranjeros.

Aunque Colombia se encuentra en una fase de crecimiento en cuanto al sistema de franquicias, el panorama es muy positivo y optimista, pues el número de empresas nacionales que han comenzado a expandirse o piensan hacerlo a través de esta estrategia se ha incrementado. Luego de haber realizado en el 2003 un primer estudio del mercado, entre 733 empresas nacionales de diferentes sectores, se encontró que hasta esta fecha existían 137 empresas que decían franquiciar, pertenecientes principalmente a sectores tradicionales como moda y confección, y comidas rápidas, estas cifras comparadas con las obtenidas en el primer censo de la franquicia realizado en este año, en el que 192 empresas de las 1.500 encuestadas dicen ser franquicia, demuestran un crecimiento del 40% de empresas franquiciadoras nacionales.

Igualmente, los puntos franquiciados generan actualmente al país 27.169 empleos directos y 11.813 empleos indirectos respectivamente, cifra que va en aumento, acorde con la evolución de este sistema³⁰

Y si nos referimos a las franquicia en la gastronomía encontramos que “aproximadamente un 33% de las franquicias que existen a nivel mundial están dedicadas a negocios relacionados con la gastronomía, ocupando esta categoría el primer lugar dentro de las actividades franquiciadas.

6.6. ¿Por qué franquiciar?

Entre las principales razones por las cuales franquiciar puntos de comida en nuestro medio tenemos las siguientes:

- La actividad cubre varias necesidades básicas del hombre como son la alimentación, la socialización y el entretenimiento.
- En Colombia y particularmente en Bogotá sobran los motivos para salir a comer bien, ya sea por celebraciones, reuniones familiares, planteamiento, desarrollo y cierre de negocios, relaciones públicas o simplemente disfrutar un buen plato o

³⁰ TORMO, Eduardo A. – De Emprendedor a Franquiciador – Empresa Tormo & Asociados – Consultores en Franquicia – Solina Olmedo Ediciones. Artículo: EL ABC DE LAS FRANQUICIAS. SURGEN NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN COLOMBIA

complemento, constituyendo así un amplio mercado para nuevos empresarios que quieran invertir en este sector. Es parte de la cultura.

- Existe en nuestro medio una amplia variedad de restaurantes y puntos de comida con éxito comprobado para todos los gustos, presupuestos y situaciones.
- Las ventas por lo general son de contado. Las ventas por tarjeta de crédito solo toman unos pocos días, mientras se realiza el proceso de depósito y cobranza. Normalmente no existen deudores incobrables.
- Como práctica común se maneja el crédito con los proveedores facilitando el manejo de capital de trabajo.
- La inversión en inventarios es baja.
- El margen bruto de ventas tiende a ser alto
- Los costos de personal son bajos.
- El riesgo de conflicto laboral y sindical es bajo”³¹.

7. OBJETIVOS

7.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de plan de negocio para traer a la ciudad de Bogotá la empresa Pinchos y Asados.

7.2. Objetivos específicos

- Efectuar el análisis del mercado en el cual se ubica la empresa Pinchos y Asados para determinar las oportunidades y amenazas del mercado.
- Hacer el análisis técnico de todos los procesos con el fin de documentar y estandarizar los principales procedimientos que posee la empresa y cumplir con los requerimientos del modelo de expansión.
- Definir las estructuras administrativas y organizacionales de la empresa con el fin de determinar las necesidades y políticas de administración del personal, el modelo de dirección y mecanismos de control.
- Analizar el marco legal en el cual se desarrolla el negocio para precisar la viabilidad de éste, teniendo como referencia la legislación colombiana.
- Realizar la valoración económica del negocio para determinar su viabilidad.

³¹ FRANQUICIAS Y GASTRONOMÍA, Por: Jorge Barragán B. Presidente ASOCIACION COLOMBIANA DE FRANQUICIAS, Página web: www.centercourt.com/acolfran

8. METODOLOGÍA

OBJETIVO	ACTIVIDAD	ASIGNATURA	HERRAMIENTA	FUENTE
Efectuar el análisis del mercado en el cual se ubica la empresa Pinchos y Asados para determinar las oportunidades y amenazas del mercado	Realizar el análisis del sector en cual se desarrollará el negocio.	Investigación de Mercados, Gerencia de Mercadeo	Información sectorial disponible	Estadísticas relacionadas del DANE Y FENALCO Cámara de Comercio de Bogotá, Información relacionada ACODRES,
	Realizar el análisis de los productos y servicios a desarrollar.		Análisis de producto y análisis DOFA	Malhotra, Naresh K. Investigación de mercados: un enfoque práctico. Kotler, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia.
	Realizar el análisis de los clientes potenciales y sus características.		Análisis de Grupo Objetivo y Mercado Meta	
	Realizar el análisis de la competencia.		Análisis de competencia	
	Elaborar un plan de mercadeo.		Estrategia de precios, Estrategia promocional, Estrategia de ventas, Estrategia de distribución.	

Hacer el análisis técnico de todos los procesos con el fin de documentar y estandarizar los principales procedimientos que posee la empresa y cumplir con los requerimientos del modelo de expansión.	Elaborar el manual de Cocina	Gerencia de producción, métodos cuantitativos	Distribución de planta, Capacidad de los recursos, estándares de máquinas, TOC, levantamiento de procesos	KONZ, S., Diseño de instalaciones industriales Chase,Aquilano, Jacobs, ACKOFF, RUSSELL L. El arte de Resolver Problemas. Limusa Noriega Editores. GOULD, F, J, EPPEN, G. D. SCHMIDT, CD, Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa. Prentice Hall. 3ª Ed. Administración de la Producción y las Operaciones. México. Prentice Hall. 1991
	Elaborar el manual de Servicios	Gerencia de producción, métodos cuantitativos	Servicio, Levantamiento de procesos, teoría de colas, Cuello Botella	ACKOFF, RUSSELL L. El arte de Resolver Problemas. Limusa Noriega Editores. GOULD, F, J, EPPEN, G. D. SCHMIDT, CD, Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa. Prentice Hall. 3ª Ed.
	Elaborar el manual de mercadeo e imagen	Gerencia de mercadeo investigación de mercados	Estrategias de Mercadeo, Diseño de Imagen	Malhotra, Naresh K. Investigación de mercados: un enfoque práctico. Kotler, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia.
	Elaborar el manual de compras	Gerencia de producción	Pronósticos, planeación de requerimientos de materiales, Plan de compras	Chase,Aquilano, Jacobs, Administración de producción y operaciones. Administracion de la Producción y las Operaciones. Mexico. Prentice Hall. 1991

OBJETIVO	ACTIVIDAD	ASIGNATURA	HERRAMIENTA	FUENTE
Definir las estructuras administrativas y organizacionales de la empresa con el fin de determinar las necesidades y políticas de administración del personal, el modelo de dirección y mecanismos de control.	Definir perfil del franquiciado	Derecho privado	Marco Legal de la franquicia, Políticas de la Compañía	Código de Comercio, leyes y decretos alternos, Superintendencia de Industria y Comercio
	Definir del personal necesario para la operación de la franquicia	Gerencia del talento humano	Manual de descripción de cargos	DESSLER, Gary, Administración de Personal. Ed. Prentice Hall. Wandy, Mondy. Administración de Recursos Humanos. Prentice Hall, 1997
	Determinar la estructura organizacional tanto de la red de franquicias como de cada una de ellas.	Gerencia del Talento Humano, sistemas de Información	Planeación estratégica	Koontz, Harold, Weihrich, Heinz, Administración, una perspectiva global, Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon. Administración de los Sistemas de Información. Ed. Prentice-Hall. 7ª. Edición. 2002. Administración de Recursos Humanos. Prentice Hall, 1997
	Definir las políticas de administración salarial	Gerencia del talento humano	Políticas Salariales	ALVAREZ, Augusto. La administración de sueldos y salarios.
Analizar el marco legal en el cual se desarrolla el negocio para precisar la viabilidad de éste, teniendo como referencia la legislación colombiana.	Conocer la legislación sobre propiedad intelectual	Derecho privado	Legislación propiedad intelectual	Código de Comercio, leyes y decretos alternos, Superintendencia de Industria y Comercio
	Conocer la legislación sobre establecimientos de comercio	Derecho privado	Legislación establecimientos de comercio	Código Sustantivo de Trabajo, Régimen laboral colombiano
	Conocer las normas de legislación laboral	Derecho laboral	Legislación colombiana laboral	
Realizar la evaluación económica del negocio con el fin de determinar su viabilidad	Determinar las inversiones necesarias en capital de trabajo y activos fijos	Gestión de Proyectos	Métodos de determinación del Capital de trabajo	Gestión de proyectos (manual imprescindible) De Horine, Gregory m., Gestión de proyectos. Gary R. Heerkens (Ed. McGraw-Hill)
	Elaborar los presupuestos de materias primas, insumos, personal y otros gastos	Finanzas I, II	Elaboración de presupuestos	Ortiz Anaya, Héctor. Análisis financiero Aplicado. Fundamentos de administración financiera 11a ed. Van Horne, James C.
	Realizar el análisis de costos	Contabilidad de Costos	Sistemas de costos, punto de equilibrio	Contabilidad de costos 1a ed. Sinisterra Valencia, Gonzalo. Bernard J. Hargadon. Contabilidad de Costo, Edit. Norma
	Realizar el flujo de caja, y los estados de resultados y Balance General proyectados	Finanzas I, II	Proyecciones Financieras	Ortiz Anaya, Héctor. Análisis financiero Aplicado, Fundamentos de administración financiera 11a ed. Van Horne, James C.
	Analizar los riesgos del negocio en diferentes escenarios teniendo en cuenta las variables críticas del mismo	Finanzas I, II	Análisis de sensibilidad	Ortiz Anaya, Héctor. Análisis financiero Aplicado, Fundamentos de administración financiera 11a ed. Van Horne, James C.
	Realizar el análisis integral del negocio	Gestión de proyectos y Finanzas I, II	Apalancamiento Financiero, presentación financiera de un proyecto, técnicas de evaluación de proyectos	Ortiz Anaya, Héctor. Análisis financiero Aplicado, Onu. Lopez Agudelo, Formulación y evaluación de proyectos 1a ed. Blanco Rodríguez, Adolfo

9. RESTRICCIONES

Por las características del proyecto, algunos contenidos no podrán ser publicados para proteger las ideas originales del negocio, como por ejemplo, las recetas, la carta, y los manuales, entre otros. Cabe anotar que en la sustentación del trabajo de grado se expondrá a los evaluadores todo lo que consideren necesario, más no deben quedar incluidos en éste.

10. TABLA DE CONTENIDO PROPUESTA PARA EL TRABAJO FINAL

1. INTRODUCCIÓN

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

2.2. Problema oportunidad

3. FORMULACIÓN

4. JUSTIFICACIÓN

5. MARCO TEORICO

6. MARCO CONCEPTUAL

6.1. ¿Qué es una franquicia?

6.2. Clases de franquicias

6.3. Ventajas

6.4. Términos básicos

7. OBJETIVOS

7.1. Objetivo general

7.2. Objetivos específicos

8. METODOLOGIA

9. RESTRICCIONES

10. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

- 10.1. Descripción de la actividad.
- 10.2. Evolución del proyecto
- 10.3. Valoración global del proyecto

11. AREA DE MERCADEO

- 11.1. Definición del producto y/o servicio.
- 11.2. Definición del negocio.
- 11.3. Definición del mercado.
- 11.4. Análisis de la competencia.
- 11.5. Promoción y publicidad.
- 11.6. Pronósticos.
- 11.7. Distribución.
- 11.8. Determinación del precio de venta y comparación con la competencia.

12. AREA DE PRODUCCION Y CALIDAD

- 12.1. Manual de cocina
- 12.2. Manual de servicios
- 12.3. Manual de mercadeo e imagen
- 12.4. Manual de compras

13. AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTION

- 13.1. Políticas corporativas
- 13.2. Perfil del franquiciado
- 13.3. Características del personal operativo y administrativo
- 13.4. Estructura organizacional

- 13.5. Políticas de administración salarial

14. AREA JURIDICO - FISCAL

- 14.1. Determinación de la forma jurídica.
- 14.2. Obligaciones fiscales propias de la actividad.
- 14.3. Marcas.
- 14.4. Permisos, licencias y documentación oficial.
- 14.5. Cobertura de responsabilidades por ambas partes.

15. AREA ECONOMICO - FINANCIERA

- 15.1. Plan de inversión.
- 15.2. Plan de financiación.
- 15.3. Sistema de cobro a los clientes.
- 15.4. Sistema de pago a los proveedores.
- 15.5. Estado de resultados.
- 15.6. Cálculo del punto de equilibrio.
- 15.7. Plan de Tesorería.
- 15.8. Balance General.

16. PLAN DE PROYECCION DEL NEGOCIO

- 16.1. Políticas de expansión
- 16.2. Plan de expansión

17. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 17.1. Conclusiones
- 17.2. Recomendaciones

18. ANEXOS

11. CRONOGRAMA

FECHA	TEMA
15 Enero - 15 febrero	Área de mercadeo
16 Febrero - 16 marzo	Área de producción y calidad
16 Marzo - 5 abril	Área de organización y gestión
6 Abril - 20 abril	Área jurídico - fiscal
21 Abril - 10 mayo	Área económico - financiera
11 Mayo - 20 mayo	Plan de proyección del negocio
23 Mayo	Entrega final

12. RECURSOS

Viaje Cúcuta – Bogotá Bogotá - Cúcuta:	300.000
Gasolina	200.000
Peajes 100	100.000
Resma papel	10.000
Cartucho impresora	160.000
Material bibliográfico:	
Libro “La Franquicia en Colombia”	58.000
Fotocopias	60.000
Total	888.000

13. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

La globalización trae consigo un cambio creciente en las tendencias, las que se evidencian en nuevos estilos de vida. Como consecuencia de esto las personas buscan nuevas alternativas para la utilización de su tiempo libre y acomodamiento a las nuevas necesidades. Estas necesidades generan la oportunidad de crecer en el negocio tanto del entretenimiento como en el de la alimentación a través de la creatividad. Para ello Pinchos y Asados en la ciudad de Bogotá, satisfaciendo las necesidades de las personas que

componen los estratos cuatro (4), cinco (5) y seis (6) abrirá sus puertas en el año 2010 con un formato diferente a todos los establecimientos de comidas rápidas ya establecidos, un formato de un lugar agradable para comer y pasar momentos de diversión únicos, solos o acompañados. La ventaja competitiva se apoyará en un menú innovador, con variedad de productos, ambientación original, con el ofrecimiento de dos ambientes, una rockola y eventos que nos identifican, con el excelente servicio que presta y la alta calidad de la materia prima y productos terminados.

Pinchos y Asados Bogotá tiene gran potencialidad de crecimiento porque los estudios del sector y del mercado que se hicieron así lo indican, el sector en crecimiento, la tendencia alta de los colombianos a comer por fuera porque los tiempos para preparar comida se vienen reduciendo constantemente, el alto número de clientes potenciales en los estratos a que vamos dirigidos, lo que nos indica que nuestro restaurante está ubicado estratégicamente.

Se manejarán fuertes campañas publicitarias para emprender el desafío de darnos a conocer, crecer y establecernos en Bogotá en el negocio de alimentos y esparcimiento; programas de capacitaciones que nos ayuden a seguir y reforzar el excelente modelo de servicio que manejamos y trabajaremos siempre con los mejores proveedores para así mantener la calidad de nuestros productos.

Respecto a la parte financiera se recomienda realizar el proyecto dado que el VPN es mayor que cero y el rbc es mayor que uno, es decir, genera valor porque cubre la inversión y produce un buen excedente

14. PLAN DE MERCADO

14.1. Análisis del sector

En referencia al sector de restaurantes (SR) en Colombia, se observa que éste, es protagonista y beneficiario actualmente de una evolución sin precedentes, a tal punto que

se constituye en una de las principales fuentes de trabajo³², compitiendo a nivel empresarial con otros segmentos de la economía nacional.

Su crecimiento en los últimos cinco (5) años se debe a un sin número de valiosos factores que van desde el aumento de la inversión extranjera en el país, hasta la evolución de los estilos de vida y preferencias de consumo de los clientes, pasando por la llegada de nuevos actores de talla internacional y por el mayor reconocimiento de la cocina colombiana a nivel mundial³³

Respecto a esto, las investigaciones de diferentes entidades del SR son contundentes. Según ACODRES (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica) el subsector restaurantes representó el 1.8% del PIB en 2004 y generó unas ventas promedio por 3.732.647 millones de pesos. En realidad no se tiene mucha información histórica sobre el sector ya que no se había hecho un estudio formal sobre restaurantes hasta el año pasado. Este estudio aun se encuentra en evolución y no será publicado hasta mediados de 2005. De acuerdo con este estudio, que fue realizado en 11 ciudades del país, existen 8.900 restaurantes en Bogotá de los cuales 5.037 están ubicados en estrato 3, 1.994 se encuentran en estrato 4, 312 en estrato 5 y 668 en estrato 6.

En el 2006 el SR registraba un crecimiento promedio en su producción bruta de 6.06% durante los últimos cinco (5) años, y ventas cercanas a los 19.05 billones de pesos aproximadamente durante este período. Así, en el 2006, las ventas provenientes de esta industria alcanzaron los \$3.7 billones, lo que redundó en un incremento del 5.6%(\$298.000 millones más) con respecto al 2005, y una participación del 2% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional³⁴

“Durante 2007, las ventas de los casi 70.000 restaurantes existentes en el país fueron cercanas a los seis billones de pesos, según Acodrés. En los últimos seis años, este renglón de la economía nacional ha tenido un crecimiento promedio del 6 por ciento y generado ventas por 25,05 billones de pesos aproximadamente.

³² “Respecto a la generación de empleo y siguiendo la tendencia de crecimiento del último informe del Dane, a lo largo del 2006 la industria gastronómica registró 221.497 personas ocupadas aproximadamente, 6,92 por ciento más que en el 2005.” Ver Departamento Administrativo Nacional Estadístico (Dane). “Encuesta Anual De Servicios, hoteles, Restaurantes Y Agencias De Viajes 2005.”: 15. Documento electrónico.

³³ “Hechos como la inclusión, por parte de la revista Condé Nast Traveller del restaurante Leo Cocina y Cava dentro los mejores 80 establecimientos del mundo; o el aumento de escuelas de cocina en todo Colombia, como la Escuela Superior de Gastronomía Mariano Moreno de Argentina; o la visita de personalidades del sector, como la chef argentina Dolly Irigoyen, quien admiró el progreso del sector en el país, son sólo algunas pruebas del progreso que se está viviendo en el sector actualmente”. Ver Revista La Barra. “Primer informe ejecutivo de la Industria Gastronómica 2007”. Documento Electrónico

³⁴ Comparar Acuña, Álvaro, “empresas en su punto.”: 20. Artículo de revista.

Según Gustavo Toro, presidente de Acodrés, “en los años recientes, la industria gastronómica en el país ha experimentado un desarrollo constante que se refleja en la creciente demanda y especialización del sector”.³⁵

El mercado de los restaurantes en Colombia ha crecido en los últimos años. No solo por la reactivación económica, sino también por el cambio de los hábitos de consumo de la población en general. Esto lo expone claramente un estudio realizado por FENALCO, entregado el 22 de Septiembre de 2004³⁶, que indica la tendencia en aumento por consumir los alimentos en restaurantes. Las razones principales para que este fenómeno se esté dando son “.....muestra que hay un marcado interés de los colombianos por consumir los alimentos en restaurantes, conducta en la que inciden factores como la doble jornada escolar, las distancias que hay entre el trabajo y la casa para desplazarse durante las horas de almuerzo y la nutrida oferta que existe en el mercado para acceder a los "corrientazos" a precios relativamente bajos.”³⁷ Pero evidentemente, esta tendencia también se puede ver en los estratos más altos; como prueba de esto, el auge que tienen las zonas de restaurantes importantes de la ciudad como lo son la zona T, la zona G y el parque de la 93. “Que hay detrás de este auge? Varias razones pueden explicar esta situación. Por una parte, las mejoras en seguridad y una tendencia creciente del bogotano a consumir en esparcimiento y diversión; y por otra, un mercado cada vez más cosmopolita y conocedor de la buena cocina. Para llegar a ese público la oferta se está segmentando en ubicación y público objetivo.”³⁸

El sector de los alimentos es uno de los pocos sectores que ha mantenido su crecimiento a pesar de las dificultades económicas del país. La industria de alimentos, aunque también se ha resentido con el desempleo y la pérdida de capacidad adquisitiva de los colombianos, crece por encima de la economía³⁹. Puede decirse que el sector de los alimentos es un sector poco vulnerable por las dificultades de la economía, pues la comida lejos de ser un lujo es un producto de consumo vital para el ser humano. En épocas de crisis, lo último que recorta el consumidor es el gasto de bienes de consumo básico⁴⁰.

³⁵ http://www.acodres.org/index.php?option=com_content&task=view&id=65&Itemid=10

³⁶ El Tiempo. Sección Economía, “Aumenta en interés por de los colombianos por consumirlos alimentos en restaurantes”. Septiembre 22 de 2004.

³⁷ El Tiempo. Sección Economía, “Aumenta en interés por de los colombianos por consumirlos alimentos en restaurantes”. Septiembre 22 de 2004.

³⁸ Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá: La Expansión”. Agosto 20 de 2004. No. 212. Pg. 46

³⁹ Revista Dinero. “Alimentos Mejor que el promedio”. FECHA: 2004-10-12 - EDICION: 218

⁴⁰ Revista Dinero “Alimentos Mejor que el promedio”. FECHA: 2004-10-12 - EDICION: 218

Las tendencias de consumo, según un estudio realizado por la revista Dinero e Invamer Gallup,⁴¹ muestran que más del 50% de los gastos de los colombianos se concentran en vivienda, alimentos, bebidas, tabaco y transporte.

“En el 2003, el sector de restaurantes y hoteles representó el 4% del total de empresas constituidas en Bogotá. La estrategia ha sido crear zonas en las que se facilite desarrollar nuevos restaurantes más cerca de su mercado objetivo”⁴². En los últimos dos (2) años se han abierto más de 11 grandes restaurantes en Bogotá y con inversiones que bien superan los \$20.000 millones⁴³.

Además que se abrieron estos restaurantes también se abrió una zona específica para que todos estos restaurantes tuvieran la oportunidad de darse a conocer como fue “El desarrollo de la Zona G es el movimiento que más ha transformado la industria Esta zona ha sido propicia para el desarrollar de tendencias como la cocina fusión y la cocina de autor, “La cocina fusión junta dos (2) tendencias de comida, como la mediterránea y la oriental, etc. Y la cocina de autor es cuando el chef es el gran artista para el cual cada plato es una creación sin tendencia definida”⁴⁴.

Sin lugar a dudas, Bogotá corre con el prestigio de ser la ciudad donde más restaurantes se inauguran mensualmente y donde mejor y mayor variedad de cocina se encuentra. Ahora bien, después de todo esto nos damos cuenta que los restaurantes están de moda y lo que se busca no solo es calidad y satisfacción en el cliente, sino estar a la vanguardia de las tendencias de las cuales la industria gastronómica hoy es objeto.

De acuerdo con estos datos y los presentados en los antecedentes y justificación de este proyecto, se ve el sector restaurantes como una oportunidad para crear empresa y expandirla rápidamente.

14.2. Análisis del Mercado:

14.2.1. Mercado Objetivo de Pinchos y Asados:

El subsector de restaurantes existe desde hace muchos años en nuestro país, pero lo cierto es que en las últimas décadas se ha venido desarrollando la tendencia de

⁴¹ Revista Dinero. “En qué gastan los colombianos”. Agosto 20 de 2004. No. 212. pg. 34

⁴² Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá, la Expansión”. Agosto 20 de 2004. No212. Pg. 46

⁴³ Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá, la Expansión”. Agosto 20 de 2004. No212. Pg. 47

⁴⁴ Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá, la Expansión”. Agosto 20 de 2004. No212. Pg. 46

concentrarse en zonas específicas de las ciudades, sobre todo aquellos que atacan a los segmentos más selectos de la población⁴⁵ (estratos socioeconómicos más altos).

Según ACODRES el tamaño del subsector restaurantes en las principales ciudades del país es de 3.732.647 millones de pesos (para 2004). Y particularmente en la ciudad de Bogotá existen 8.900 restaurantes concentrándose en los diferentes estratos socioeconómicos de la siguiente manera:

TABLA 1. Distribución restaurantes en Bogotá por estrato socioeconómico⁴⁶

Estrato	%
3	56,6
4	22,4
5	3,5
6	7,5

Para la ubicación de nuestro restaurante definimos tres zonas que cumplen con nuestros objetivos que son La Zona T, la Zona G o el parque de la 93.

Hoy en día podemos apreciar que entre las zonas existe una competencia un ejemplo de ello son “la Zona G que compite con la Zona T como lugar predilecto de los restaurantes en la ciudad. Ambas tienen sus fortalezas. El éxito de la Zona G es su ubicación: muy cerca del centro financiero y de abogados, uno de los ejes de los negocios en la ciudad. Y la Zona T lleva cuatro (4) años como vía peatonal y ha desarrollado un ambiente especial. Mientras que el Parque de la 93, está recibiendo las mayores inversiones de la ciudad.”⁴⁷.

Las zonas mencionadas anteriormente son de vital importancia para Bogotá, su ubicación la hace estratégica no sólo como lugar de tránsito y desplazamiento diario de gran cantidad de habitantes y usuarios de la ciudad sino también como territorio comercial, de

⁴⁵ Revista Dinero. “Restaurantes en Bogotá: La Expansión”. Agosto 20 de 2004. No. 212. Pg. 46

⁴⁶ Fuente: ACODRES

⁴⁷ Revista Dinero.”Restaurantes en Bogotá, la Expansión”. Agosto 20 de 2004. No212. Pg. 48

servicios especializados y complementarios, de actividades económico – financieras y culturales.

La zona T Ubicada en la localidad Chapinero, es un lugar bastante concurrido por su gran oferta de restaurantes y bares de diversos estilos. Consiste en dos calzadas peatonales que se interceptan en forma de T y está ubicada en frente al centro comercial Andino, entre la "calle del sol" y la calle 82 y las carreras 12 y 13.

La Zona G está ubicada en un exclusivo sector al norte de Bogotá, comprendida entre las Carreras 5ª y 7ª y las Calles 71 a 79, en esta zona encontramos una variada y muy amplia gama de los mejores restaurantes de esta ciudad.

El Parque de la 93, ubicado en la localidad Chapinero, es una importante zona bogotana por la gran diversidad de restaurantes, discotecas y bares en él ubicados. Está ubicado entre las calles 93 y 94 y las carreras 12 y 13.

14.2.2. Perfil del consumidor de Pinchos y Asados: (Ver encuesta Anexo A)

El perfil que se muestra a continuación se determinó en base a un estudio de mercado que se realizó a través de una encuesta que se le hizo a 50 personas, entre hombres y mujeres, las respuestas que se plantearon en la encuesta marcan las tendencias que veremos a continuación.

También se basó en el cliente potencial que asiste a los restaurantes que se encuentran en la ciudad de Cúcuta y Bucaramanga.

Nuestro cliente potencial y al que vamos a satisfacer cada una de sus necesidades abarca:

- El rango de edad de los 25 – 45 años.
- Empleados con ingresos mensuales superiores a tres SLMV, el precio de los productos oscila entre \$9.000 y \$14.000 el más costoso
- Estrato 4, 5 y 6.
- Personas que les guste la combinación comida y diversión e inviertan en esto.
- Estilo de vida saludable

- Personas que no les importe pagar un extra, si a cambio van a recibir calidad y la satisfacción de todas sus necesidades.

14.2.3. *Tamaño del mercado:*

La localización geográfica de los clientes se centrará en la ciudad de Bogotá, donde se tiene planeado abrir el tercer restaurante.

Como se definió anteriormente, los clientes de Pinchos y Asados pertenecen a los estratos 4, 5 y 6. De acuerdo con las proyecciones de población proporcionadas por el DAPD (Departamento Administrativo de Planeación Distrital), las localidades que contienen los 3 estratos que se van a manejar son las localidades de Usaquén, Chapinero y Suba. Así, la localización de los clientes se ve el mapa de Bogotá que están numeradas de 1 a 3. :



Fuente: DADP

Se observa en el mapa que existe una facilidad de ubicación de los clientes, debido a que las localidades que se eligieron quedan muy cerca una de la otra, facilitando así la ubicación del restaurante y el contacto con los clientes.

Es muy importante cuantificar el número de personas que cumplen con el perfil especificado. Como los datos específicos de nuestro grupo objetivo no estaban explícitos en la información proporcionada por el DAPD, se tuvieron que cruzar diferentes tablas

para llegar a un estimado de cuantas personas cumplen con las características del grupo objetivo propuesto. La obtención de los datos se describe a continuación:

- De la tabla de estimación de población, viviendas y hogares por localidad según estrato socioeconómico se calcula el porcentaje sobre el total por localidad por estrato. Solamente se tienen en cuenta las localidades de Usaquén, Chapinero y Suba, y los estratos 4, 5 y 6.
- Se tomó una proyección de población de Bogotá por edades tanto de hombres como mujeres, y se multiplicó por el porcentaje obtenido anteriormente, haciendo esto para cada estrato y localidad por aparte.
- Cuando ya se tuvo cada uno de los estratos elegidos, se sumaron cada una de las edades elegidas por localidad.
- Al final, se suman todas las edades, y se clasifican por localidad, conteniendo solamente estratos 4, 5 y 6.

Como resultado de la cuantificación del Grupo Objetivo definido se obtuvo:

TABLA 2. Cuantificación grupo objetivo de Pinchos y Asados⁴⁸

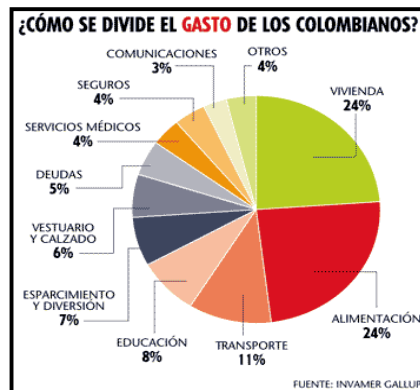
Localidad	Población
USAQUÉN	127.360
CHAPINERO	47.329
SUBA	114.087
TOTAL	288.776

Teniendo en cuenta estos resultados, se tiene que existen 288.776 clientes potenciales del restaurante, que tienen como residencia la ciudad de Bogotá, en estratos 4, 5 y 6 de las localidades de Usaquén, Chapinero y Suba, y que tienen entre 25-45 años.

14.2.4. Demanda.

Gráfico 1: ¿Cómo se divide el gasto de los colombianos?

⁴⁸ Tesis de Grado, Restaurante Rasheta.



Según la revista Dinero⁴⁹ los colombianos gastan un 24% de sus ingresos en alimentación y un 7% en esparcimiento y diversión. Este ultimo porcentaje supera el 11% para los estratos 4, 5 y 6 (en los cuales se concentra nuestro mercado meta).

Según el grafico tenemos a nuestro favor que los colombianos invierten el 31% del 100% de sus gastos, en alimentos y diversión, y nosotros en un solo lugar les ofrecemos a nuestros clientes la satisfacción de las dos necesidades.

Podemos decir que la demanda se encuentra en un nivel creciente porque los consumidores siempre están buscando nuevos sitios que cumplan con sus exigencias en calidad de la oferta y del servicio, porque invierten gran parte de sus ingresos en alimentación y diversión y por la tendencia creciente que existe en los consumidores por consumir alimentos en restaurantes (ver análisis del sector).

14.2.5. Estacionalidad.

Para este tipo de productos no se ve una estacionalidad marcada. Sin embargo por la experiencia que se vive en el restaurante de Cúcuta y Bucaramanga suponemos más demanda en los días de fin de semana y se prevé que en las temporadas de vacaciones va a descender la demanda porque la gente acostumbra a salir de la ciudad para estas épocas.

14.2.6. Necesidades a satisfacer

Se suplirá en Pinchos y Asados dos necesidades importantes para el hombre como lo son la fisiológicas; como el alimento y las necesidades sociales; en Pinchos y Asados nuestros clientes primero satisfarán la necesidad de alimentarse que constituye la

⁴⁹ “¿En que gastan los colombianos?”. Revista Dinero, Agosto 20 de 2004.pg 33-34.

primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia y una vez satisfecha esta necesidad, la motivación de nuestros clientes se dará por las necesidades sociales. En Pinchos y Asados le damos campo a las personas de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras; esto es posible porque nosotros realizamos una actividad que nos identifica, que se llama solos y solas; donde las personas que asisten de acuerdo a su situación sentimental se les pone un corazón, verde a los solteros, rojo a los comprometido y amarillo que no tiene compromisos; y la persona que quiera conocer a otra, por los corazones sabrá si está disponible o no y le podrá enviar un mensaje, si así lo desea por medio del amenizador, y de esta manera empezará a relacionarse.

14.2.7. Crecimiento esperado de Pinchos y Asados:

14.2.7.1. Metas:

- Para el primer año de operación, lograr el 50% de la demanda máxima esperada.
- Para el segundo año lograr el 70% de la demanda máxima esperada.
- Para el tercer año, lograr el 100% de la demanda máxima esperada.
- Estar entre los 3 primeros lugares de recordación con una imagen positiva de la marca dentro del mercado meta definido.

14.2.7.2. Estrategias:

- Estrategia Producto – Mercado: Servicio de esparcimiento y alimentación para el mercado, destinado a un segmento socioeconómico medio /alto de personas de 25 a 45 años.
- Ventaja competitiva: Diferenciación apoyada en un menú innovador, productos variados, ambientación original y creativa que incluye dos ambientes, rockola y eventos que nos diferencian, y excelencia en el servicio ofrecido y calidad de productos. Estrategia de penetración en el mercado: Pinchos y Asados tiene presupuestado enfatizar en publicidad fuertemente durante el primer mes con el fin de llegar a todos los posibles consumidores, ir donde se encuentran los consumidores y por medio de flyer o volantes de publicidad, que son documentos impresos que nos sirve para dar a conocer, anunciar u ofrecer un servicio o producto, que esté disponible cercano e inmediatamente; darles a conocer el Restaurante, publicidad en noticias de farándulas de los canales privados; por radio en los programas más

escuchados como la W y la luciérnaga; y publicidad en revistas como TV y novelas, Soho y Jet Set.

- Convertir el restaurante en un foco de noticias: dando a conocer el restaurante por medio de la publicidad voz a voz; después de las campañas publicitarias que se plantearon arriba. Si se presta un buen servicio y las personas reciben lo que esperan, los consumidores salen contentos y satisfechos del restaurante, así estas personas empezarán a hablar y recomendar Pinchos y Asados a sus amigos y conocidos y de esta manera llegarán nuevos clientes.
- Realizar al menos una campaña publicitaria al mes que ayude a incrementar la recordación (ver promoción).
- Realizar promociones entre los clientes más asiduos (ver promoción)
- Tener un área de la empresa que encargado de relaciones públicas, y del CRM.
- Dar a conocer el negocio a través de la tecnología, lo hará más visible a todos y tendrá la posibilidad de captar nuevos clientes de forma rápida, y constante; esto lo haremos por medio de la creación de una página web propia.

14.2.7.3. Plan de Acción:

¿Qué? : Un restaurante de comidas rápidas de alta calidad complementado con diversión y esparcimiento.

¿Quién?: La dueña, Luz Nelly de Maldonado

¿Cómo? : Brindando un servicio de calidad mediante personal capacitado, excelente atención, ambientación original y comida de alta calidad.

¿Cuándo?: En el 2010.

14.3. Análisis de la competencia (ver encuesta, anexo A):

Consideramos competencia de Pinchos y Asados, todos aquellos establecimientos que ofrezcan platos a base de pinchos y parrillas, sin embargo la mayoría de estos establecimientos son bastante informales y se consideran en general, expendios de comida rápida, por lo que no compiten directamente con nuestra empresa en cuanto al formato del establecimiento.

Son pocos los establecimientos que compiten directamente con Pinchos y Asados a nivel del formato o concepto del restaurante, algunos de estos establecimientos son: CARBÓN DE PALO, CARBÓN DE PATO PINCHO y LEÑOS y LA BONGA DEL SINÚ. Estos restaurantes venden también carnes a la parrilla en diferentes variedades y pinchos. Sin embargo son restaurantes que solo se dedican a la venta de sus productos y no le brindan la opción al cliente de diversión, esparcimiento, calidad y excelente servicio, pueden ofrecerle uno de estos beneficios pero el cliente no los encuentra reunidos todos en un solo lugar, como si lo encontrarán en Pinchos Y Asados.

Vemos como productos sustitutos los otros tipos de comida que venden en los expendios de comidas rápidas como lo son:

- Hamburguesas
- Perros Calientes
- Arepas rellenas
- Mazorca desgranadas

Sin embargo como el restaurante estará ubicado en la zona T, una zona donde hay diferentes opciones para los consumidores, en cuanto a comida, bebidas, música y ambientación, los clientes pueden elegir entre muchos establecimientos, entonces esto nos obliga a considerar todos los locales de alrededor como competencia, con productos sustitutos.

Así que aunque la investigación realizada sobre lo que piensa la gente sobre cuál sería nuestra competencia directa, arroje que Carbón de Palo es el restaurante que podría competir directamente con Pinchos Y Asados, hay que tener en cuenta todos los restaurantes del sector y analizarlos también como competencia directa y determinar sus estrategias y debilidades para ganar participación en el mercado de acuerdo a las acciones de estos.

14.3.1. Análisis de equilibrio (DOFA).

	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materia prima de excelente calidad • Tiene un producto principal (Salsa Tártara), con ingredientes que distinguen su sabor, que ha cogido mucha fuerza en los últimos años y es muy apetecido por los clientes. • Pinchos y Asados tiene mayor variedad en la presentación: Además del plato principal cuenta con acampamientos que marcan la diferencia. • Personal altamente capacitado en cada una de sus funciones dentro del proceso. Los empleados para formar parte de nuestro grupo de trabajo tienen que tener cursos en el SENA y experiencias en el área a trabajar y cuando son seleccionados se les brinda una capacitación personalizada para que conozcan 100% el proceso. Esto se reforzará con cursos y capacitaciones mensuales según lo requieran. • Posee un sistema de control de inventarios lo que facilita determinar con mayor facilidad los costos de los productos y la cantidad necesaria para su producción. • Concepto nuevo y de alto valor agregado, que incluye esparcimiento y alimentación. • Servicio rápido y excelente • Dos ambientes, lo que nos permite 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • El manejo de la materia prima no es el adecuado, ocasionando que los productos varíen en su tamaño • La competencia está muy bien posicionada en el mercado. • Falta de control en el momento de proporcionar la materia prima, dando como resultado que los productos no salgan de iguales proporciones. • Imagen de empresa nueva en Bogotá • Bajo nivel negociador con proveedores
--	--	---

	<p>abarcas un mayor grupo de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Localización estratégica en la cual hay un gran tránsito 	
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> Pinchos y Asados cuenta con 10 años de experiencia, siendo reconocido por la variedad y calidad de sus productos. Crecimiento del sector en los últimos años (4.99% en 2004 con respecto a 2003⁵⁰ se espera un crecimiento del 5.44% en 2005⁵¹). La materia prima es mas económica, aun incluyendo los costos del transporte, debido a que los productos son comprados en Venezuela, y el bajo costo del Bolívar es una ventaja. Mercado del esparcimiento y restaurante en crecimiento. Busca de nuevos lugares por parte de los consumidores Creciente hábito de tener un lugar con un ambiente en donde conversar y consumir bebidas y comidas 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> Innovar con nuevos productos, sin perder la calidad y experiencia con que cuenta el restaurante. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementar un sistema de costos que permita realizar una producción más homogénea y de esta forma tener un mayor control de la materia prima utilizada y de los inventarios existentes. Mercado del esparcimiento y alimentos en crecimiento + imagen de empresa nueva: valernos de la experiencia y reconocimiento que tenemos en las otras ciudades donde nos encontramos para darnos a conocer y posicionarnos
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Apertura de nuevos restaurantes de reconocimiento nacional que pueden afectar las ventas de nuestros productos Proyecto en Bogotá requiere alta inversión 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantener la calidad de los productos para lograr competir con las nuevas empresas. Desarrollar productos que satisfagan las nuevas necesidades del mercado. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> Tener una mayor organización en cuanto al manejo de materia prima para reducir los costos de producción y lograr un producto de calidad que logre competir con el nuevo mercado.

<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto fácil de imitar • Incertidumbre Política del país y su relación con Venezuela 	<ul style="list-style-type: none"> • Control constante del accionar de los competidores para adecuar nuestras estrategias y hacer frente a la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Especializarse en los productos que den mayor rentabilidad y dedicar menos tiempo a la producción de aquellos que no tiene mayor aceptación en el mercado. • Buscar nuevos proveedores que nos proporcionen insumos de la calidad que trabajamos para no depender exclusivamente de uno.
---	--	---

14.3.2. Segmentación del mercado.

Los productos ofrecidos por Pinchos Y Asados existen (ver carta, en precio págs. 52 y 53) ya en el mercado sin embargo se presentan en un contexto diferente; su calidad, presentación y el servicio hacen que se diferencien de la competencia, pero podríamos incluir a Pinchos y Asados dentro del segmento de los restaurantes informales de comida rápida.

14.4. Producto y servicio

Encontramos varios restaurantes y locales que están enfocados en el producto de comidas rápidas pero todos presentan en general los mismos beneficios para el consumidor y además son poco diferenciados entre ellos. Por esta razón el producto y el servicio que ofreceremos en Pinchos y Asados Bogotá llegará al mercado con diferencias para el público, Pinchos y Asados además de brindar comidas le da la oportunidad a los consumidores de divertirse y entretenerse; y le ofrecerá al consumidor beneficios y características que ningún otro restaurante de esta categoría le haya ofrecido hasta el momento. A continuación las mostraremos:

Pinchos y Asados cuenta con características innovadoras que le permiten competir fuertemente con los restaurantes ya conocidos en la ciudad de Bogotá estas características son:

- Además de ofrecer los pinchos tradicionales que ofrece el mercado, Pinchos Y Asados ofrece también pinchos con ubre, chunchullo, camarones y róbalo apanado, estos son productos que no ofrece la competencia y que son bastantes apetecidos por los clientes.
- La presentación de los platos es diferente a los demás y muy completa, además del pincho se sirve una pequeña porción de papas a la francesa, un par de yuquitas fritas y una arepita casera, y se complementa con lechuga y cebolla ocañera.
- El restaurante cuenta con una barra de salsas que le sirven de complemento a los consumidores para acompañar el plato, son 10 variedades de salsas para todos los gustos: salsa tártara, salsa chesse wiz, salsa de queso, salsa tropical, salsa rosada, chimichurri, ninagreta, salsa de piña, salsa de ajo y BBQ estas pueden ser consumidas por el cliente en la cantidad que lo deseen sin ser cobradas.

- Pinchos y Asados tiene y ofrece también una amplia y variada barra de ensalada (salad bar) que el cliente puede consumir por solo \$3.500 para acompañar su pincho.
- Un lugar muy tropical y acogedor: La rockola y la música en vivo con la que se cuenta son también una atracción y una buena elección a la hora de comer y divertirse.
- La calidad de los productos es única, al comprar la materia prima para la producción de los pinchos, salsas y acompañamientos no se escatima en precios, se compra la materia prima de mejor calidad, que se cambia algunos de estos ingredientes para reducir costos, el resultado final del producto no será el mismo. Cambiará sabor y calidad del producto final.
- Doble ambiente: terraza y área cerrada.
- Se cuenta con un personal capacitado para prestar un excelente servicio a los clientes, esto hace fuerte a Pinchos y Asados porque sabemos que es la debilidad de muchos restaurantes y las mayorías de las quejas de los clientes provienen de un mal servicio, “68 % de la pérdida de clientes es por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, telefonistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes”⁵². El servicio está basado en nuestro manual de servicio Pinchos y Asados (anexo C). Para obtener el excelente servicio del que hablamos y marcar la diferencia en este aspecto en relación a los demás restaurantes, se manejará un plan de capacitación mensual con el SENA, ACODRES y con los proveedores de los licores quienes ayudarán a reforzar y mejorar el servicio. Se realizarán evaluaciones por competencias y encuestas a los clientes para verificar los resultados del servicio y de las capacitaciones, este proceso de evaluación permitirá direccionar la temática de los talleres haciendo que estos sean más eficaces; es muy importante tener un diagnóstico de las reales necesidades del sector y de nuestros clientes, para no improvisar e inventar una capacitación, las capacitaciones hay que ajustarlas a la necesidades.

14.5. Precio

El precio de los productos ya está establecido, es el mismo para Bucaramanga y Cúcuta y será el mismo para Bogotá, a pesar que el costo unitario del pincho incrementa un poco debido al transporte de la materia prima, este alza no se considera tan elevada para incrementar el precio de venta.

Los precios están orientados básicamente a los costos, y como se trabajará con productos de alta calidad, el precio no será bajo, esto connota calidad, y el cliente estará dispuesto a pagar el precio porque se verá atraído por todos los beneficios que ofrece el restaurante y por la calidad y entonces cuando el número de clientes potenciales estén dispuestos a comprar de inmediato el producto al precio inicial, será suficiente para que esas ventas sean rentables.

Pinchos y Asados recibirá por el pago de sus servicios, efectivo y todas las tarjetas de crédito y débito.

A continuación se presenta la carta de productos que maneja Pichos Y Asados Cúcuta Y Bucaramanga para mostrar los precios de cada uno de los platos y bebidas que se ofrece:

PINCHOS & ASADOS

Меню... en Concierto!

ALEX UBAGO	\$ 8.400
<i>Corazoncitos de Pollo . Exquisitos !</i>	
SIN BANDERA	\$ 10.500
<i>Mollejitas de pollo , Doraditas !!</i>	
MANA	\$ 10.900
<i>Sólo Chinchulla, Calientitas !!</i>	
PAMELA ANDERSON	\$ 11.500
<i>Sólo Ubre ,Espectacular !!</i>	
JUANES	\$ 11.500
<i>Chunchulla y Ubre . Deliciosa Combinación !</i>	
RICKY MARTIN	\$ 11.800
<i>Pollo y Chorizo. Inigualable !!!</i>	
SHAGGY	\$ 11.800
<i>Chorizo y carne. Para los más exigentes !!!</i>	
CAFE TACUBA	\$ 11.800
<i>Carne, pollo y chorizo. El mejor !!!</i>	
SERVANDO Y FLORENTINO	\$ 11.800
<i>Carne y pollo, Super ligh !!</i>	
RICARDO ARJONA	\$ 11.800
<i>Sólo pollo , Suavecito, delicioso !</i>	
PRINCE (Especial)	\$ 11.800
<i>Carne, Pollo, Chorizo, Chunchulla y Ubre. Recomendado !!</i>	
CARLOS VIVES	\$ 11.800
<i>Sólo Carne. Delicioso, Lomito fino</i>	
THALÍA	\$ 12.500
<i>Costillitas de Cerdo. Estupendas !!!</i>	
CABAS	\$ 12.500
<i>Lomito de Res y Ubre.....muy santandereano!</i>	
SHAKIRA	\$ 13.800
<i>Camarones. Frescos Naturales, Inolvidables !!!</i>	
ANDRÉS CEPEDA	\$ 13.800
<i>Camarones y Deditos de Róbalo. Sin Comparación !!</i>	

Todos acompañados de papitas a la francesa, yuca frita y arepita



PINCHOS & ASADOS

BEBIDAS

Limonada	\$ 2.500
Jugos Naturales.(Naranjada).....	\$ 3.000
Mandarina.....	\$ 3.500
Jugos Naturales en leche	\$ 4.000
Agua en Botella.....	\$ 2.000
Gaseosa.....	\$ 1.500
Cerveza Club Colombia,Barena y Redds.....	\$ 3.000
Cerveza Aguila Ligth.....	\$ 2.800
Cerveza Peroni.....	\$ 4.000
Cervezas Importadas.....	\$ 6.000
SMIRNOFF ICE (HELADITO)	\$ 6.000

OPCIONES

MAZORCAS ASADAS.....	\$ 3.000
ENSALADA DE LA BARRA.....	\$ 3.500
MORCILLITAS,DELICIOSAS CALIENTITAS.....	\$ 3.000
Porción de Arepitas.....	\$ 1.500
Porción de Yuca Frita.....	\$ 2.000
Porción de Papa a la francesa.....	\$ 3.000
CHORIPAPA y SALCHIPAPA.....	\$ 4.000

DELICIAS AL CARBÓN

HAMBURGUESAS

LEONARDO DICAPRIO.....	\$ 8.500
PERRO SAN BERNARDO.....	\$ 5.500



GRATIS NUESTRAS SALSAS.

B.B.Q. - Vinagreta - Rosada - Tropical - Tártara
Salsa de Ajo - Salsa de Piña - Salsa Queso Crema
Salsa Cheese Whiz - Salsa de Tomate -

14.6. Plaza

Existen tres posibilidades para la ubicación de Pinchos y Asados, que son el parque de la 93, la zona G o la Zona T, estas tres opciones están acordes con el objetivo que es llegarle a el público de los estratos 4, 5 y 6, además son locaciones que siempre se encuentran concurridas y están especializadas en este tipo de negocios (comida y rumba). Sin embargo se decidió por la Zona T porque así lo pidió la gente en el estudio que se realizó (ver encuesta, anexo A), además porque se encontró en esta zona el local, que permite manejar dos ambientes.

Los clientes tendrán la oportunidad de descubrir en el Restaurante un ambiente cómodo, amplio y organizado. Además encontrarán dos ambientes uno a puerta cerrada, para aquellos que les guste un ambiente más sobrio y una terraza tropical para aquellos que además de comer quieran gozar de un grupo musical en vivo y poner música a su gusto desde la rockola.

14.7. Promoción

Pinchos y Asados tiene presupuestado enfatizar en publicidad fuertemente durante el primer mes con el fin de llegar a todos los posibles consumidores, ir donde se encuentran los consumidores y por medio de flyer o volantes de publicidad, que son documentos impresos que nos sirve para dar a conocer, anunciar u ofrecer un servicio o producto, que esté disponible cercano e inmediatamente; darles a conocer el Restaurante, publicidad en noticias de farándulas de los canales privados; por radio en los programas más escuchados como la W, la luciérnaga entre otros; y publicidad en revistas como TV y novelas, Semana, Soho y Jet Set. Después de estas campañas, la idea es que nuestros productos y el Restaurante se sigan dando a conocer por medio de publicidad voz a voz, gracias al buen servicio, la calidad de nuestros productos y la satisfacción de nuestros clientes.

Pinchos y Asados también realiza eventos en las fechas especiales como lo son: el día de la madre, el día del padre, el día del amor y amistad, el día de la secretaria y el día de las brujas haciendo sentir de esta forma, importantes a todos nuestros clientes. De igual forma una vez a la semana Pinchos y Asados realiza una actividad que lo ha caracterizado por siempre como lo es solos y solas, este día normalmente es más concurrido el restaurante.

Se manejará también El CRM como estrategia de negocio, con el fin de mantener una estrecha relación con el cliente para conocer sus gustos, hábitos y necesidades, atraer y retener a nuestros clientes, además de ayudarles a incrementar la satisfacción, generar una relación placentera y duradera para ambas partes y que fomente su fidelidad hacia nosotros, de manera que favorezca, en la medida de lo posible, la ya de por sí compleja labor comercial.

Se realizarán promociones entre los clientes más asiduos, para esto es importante el manejo de CRM y la creación de la base de datos de los consumidores. A estos clientes se les hará llegar a su casa un bono con un porcentaje de descuento para que lo usen cuando vuelvan al restaurante para el consumo de cualquiera de nuestros productos, otro tipo de bono es que cuando vuelvan al restaurante, por el consumo de uno de los productos se le ofrecerá gratis un pincho Alex Ubago, estas son formas de premiarlos por su fidelidad.

Después de enfatizar fuertemente en campañas publicitarias durante el primer mes, se continuará realizándolas mensualmente pero solo por un medio, un mes se hará por medio de radio, el siguiente mes se hará por televisión, otro mes se hará por revista o internet.

14.8. Análisis de proveedores

14.8.1. Método para el transporte de los insumos

El transporte de materia prima se hará en una camioneta - cava para mantener los productos en la temperatura requerida que es 5°.

La empresa que prestará el servicio de transporte es FRIMAC. (ver cotización, Anexo G)

Los pinchos se preparan semanalmente, por lo que los pedidos de materia prima se harán cada ocho días y se recibirán todos los miércoles.

Los pinchos preparados no deben durar más de ocho días refrigerados.

La cantidad total de carnes, que se transportará en el camión – cava es equivalente a 500 Kilos aprox. distribuidos en pesos iguales entre carne, pollo, chunchullo, ubre y chorizo.

14.8.2. Lista de Proveedores autorizados:

Nombre	Dirección	Teléfono	Contacto	Producto	Precio de venta (pesos)	Forma de pago	Plazo de pago
Carnes Fías Colombo Alemana	Calle 36 23 - 25 Bucaramanga	6453249	Leonor	Chorizo coctail	7.800 /libra	Consignación	30 días
Mac Pollo	Centro comercial mayorista san mateo local 1	760034	Giovani Petit	Pechuga de pollo	6.300 / kilo	Efectivo	8 días por cupo
Carnes Orozco	Galpón azul local p1 - 110 Cenabastos, Cúcuta	765097	Wilson Orozco	Chinchulla y ubre	chinchulla 5.500 kilo ubre 9.000 kilo	Efectivo	15 días
Carnes Shaloom	Cenabastos la nueva sexta puesto 138, Cúcuta	5790591	Germán Gil	Carne	20.000 kilo	Efectivo	15 días
Embutidos San Antonio	Calle 5ta 5- 20 lagunitas, Venezuela	27677119 70	Yolanda	Tabasco mac ilhenny	21.413 frasco de 150 cc	Efectivo	Inmediato
				Alcaparras la pedriza	11.300 / 450 gramos		
				Mayonesa la torre de oro o mavesa	19.000 /galón		
				Aceite venezolano	3.800/ litro		
				Harina pan	2.100 /kilo		
Detal Lucero	Cenabasto, Cúcuta.	5870157	Pablo Méndez	Palos de pinchos	4.000 / 100	Efectivo	Inmediata
				Sal	16.000 / bulto		
				Vinagre	5.500/ galón		
				Rojo escarlata	1.300 / 500 gr		
Suministro Merf	Calle 13 19 - 25, Cúcuta		María Ramírez	Cebollitas ocañeras	65.000/bulto (40KI)	Efectivo	30 días
				Perejil	7.000 /kilo		
				Pimentón	2.000/kilo		
				Cebolla	35.000 / 1/2 Bulto		
				Cebolla junca	1.800 /kilo		
				Ajo pelado	7.000 / kilo		
				Huevos	7.900 / cartón por 24		
Distribuidora Beyman	Calle 6 an, 3- 55. Cúcuta	792190	Manuel Ospina	Rapipapa	7.587 / 2 kilos	Efectivo	Inmediato
				Rapiyuca	3.966 / kilo		

15. ANALISIS LEGAL

Para el caso específico del montaje de un restaurante, se necesita tener claro el marco legal referente a los establecimientos de comercio, donde se llevará a cabo la actividad comercial, la reglamentación de la manipulación y expendio de alimentos en restaurantes, dada la naturaleza del negocio, la normatividad laboral, permisos y licencias para funcionar en la ciudad de Bogotá y trámites de constitución. Además, se debe conocer la legislación sobre propiedad intelectual, dadas las aspiraciones de modelo de expansión

15.1. Establecimientos de comercio

15.1.1. Definición.

Según el artículo 515 del código de comercio, un establecimiento de comercio es “un conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa. Una misma persona podrá tener varios establecimientos de comercio, y, a su vez, un solo establecimiento de comercio podrá pertenecer a varias personas, y destinarse al desarrollo de diversas actividades comerciales.”⁵³

15.1.2. Legislación sobre los establecimientos de comercio.

Los establecimientos de comercio en el territorio colombiano están reglamentados por el Código de Comercio, específicamente en los artículos 515 al 533, que se enuncian a continuación:

515. Definición

516. Elementos del establecimiento de comercio

517. Enajenación forzada en bloque o unidad económica

518. Derecho de renovación del contrato de arrendamiento

519. Diferencias en la renovación del contrato

520. Desahucio al arrendatario.

521. Preferencia de anterior arrendatario en locales reconstruidos

522. Casos de indemnización del arrendatario

523. Subarriendo y cesión de contrato de arrendamiento

- 524. Carácter imperativo de estas normas
- 525. Presunción de enajenación de establecimiento de comercio como unidad económica
- 526. Requisitos para la enajenación
- 527. Entrega de balance y relación de pasivos en la enajenación
- 528. Responsabilidad del enajenante y adquirente - responsabilidad solidaria.
- 529. Responsabilidad por obligaciones que no consten en los libros
- 530. Oposición de acreedores
- 531. Inexactitud de libros de contabilidad en la enajenación
- 532. Prenda de establecimiento de comercio
- 533. Arrendamiento, usufructo y anticresis de establecimiento de comercio

15.2. Legislación sobre la manipulación de alimentos

El decreto 3075 de 1997 del ministerio de salud regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional. Un restaurante, debe registrarse por este decreto en cuanto a lo que tiene que ver con la manipulación de los alimentos dentro del área de la cocina.

El capítulo VIII se refiere a la reglamentación específica de la manipulación de alimentos en restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos. A seguir, se enuncian los artículos contenidos en este capítulo:

- 36. Condiciones generales
- 37. Condiciones específicas del área de preparación de alimentos
- 38. Equipos y utensilios
- 39. Operaciones de preparación y servido de los alimentos
- 40. Responsabilidad

15.3. Legislacion laboral

En el territorio colombiano, la legislación laboral se regula a través del Código Sustantivo del Trabajo. Tanto empleado como empleador, deben seguir y conocer este Código, para estar al tanto de sus derechos y obligaciones dentro de una organización. Así, este restaurante se debe referenciar a este código para la información legal que concierne a la parte laboral, tal y como lo son la contratación y remuneración, entre otros. Una de las normas más actuales es la ley 789 de 2002 por medio de la cual se reformó legislación laboral actual, se introdujeron cambios sobre la forma de remunerar el trabajo ordinario, nocturno, en dominicales y festivos.

15.4. Pasos para la constitución de Pinchos y Asados

15.4.1. Requisitos comerciales.

- Identificar el tipo de sociedad (unipersonal, de responsabilidad limitada, en comandita simple o de hecho) y reunido el conjunto de bienes necesario para funcionar, se debe otorgar escritura pública, mediante tramite notarial, que debe contener:
 - a. Nombre y domicilio, nacionalidad y documento de identidad de los socios.
 - b. Clase o tipo de sociedad.
 - c. Domicilio de la sociedad y de las sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
 - d. Objeto social; capital social.
 - e. Forma de administración de los negocios sociales.
 - f. Nombre, domicilio, facultades del representante legal.
 - g. Duración de la sociedad, causales de disolución y forma de hacer la liquidación de la empresa.
 - h. Fechas para hacer inventarios y balances, forma y cuantías de las reservas y manera de distribuir utilidades del ejercicio social.
 - i. Mecanismos para solucionar diferencias entre socios; facultades y obligaciones del revisor fiscal; y las demás estipulaciones que en ejercicio de su voluntad establezcan las partes.
 - j. Época y forma de convocatoria y desarrollo de las juntas directivas o asambleas de socios.

- Si dentro de los aportes a capital social se encuentran bienes sujetos a registro, debe inscribirse esta escritura en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos Correspondiente.
- Una vez, celebrada la escritura pública, debe ser registrada en la Cámara de Comercio domicilio de la empresa, dentro del mes siguiente al inicio de las actividades mercantiles.
- Requisitos para la obtención del RUE (Registro Único Empresarial):
 - a. Adquirir y diligenciar el formulario único del registro único empresarial (RUE).
 - b. Solicitar el estudio de las personas jurídicas y los establecimientos de comercio.
 - c. Cancelar los derechos de matrícula.
 - d. Obtener el certificado o representación legal.
- Se deben registrar los libros del comerciante.
- Para efectos de apertura del establecimiento, debe notificarse a Planeación Distrital, con lo cual se informa a bomberos, alcaldías locales, DAMA y secretaría de salud.
- Solicitar el concepto de uso de suelos a la Curaduría Urbana correspondiente, según la localidad.

15.4.2. Requisitos tributarios.

- Asignación del NIT. (Numero de Identificación Tributario)
- Inscripción en el RIT (Registro de Identificación Tributario) ante la Administración de Impuestos Distritales.
- Inscripción en el RUT (Registro Único tributario).

Estos trámites se realizan en la Cámara de Comercio con el Formulario adicional de registro para fines tributarios.

15.4.3. Requisitos laborales.

- Inscribirse ante una Administradora de Riesgos Profesionales (Privada o ISS)
- Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y Pensiones, antes las entidades Promotoras de Salud (EPS), Fondo de Pensiones y Fondos de Cesantías.
- Inscribirse a una Caja de Compensación Familiar.

- Elaborar un reglamento de trabajo e inscribirlo en el Ministerio de Protección Social.
- Diseñar un programa de Seguridad Industrial, de Salud Ocupacional y un Reglamento de Higiene para la empresa.

Un restaurante hace parte de la legislación de los establecimientos de comercio y de la manipulación de alimentos. Se debe conocer y seguir esta legislación para asegurar la viabilidad legal del restaurante. En cuanto a la legislación laboral, toda empresa debe conocer, seguir y cumplir el Código Sustantivo del Trabajo y estar al tanto de actualización y cambios en estas leyes. Los lineamientos del restaurante, se crearán teniendo como base el decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Salud, en el cual se regula a los establecimientos en los cuales exista manipulación y expendio de comidas y bebidas.

A continuación se muestran algunos apartes de artículos del decreto 3075 con el fin de resaltar algunos de los puntos importantes a tener en cuenta con el diseño y funcionamiento del establecimiento:

- Artículo 10. “Los equipos y utensilios utilizados en el procesamiento, fabricación, preparación, de alimentos dependen del tipo del alimento, materia prima o insumo, de la tecnología a emplear y de la máxima de capacidad de producción prevista. Todos ellos deben estar diseñados, contruidos, instalados y mantenidos de manera que se evite la contaminación del alimento, facilite la limpieza y desinfección de sus superficies y permitan desempeñar adecuadamente el uso previsto.”
- Artículo 18. “Los envases y recipiente utilizados para manipular las materias primas o los productos terminados deben reunir los siguientes requisitos:
 - Estar fabricados en materiales apropiados
 - No haber sido utilizados previamente y para un fin diferente.
 - Inspeccionarlos antes de usarlos, para asegurarse de que estén en buen estado, limpios y desinfectados.
 - Dejarlos escurrir bien luego de lavarlos. Solo hasta este momento podrán ser empleados.
 - Deben cumplir con las condiciones de sanidad y limpieza mientras estén desocupados.

- Artículo 28/29. “Todo establecimiento destinado a la fabricación, procesamiento, envase y almacenamiento de alimentos debe implementar y desarrollar un PLAN DE SANEAMIENTO con objetivos claramente definidos y con los procedimientos requeridos para disminuir los riesgos de contaminación de los alimentos.”
Este plan debe ser responsabilidad directa de la gerencia de la empresa e incluirá los siguientes programas: Limpieza y desinfección, Deshechos sólidos, control de plagas.
- Artículo 39.
 - “a. El lavado de los utensilios debe hacerse con agua potable corriente, jabón o detergente y cepillo.
 - b. La limpieza y desinfección de los utensilios que tengan contacto con los alimentos se hará con elementos o productos que no generen ni dejen sustancias peligrosas durante su uso.
 - c. Esta desinfección deberá realizarse mediante la utilización de agua caliente, vapor de agua o sustancias químicas autorizadas para este efecto.”
- Artículo 83. Sanciones a las que deben someterse los establecimientos del sector alimentos, en caso de no cumplir con las medidas sanitarias que establece la ley:
 1. Clausura parcial o total del lugar.
 2. Suspensión total o parcial de trabajos o servicios.
 3. Decomiso de objetos y productos.
 4. Destrucción o desnaturalización de artículos o productos.
 5. Congelación o suspensión temporal de la venta o empleo de productos y objetos.
- Artículo 85. Este artículo contempla el aislamiento de personas del proceso de elaboración de alimentos por presentar afecciones de la piel o enfermedades infectocontagiosas. Esta medida se debe prolongar hasta que desaparezca el peligro de contagio.

También se debe tener en cuenta el decreto 3466 de 1982, expedido por la superintendencia de industria y comercio. A seguir se citan algunos de los artículos de este decreto a fin de resaltar su importancia:

- Artículo 18. "...que el precio de venta al público de cada uno de los productos que se expendan en los establecimientos para el consumo de comidas y/o bebidas debe ser informado mediante el sistema de lista, fijada en un lugar suficientemente visible para los consumidores.

Adicionalmente pueden ser utilizadas cartas en las que igualmente deberá indicarse el precio de cada uno de los productos que se expendan, el cual debe coincidir con el fijado en la respectiva lista."

"... que en cualquier sistema de información sobre precios dirigida a los consumidores, se deberá indicar el precio total del producto, el cual incluirá cualquier cargo adicional o impuesto a que hubiere lugar, sin perjuicio de su discriminación en las facturas conforme a las disposiciones tributarias."

También existen otros lineamientos que proponen estándares de calidad para los establecimientos como restaurantes y otro tipo de expendios de comida. El decreto 60 de 2002 habla sobre el sistema HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) y la buenas practicas de manufactura aplicadas a los establecimientos en los cuales de manipulan alimentos.

Los lineamientos sobre el cobro de propinas están consignados en el decreto 3466 de 1982 de la Superintendencia de Industria y Comercio, en el cual se muestran las modalidades para el cobro de la propina y como se debe presentar al consumidor tanto la propina sugerida como la no sugerida. Para el caso de Rasheta se utilizará el método de la propina sugerida y se comunicará al público de la siguiente forma:

"Advertencia propina: Por disposición de la Superintendencia de Industria y Comercio se informa que en este establecimiento la propina es sugerida al consumidor y corresponde al 10% sobre el valor total de la cuenta, el cual podrá ser aceptado, rechazado o modificado por usted de acuerdo a su valoración del servicio prestado. Si no desea cancelar dicho valor haga caso omiso del mismo; si desea cancelar un valor diferente indíquelo así para el ajuste correspondiente".⁵⁴

También se deben tener en cuenta legislaciones que no están directamente relacionadas con el funcionamiento del restaurante, pero que pueden llegar a ser relevantes en decisiones tomadas por el cliente como es el caso de la nueva legislación de parqueaderos vigente en la ciudad de Bogotá la cual se regula por medio del decreto 190 de Junio de 2004 en el cual se consignan todas las disposiciones del Plan de Ordenamiento territorial (POT)

16. ANALISIS TÉCNICO

16.1. Manuales

En los manuales se detallan cada uno de los temas que se consideran relevantes para la reproducción del concepto de Pinchos y Asados, lo que ayuda a manejar el mismo concepto en todos los puntos de venta que se encuentran ya establecidos y los que se planean establecer.

En los manuales se puede encontrar procedimientos, políticas y funciones específicas que se deben seguir para el correcto funcionamiento del restaurante.

El restaurante va a manejar 3 manuales entre los que están el manual de cocina, manual de servicio y manual de mercadeo e imagen.

Los procedimientos estipulados en los manuales se deben seguir a cabalidad por cada uno de los colaboradores contratados para lograr el funcionamiento óptimo de cada uno de los nuestros restaurantes.

16.1.1. Manual de cocina *(ver anexo B)*

El seguimiento de este manual por parte de cada restaurante es esencial para conservar el sabor y la calidad de los platos, en él se muestran parámetros para realizar todos los trabajos en la cocina, lo cual estandariza los procesos y la calidad, muestra además las funciones específicas de cada persona que está relacionada con el manejo de los alimentos y el manejo correcto que se le debe dar a la cocina del restaurante.

En el manual de cocina se encuentran consignados los siguientes aspectos:

- Manejo de alimentos: Se estipula la forma de manipular los alimentos en la cocina
- Requerimientos del área de producción y de la parrilla.
- Implementos y utensilios que debe tener la cocina y la parrilla.
- Funciones detalladas de los cargos: Especificación de las funciones del personal de cocina y parrilla.
- Normas de limpieza
- Proceso de producción del pincho.

16.1.2. Manual de servicios (ver anexo C)

En el Manual de Servicios se indica las funciones y procedimientos de cada persona involucrada en el área de servicio del restaurante y se definen los parámetros para el diseño de ésta área.

Dentro del manual de servicio se encuentran los siguientes aspectos:

- Distribución del Área de Servicio: Número de mesas, su distribución y definición de las zonas que se deben manejar en el área.
- Políticas de Atención: Se describen las políticas de calidad y atención que se deben seguir en el restaurante
- Funciones Específicas en el área de servicio: Especificación de las funciones para el personal de atención al cliente.
- Tiempos de Atención: Se describen los tiempos de atención, de acuerdo a los requerimientos de los clientes.
- Programación y Distribución del Personal: Descripción y procedimientos a seguir para controlar y definir la programación de los empleados del área de servicio y método a utilizar para determinar el número de empleados requeridos.
- Normas y Reglamentación: Normas, reglas e instrucciones generales que se deben seguir siempre en el área de servicio.

16.1.3. Manual de mercadeo e imagen (ver anexo D)

Este manual contiene los lineamientos de la imagen corporativa que se debe mantener en todos nuestros restaurantes.

Se incluye el diseño del mobiliario, del menaje, colores representativos y diseño de la presentación del personal que trabajará en cada uno de los restaurantes.

16.2. Localización de Pinchos y Asados

Finalmente el sector que se escogió fue la Zona T, ubicada en la localidad Chapinero, La Zona T es un lugar bastante concurrido por su gran oferta de restaurantes y bares de diversos estilos. Consiste en dos calzadas peatonales que se intercectan en forma de T.

Está ubicada en frente al centro comercial Andino, entre la "calle del sol" y la calle 82 y las carreras 12 y 13.

La dirección exacta donde va estar ubicado nuestro local es: Cra. 12A # 83-11. En la actualidad este local se encuentra ocupado, pero el negocio que aquí se encuentra establecido operará solo hasta diciembre del 2009.

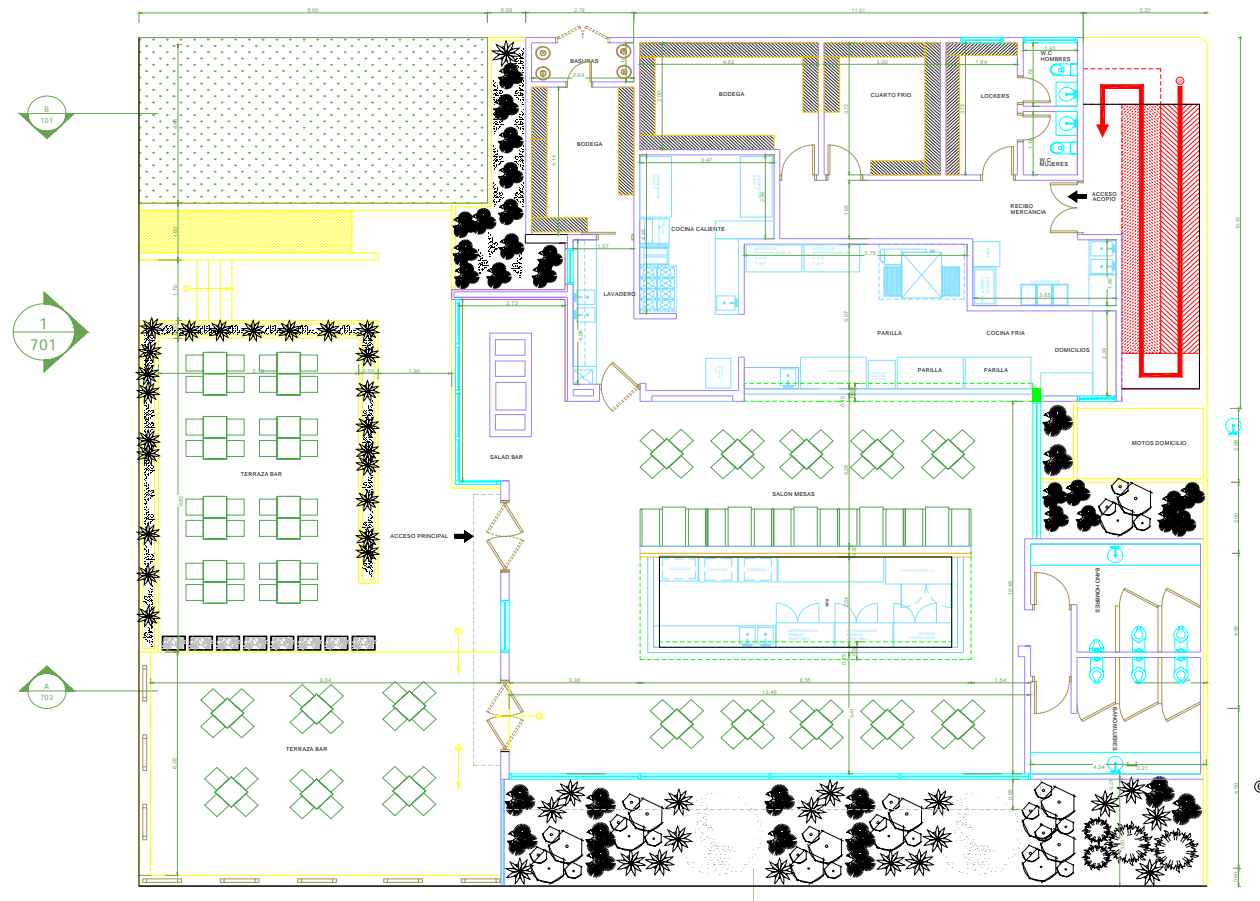
El local cuenta con 340 metros cuadrados, un local bastante amplio y apto para los dos ambientes y el número de mesas que queremos manejar, el dueño del local nos planteó un valor mensual de \$10.000.000 para el arriendo, para pagar este valor mensual, el dueño del local nos exige que cumplamos con una serie de reparaciones a éste, que se estipularán en el contrato.

Escogimos esta Zona por diferentes razones:

- **Facilidad de acceso:** En carro, dejando a éste en uno de los parqueaderos cercanos. Puede usar los de los centros comerciales Andino, Atlantis Plaza y El Retiro o varios de los parqueaderos públicos cercanos. Transporte público; se puede llegar en bus por las carreras 7 o la 11; o por TransMilenio bajándose en la estación de la calle 85 y caminando por ésta hasta unas cuadras al oriente de la carrera 11 o bajándose en el Portal Héroes (correspondiente a la calle 80) y caminando por la 82 hacia el oriente.
- **Punto de encuentro:** Por las noches la Zona T, se convierte en el punto de encuentro de muchos bogotanos y turistas nacionales y extranjeros, pues este lugar ofrece la más variada alternativa en comida, diversión y rumba para pasar un agradable momento, facilitando así la llegada de los clientes a nuestro restaurante.
- **La zona se presta para la creación de los dos ambientes que requiere el restaurante, la terraza y salón cerrado.**
- **Los estratos que más agrupa corresponden al 4, 5 y 6 con un, 9.1%, 3,7% y 1.7% del total de la población respectivamente (ver tabla 2).**

16.2.1. Plano del restaurante:

Esto es un bosquejo de cómo va a quedar el Restaurante Pinchos y Asados Bogotá: (ver anexo E: planos)



17. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

17.1. Misión de Pinchos y Asados

PINCHOS & ASADOS, elabora y vende productos, referente a comidas rápidas, entre ellas, pinchos que es nuestra especialidad, hamburguesas y perros calientes, atendiendo a los clientes presenciales y el servicio a domicilio, ofreciendo un excelente servicio, con niveles altos de calidad en nuestros productos y brindándoles un espacio diferenciado con el fin de satisfacer las exigencias de nuestros consumidores y ganando con ello la aceptación y crecimiento en el mercado.

17.2. Visión de Pinchos y Asados

Abrir sucursales a nivel local y nacional para el año 2010 y 2011 para tener mayor acogida y exclusividad en cuanto a comidas rápidas se refieran. Ser reconocido y preferido en el país por su excelente comida, calidad y servicio.

17.3. Objetivos Pinchos y Asados

- Evaluar y medir constantemente la imagen de la empresa y la satisfacción del cliente.
- En forma permanente, recopilar y evaluar ideas para mejorar los productos y el servicio.
- Capacitar permanentemente a los empleados con el fin que siempre se mantengas actualizados en técnicas de cocina y atención al cliente.
- Proporcionar productos y servicios de la mejor calidad y ofrecer más valor a los clientes que merecen nuestro respeto y lealtad.
- Garantizar la correcta aplicación de la normativa explicitas en los manuales.
- Logra que los empleados estén satisfechos con su trabajo y en el lugar de trabajo, esto logra compromiso de parte de ellos.

17.4. Políticas de Pinchos y Asados:

17.4.1. Política de Servicio: Con la política de servicio Pinchos y Asados hace explícito el compromiso y define un marco general de actuación para ofrecer a sus clientes

productos y servicios de calidad y así construir relaciones de largo plazo con nuestros clientes. En nuestro Restaurante se busca satisfacer los clientes mediante una organización eficiente para conocerlos, interpretarlos y servirlos integralmente.

17.4.2. Política de Información: En la gestión de nuestros procesos internos y en la relación con los demás, Pinchos y Asados valoran y protegen la información y el conocimiento de nuestras recetas, como activos estratégicos.

17.4.3. Política de Gestión Humana: Pinchos y Asados enmarca la relación laboral con sus trabajadores de conformidad con el ordenamiento jurídico y la legislación aplicable en cada país, la normatividad interna de la empresa y los contratos individuales de trabajo.

17.4.4. Política de Control Interno: Pinchos y Asados define clara y explícitamente la aplicación objetiva, sistemática y homologada del control interno en todos sus procesos. El control interno ayuda al restaurante a conseguir sus objetivos, al cumplimiento de las leyes y regulaciones.

17.4.5. Política de Comunicación: Pinchos y Asados asume la comunicación con un enfoque estratégico orientado a formar opiniones favorables, facilitar la interacción entre cliente - empresa, empleados – empresa, proveedores - empresa y gestionar las relaciones con el entorno, mediante la construcción y fortalecimiento de un sistema múltiple de relaciones con nuestros diferentes clientes y medios de comunicación.

17.5. Valores

17.5.1. Calidad: Buscamos brindar un excelente servicio, ofreciendo una rápida y cordial atención a nuestros consumidores, mediante la elaboración de nuestros productos con materia prima fresca y de alta calidad.

17.5.2. Creatividad: se manifestará en la originalidad de la ambientación y de los productos ofrecidos a nuestros clientes. Buscar maneras innovadoras de competir en el mercado, optimizando con ingenio los recursos que disponemos.

17.6. Personal operativo

El cálculo de la cantidad de personal que va a iniciar trabajando con nosotros, lo hicimos a partir de pronósticos basados en la experiencia, estos se apoyan principalmente en el juicio de las personas con conocimientos y visión amplia sobre las futuras necesidades de recursos humanos.

En nuestro caso los pronósticos los realizó la dueña de los restaurantes Pinchos y Asados Cúcuta y Bucaramanga que lleva en el negocio 11 años, la cantidad de empleados la pronosticó basada en que se van a manejar 20 mesas con 40 bancas en la terraza y 40 mesas con 4 sillas cada una en el interior. Esta es la cantidad de mesas que manejan los otros dos locales de Cúcuta y Bucaramanga. En el manual de servicios, anexo C veremos cómo será la atención de las mesas por parte de los meseros.

Cargo	Perfil del cargo	No de personas	Funciones
Mesero	<p>Estará en capacidad de clasificar los elementos de trabajo: vajillas, cristalería, entre otros, brindará una atención y un servicio de calidad, podrá manejar banquetes y eventos especiales.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: entre 25 y 40 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada, cursos en entidades acreditadas respectivas al cargo.</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años certificados como mesero.</p> <p>Aptitudes: buen manejo de las relaciones interpersonales, sociabilidad alta, flexibilidad, simpatía, calidez, paciente.</p>	8	<p>Mantener aseada la zona de trabajo.</p> <p>Tener sus implementos de trabajo completos y en orden: uniforme, bolígrafo y mechero.</p> <p>Organizar las mesas y la decoración de estas según lo enseñado por el administrador cuando ingresó a trabajar.</p> <p>Tomar el pedido, anotarlo en una comanda con copia, una va dirigida a cocina y otra a caja.</p> <p>Entregar pedido de acuerdo a las exigencias del cliente</p> <p>Atender al cliente</p> <p>Cobrar la cuenta y entregar el dinero al cajero</p> <p>Estimular las ventas, a través de interesar al cliente por los productos que la empresa brinda</p> <p>Cuidar su aspecto personal</p> <p>Seguir los estándares internacionales de servicio, que involucra movimientos certeros para servir o retirar los platos o saber montar diferentes tipos de mesas.</p> <p>El personal debe informar correctamente sobre ingredientes, preparación y guarnición de los platos y sugerir el maridaje adecuado</p>
Auxiliar de cocina	<p>Conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para servir como ayudante en funciones que involucren el manejo de técnicas de corte, cocción y preparación</p>	3	<p>Preparar las salsas.</p> <p>Organizar servir y decorar el plato.</p> <p>Coordinar la salida del los pedidos a la mesa por orden consecutivo.</p>

	<p>de carnes, verduras, granos y vegetales; estará en capacidad de mantener su área de trabajo ordenada y aseada, será capaz de organizar un menú, elaborará fondos básicos y salsas, preparar jugos manejará, manejará métodos de cocción, freído y almacenamiento.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: 25 y 40 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años certificados como auxiliar de cocina.</p> <p>Aptitudes: relacionadas con la cocina. Preparación de alimentos, manejo de utensilios de cocina y habilidades de comunicación en el trabajo.</p>		<p>Deshuesar y arreglar la pechuga.</p> <p>Freír los acompañamientos de los pinchos.</p> <p>Preparar jugos</p> <p>Lavar la loza</p>
Parrillero	<p>El aspirante será una persona con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para servir como parrillero en funciones que involucren el manejo de técnicas de corte, cocción, preparación de carnes, y almacenamiento.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: No mayor a 45 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>El aspirante se debe certificar por medio de asistencias a cursos promovidos por el SENA</p> <p>Debe tener certificado de manipulación de alimentos</p> <p>Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia y certificados que acrediten esta experiencia.</p> <p>Aptitudes: relacionadas con la cocina. Preparación de alimentos, manejo de utensilios de cocina, destreza manual y habilidades de comunicación en el trabajo.</p> <p>Riesgo: maneja altas temperaturas, cambios de clima</p>	1	<p>Corroborar los gramaje. Responde por el inventarios.</p> <p>Asar los pinchos.</p> <p>Debe velar por la calidad del producto antes de salir a la mesa.</p> <p>Preparar el adobo para los pinchos</p> <p>Recibir, pesar la carne y comprobar la calidad de ésta cuando llega.</p> <p>Hacer el corte de las carnes</p>
Auxiliar de parrilla	<p>El aspirante será una persona con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para servir como ayudante del parrillero en funciones que involucren el manejo de técnicas de corte, cocción, preparación de carnes, y almacenamiento.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: No mayor a 45 años</p>	2	<p>Responder por el buen almacenamiento de las carnes.</p> <p>Mantener ordenado y aseado su sitio de trabajo.</p> <p>Estar pendiente de que no falte materia prima.</p> <p>Estar pendiente de los stock mínimos del inventario.</p> <p>Ayudar al parrillero a cortar las carnes y armar los pinchos.</p>

	<p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>El aspirante se debe certificar por medio de asistencias a cursos promovidos por el SENA</p> <p>Debe tener certificado de manipulación de alimentos</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia y certificados que acrediten esta experiencia.</p> <p>Aptitudes: relacionadas con la cocina. Preparación de alimentos, manejo de utensilios de cocina, destreza manual y habilidades de comunicación en el trabajo.</p> <p>Riesgo: maneja altas temperaturas, cambios de clima</p> <p>.</p>		Tener listos los utensilios que debe usar el parrillero
Barman	<p>Estará en capacidad de clasificar los elementos de trabajo: vajillas, cristalería, entre otros, preparar y decorar cocteles y bebidas</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: No mayor a 35 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>El aspirante se debe certificar por medio de asistencias a cursos promovidos por el SENA</p> <p>Debe tener certificado de manipulación de alimentos</p> <p>Experiencia: Mínimo un año acreditado en empresa restaurantera, desempeñándose como barman</p> <p>Aptitudes: Rápido, con buena memoria, que sepa trabajar bajo presión, y que sea agradable a la vista:</p>	2	<p>Elaborar stock de bares, inventarios y pedidos al restaurante.</p> <p>Preparar cocteles y decorarlos.</p> <p>Velar por la presentación de la bebida.</p>

17.7. Personal administrativo

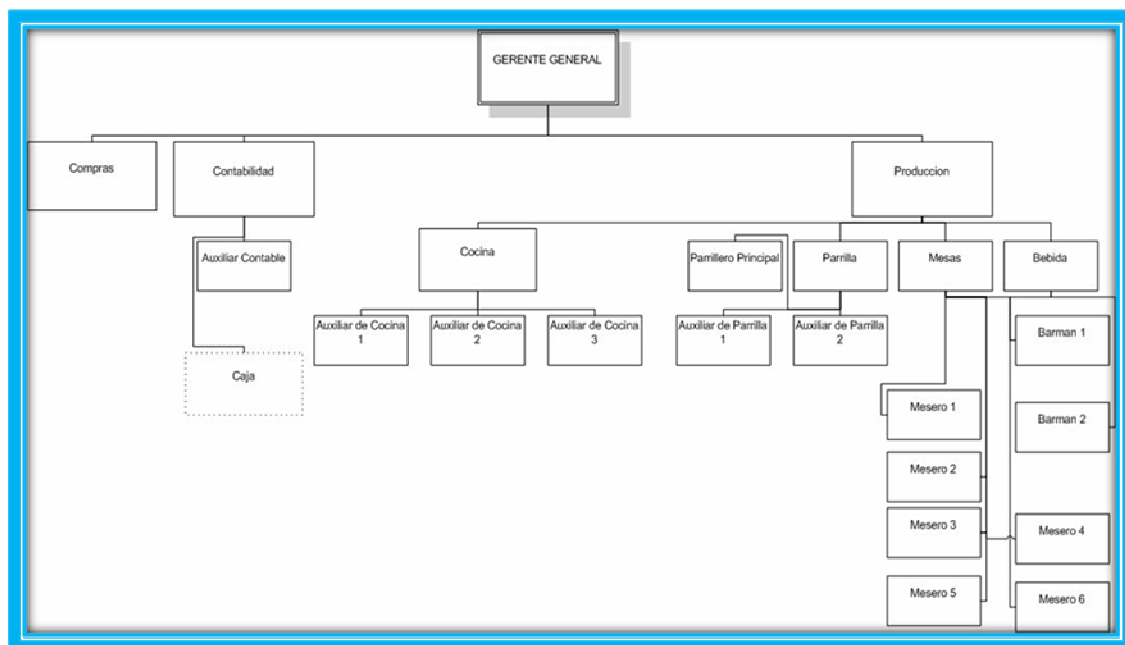
Cargo	Perfil del cargo	No de personas	Funciones
Gerente General	<p>Una persona que desee hacer crecer el negocio</p> <p>Altamente motivadora y agresiva</p> <p>Con carácter y sin temor al riesgo pero analítico</p> <p>Un mentalidad estratégica con implementación y seguimiento de lo propuesto</p> <p>Excelente comunicador</p>	1	<p>Conseguir, celebrar y firmar contratos.</p> <p>Contratar las personas que deban desempeñar los empleos, resolver sobre sus renuncias y dirigir las relaciones laborales</p> <p>Responder por la contratación y asegurarse de que en la empresa se cumpla el reglamento de</p>

	<p>Creyente de la tecnología</p> <p>Estado civil: Indiferente</p> <p>Edad: 25 a 45 años.</p> <p>Escolaridad: Naturaleza y alcance de los conocimientos técnicos requeridos por el puesto.</p> <p>Conocimientos concretos de tipo profesional que deben ser del dominio del ocupante y sin los cuales es imposible el rendimiento eficaz</p> <p>Conocimientos de Mercadeo, Paquetes Computo, Finanzas, Administración</p> <p>Experiencia: Mínima de 3 años como Gerente General, experiencia en empresas de servicios.</p> <p>Aptitudes: Motivación para dirigir</p> <p>Capacidad de análisis y de síntesis</p> <p>Capacidad de comunicación</p> <p>Capacidad de escucha</p> <p>Dotes de mando</p> <p>Capacidad de liderazgo</p> <p>Integridad moral y ética</p> <p>Habilidad para negociar</p> <p>Formación técnica requerida:</p>		<p>contratación establecidos</p> <p>Delegar funciones en asuntos específicos.</p> <p>Generar informes trimestrales sobre la marcha, la situación comercial, técnica, administrativa y financiera del restaurante.</p> <p>Poner atención a las operaciones diarias, haciendo recomendaciones y creando cursos de acción para hacer mejoras si es necesario.</p> <p>Dirigir las relaciones laborales.</p> <p>Manejar las relaciones publicas.</p> <p>Crear, innovar y aplicar nuevas formas para promocionar los productos, a través de las campañas de publicidad, la promoción directa, los anuncios, vallas, la utilización adecuada para todos los medios de comunicación hablada, escrita y televisada, y la promoción de las actividades y eventos.</p>
Contabilidad	<p>Estado civil: indiferente</p> <p>Edad: 25 a 45 años</p> <p>Escolaridad: Profesional.</p> <p>Carreras: Contaduría.- Contador Público, Contador Público y Auditor o Sistemas Contables</p> <p>Experiencia: 2 años mínimo.</p> <p>Áreas de Experiencia: Contabilidad, Contabilidad Financiera, Auditoría</p> <p>Aptitudes: Orientación a Resultados y Trabajo en Equipo</p>	1	<p>Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad del Pinchos y Asados este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos costos, gastos de manera que permitan medir la eficacia y eficiencia del Restaurante</p> <p>Llevar a cabo la contabilidad del Centro en los términos que establece la Ley.</p> <p>Recibir y analizar la información diaria de la empresa como resultado de sus operaciones, que le entrega el cajero</p> <p>Elaborar los estados financieros que expresen la situación de la empresa</p> <p>Planificar y elaborar el Programa periódico de caja.</p> <p>Formular y evaluar los informes de Flujo de efectivo.</p> <p>Efectuar el control previo y concurrente de los ingresos y egresos</p>
Aux. contable	<p>Estado civil: indiferente</p> <p>Edad: 20 a 45 años</p> <p>Escolaridad: Estudiante.</p> <p>Carreras: Contaduría,</p>	1	<p>Organizar, archivar, custodiar y mantener actualizado el archivo de los estados financieros y</p>

	<p>Contador Público, Auditor o administración de empresas.</p> <p>Experiencia: No requerida.</p> <p>Aptitudes: Orientación a Resultados y Trabajo en Equipo</p>		documentación de sustento de los registros contables Las que el contador asigne.
Caja	<p>Persona que realizara las labores de recepción de valores (efectivo o crédito)</p> <p>Estado civil: Indifernte</p> <p>Edad: No mayor a 50 años</p> <p>Escolaridad: Graduado o últimos semestres de administración de empresas o afines.</p> <p>Aptitudes: Coordinación psicomotora</p> <p>Atención. Concentración</p> <p>Memoria inmediata visual y auditiva</p> <p>Rendimiento intelectual.</p> <p>Organización.</p> <p>Habilidades comunicativas.</p> <p>Habilidades numéricas.</p> <p>Aptitud para el cálculo y operaciones con números</p> <p>Experiencia mínima de dos años como cajero, recepción de dinero en efectivo, arqueos, etc</p>	1	<p>Conocer todos los productos que se ofertan</p> <p>Atender de forma eficiente las quejas y solicitudes de los clientes.</p> <p>Responder durante la jornada laboral por el fondo de cambio y la recaudación diaria tomando las medidas que garanticen la no existencia de sobrantes ni faltantes en la caja.</p> <p>Cumplir con las orientaciones que regulan las operaciones de la caja.</p> <p>Recibirle el pago al mesero y entregar las vueltas dado el caso</p> <p>Dar reporte diario de las ventas, al contador.</p>
Compras	<p>Estado civil: indistinto</p> <p>Edad: 20 a 45 años</p> <p>Escolaridad: Estudiante o profesional .</p> <p>Carreras: administración de empresas o afines</p> <p>Experiencia: No requerida.</p> <p>Aptitudes: Orientación a Resultados y Trabajo en Equipo, buen manejo de las relaciones interpersonales, sociabilidad alta, flexibilidad, simpatía.</p>	1	<p>El aprovisionamiento de materia prima, en la cantidad correcta, en el momento correcto, de la calidad correcta, en el lugar correcto, del proveedor correcto, y al costo correcto.</p> <p>Captar proveedores</p> <p>Crear negociación previa entre proveedor y comprador:</p> <p>Precios.</p> <p>Plazos de entrega.</p> <p>Volúmenes de compra estimados.</p> <p>Responsabilidades sobre mantenimiento</p> <p>Condiciones de servicio.</p> <p>Mantener un mínimo de inventario.</p> <p>Es responsable de descargar los artículos que fueron comprados, revisarlos y trasladarlos al punto de uso, o la bodega.</p> <p>Este departamento revisará que el pedido esté completo, que corresponda a la orden de compra y a la descripción de los artículos.</p> <p>Mantener la bodega en orden</p> <p>Llevar un control sobre el inventario de bodega</p> <p>Velar porque al departamento de producción nunca le falte</p>

			<p>nada.</p> <p>negociar con los proveedores alguna rebaja o descuentos</p> <p>Presentar a contabilidad los recibos de compra, pago o deudas adquiridas.</p>
--	--	--	--

17.8. Estructura organizacional



18. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

18.1. Análisis económico

Con el análisis económico se pretende determinar las características económicas del proyecto en general.

18.1.1. Inversión en activos fijos

Se muestra a continuación la lista de los activos fijos necesarios para la inversión inicial del negocio:

Activos Fijos	Valor
Parrilla	\$ 2.000.000,00
Campana Extractora (2)	\$ 6.000.000,00
Extractor	\$ 7.000.000,00
Freidoras (3)	\$ 10.500.000,00
Mesa de Trabajo en acero (2)	\$ 15.000.000,00
Lavaplatos (2)	\$ 18.000.000,00
Cuarto frio de congelación	\$ 10.000.000,00
Cuarto frio de Refrigeración	\$ 4.000.000,00
Licadoras Industriales (3)	\$ 1.500.000,00

Estufa Industrial	\$ 1.500.000,00
Balanza	\$ 480.000,00
Computador Caja	\$ 2.500.000,00
Rockola	\$ 10.000.000,00
Salad Bar	\$ 7.000.000,00
Bancas (20 juegos)	\$ 9.000.000,00
Mesas (40)	\$ 7.040.000,00
Sillas (160)	\$ 14.400.000,00
Lámparas (20)	\$ 800.000,00
Impresoras (2)	\$ 1.500.000,00
Software	\$ 3.000.000,00
Escritorio	\$ 300.000,00
Archivador	\$ 300.000,00
Computador	\$ 1.500.000,00
Impresora	\$ 300.000,00
Utensilios	\$ 300.000,00
Calentadores (6)	\$ 11.400.000,00
Total =	\$ 145.320.000,00

Total: \$145.320.000 Pesos

Este es el total a invertir en activos fijos antes de empezar a funcionar el negocio, es decir, lo que se necesita para que el negocio no tenga ningún problema con su normal funcionamiento, algunos ítems tienen (2) o (3) ya que se necesitan en estos casos para

las diferentes áreas del establecimiento como el área de la cocina, el área de parrilla, el área de terraza o mesas etc.

18.1.2. Gastos operacionales

Al iniciar el proyecto se va a realizar una inversión en gastos operacionales, dichos gastos son necesarios para la operatividad del negocio estos se necesitan para el excelente servicio al cliente y su normal funcionamiento, dichos gastos fueron tomado como operacionales ya que estos no se deprecian.

Dichos gastos operacionales son sueldos operacionales, servicios públicos, fletes, arriendos, útiles de aseo y cafetería, envases, empaques, gastos legales, etc.

Gastos operacionales	Valor
Publicidad	\$ 8.000.000,00
Útiles Aseo	\$ 250.000,00
Transporte, Fletes, Acarreos	\$ 120.000,00
Carbón	\$ 1.200.000,00
Papelería	\$ 100.000,00
Arriendo	\$ 10.000.000,00
Mesero (8)	\$ 7.360.000,00
Auxiliar de Cocina (3)	\$ 2.760.000,00
Parrillero (1)	\$ 1.620.000,00
Auxiliar de Parrilla (1)	\$ 920.000,00
Barman (2)	\$ 1.840.000,00
Total =	\$ 34.170.000,00

Además de los gastos operacionales se va a realizar una inversión en menajería para el negocio. La cual se muestra en la siguiente tabla.

Gastos Menajería	Valor
Tablas Lamina Metalica (300)	\$ 7.500.000,00
Vasos (300)	\$ 600.000,00
Copas de Vino (100)	\$ 1.000.000,00
Cubiertos	\$ 1.000.000,00
Cucharas (Postre)	\$ 150.000,00
Platos	\$ 400.000,00
Recipientes de Ensalada	\$ 150.000,00
Tablas de Corte (3)	\$ 250.000,00
Cuchillos de Corte (3)	\$ 150.000,00

Ollas medianas (3)	\$ 250.000,00
Utensilios	\$ 200.000,00
Total =	\$ 11.650.000,00

18.1.3. Inversión en adecuación local

Se tienen estipulados 50 millones de pesos para las diferentes adecuaciones que haya que hacerle al local antes del inicio de la operación del establecimiento, como se explicó en plaza, hay unas adecuaciones que son obligatorias, ya que así las exigió el dueño del local, para lograr que el arriendo quedara en \$10.000.000 mensual. Estos acuerdos se verán reflejados en el contrato cuando se firme.

Total: 50.000.000 Pesos

18.1.4. Inversión en capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo en Pinchos y Asados Bogotá está dada por la inversión inicial en activos fijos + la inversión de adecuación del local + gastos principales para el funcionamiento inicial del negocio (arriendo por adelantado, adecuación e instalación, compra del inventario inicial y materias primas). Y va a ser llevado a cabo de la siguiente manera.

\$50.000.000 inversión en adecuación del local

\$145.320.000 inversión en activos fijos para que el negocio arranque

\$30.000.000 de 3 meses de arriendo adelantado pedido por la inmobiliaria

\$325.000 que es el costo de transporte de la materia prima para el primer mes de funcionamiento del establecimiento.

Para un total de \$225.645.000 en inversión de capital de trabajo.

18.1.5. Presupuesto de ventas

Presupuesto de ventas para el primer año de funcionamiento de Pinchos y Asados Bogotá, para realizar este presupuesto de ventas se tomó como meta el alcance del punto de equilibrio en un crecimiento real de mes a mes dado por un 10%, subrayando que el

establecimiento comienza por debajo del margen de equilibrio hasta después del mes 6 que se alcanza a cumplir con todas las obligaciones tanto financieras como operacionales, y desde ahí sigue su aumento constante debido a la política clara de Pinchos y Asados de excelente servicio complementado con el excelente producto vendido y ofrecido al cliente nuevo o repitente.

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 1

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	1.850	\$ 18.818.965,52
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	1.450	\$ 14.750.000,00
GASEOSA	\$ 2.000,00	2.000	\$ 4.000.000,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	1.300	\$ 3.900.000,00
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 41.468.965,52		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 2

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	2.035	\$ 20.700.862,07
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	1.595	\$ 16.225.000,00
GASEOSA	\$ 2.000,00	2.200	\$ 4.400.000,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	1.430	\$ 4.290.000,00
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 45.615.862,07		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 3

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	2.239	\$ 22.770.948,28
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	1.755	\$ 17.847.500,00
GASEOSA	\$ 2.000,00	2.420	\$ 4.840.000,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	1.573	\$ 4.719.000,00
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 50.177.448,28		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 4

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	2.462	\$ 25.048.043,10
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	1.930	\$ 19.632.250,00
GASEOSA	\$ 2.000,00	2.662	\$ 5.324.000,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	1.730	\$ 5.190.900,00
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 55.195.193,10		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 5

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	2.709	\$ 27.552.847,41
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	2.123	\$ 21.595.475,00
GASEOSA	\$ 2.000,00	2.928	\$ 5.856.400,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	1.903	\$ 5.709.990,00
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 60.714.712,41		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 6

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	2.979	\$ 30.308.132,16
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	2.335	\$ 23.755.022,50
GASEOSA	\$ 2.000,00	3.221	\$ 6.442.040,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	2.094	\$ 6.280.989,00
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 66.786.183,66		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 7

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	3.277	\$ 33.338.945,37
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	2.569	\$ 26.130.524,75
GASEOSA	\$ 2.000,00	3.543	\$ 7.086.244,00
CERVEZA	\$ 3.000,00	2.303	\$ 6.909.087,90
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 73.464.802,02		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 8

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	3.605	\$ 36.672.839,91
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	2.826	\$ 28.743.577,23
GASEOSA	\$ 2.000,00	3.897	\$ 7.794.868,40
CERVEZA	\$ 3.000,00	2.533	\$ 7.599.996,69
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 80.811.282,22		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 9

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	3.966	\$ 40.340.123,90
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	3.108	\$ 31.617.934,95
GASEOSA	\$ 2.000,00	4.287	\$ 8.574.355,24
CERVEZA	\$ 3.000,00	2.787	\$ 8.359.996,36
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 88.892.410,45		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 10

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	4.362	\$ 44.374.136,29
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	3.419	\$ 34.779.728,44
GASEOSA	\$ 2.000,00	4.716	\$ 9.431.790,76
CERVEZA	\$ 3.000,00	3.065	\$ 9.195.995,99
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 97.781.651,49		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 11

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	4.798	\$ 48.811.549,92
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	3.761	\$ 38.257.701,29
GASEOSA	\$ 2.000,00	5.187	\$ 10.374.969,84
CERVEZA	\$ 3.000,00	3.372	\$ 10.115.595,59
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 107.559.816,64		

PRESUPUESTO DE VENTAS MES 12

PRODUCTO	VALOR	UNID VENDIDAS	VALOR TOTAL
PINCHO CAFÉ TACUBA	\$ 10.172,41	5.278	\$ 53.692.704,91
PINCHO PRINCE	\$ 10.172,41	4.137	\$ 42.083.471,42
GASEOSA	\$ 2.000,00	5.706	\$ 11.412.466,82
CERVEZA	\$ 3.000,00	3.709	\$ 11.127.155,15
TOTAL INGRESO MENSUAL	\$ 118.315.798,30		

Siguiendo las metas definidas en el análisis de mercado, a la cual se le quiere llegar a una población total a 144.388 personas en el primer año se necesita mantener nuestro en continuo crecimiento para poder obtener las metas antes trazadas durante la realización del proyecto. (Ver análisis de mercado 14.2)

18.2. Análisis de costos

18.2.1. Costos Fijos Mensuales

Costo Fijos Mensuales	Valor
Valor del Arriendo (Precio dado por dueño local)	\$10.000.000,00
Mesero (8)	7.360.000,00
Auxiliar de Cocina (3)	2.760.000,00
Parrillero (1)	1.620.000,00
Auxiliar de Parrilla (1)	920.000,00
Barman (2)	1.840.000,00
Total =	24.500.000,00

Servicios Públicos	Valor
Gas	\$ 800.000,00
Teléfono	\$ 500.000,00
Energía eléctrica	\$ 1.800.000,00
Agua	\$ 500.000,00
Total Servicios Públicos	\$ 3.600.000,00

Otros Gastos	Valor
Publicidad	\$ 8.000.000,00
Útiles Aseo	\$ 250.000,00
Transporte, Fletes, Acarreos	\$ 120.000,00

Carbón	\$ 1.200.000,00
Papelería	\$ 100.000,00
Totales	\$ 9.670.000,00

Los costos fijos mensuales de Pinchos y asados Bogotá se obtienen de la suma de arriendo + pago de nomina + servicios públicos + otros gastos.

El total de la suma de los mismos es \$ 37.770.000,00.

18.2.2. Costos Variable del producto

El costo variable del producto se da para cada clase de pincho, es decir, el costo mostrado a continuación es el costo que se debe tomar por cada Prince y por cada Cafetacuba. A continuación el costo para un solo plato.

Costo Prince	
Carne 66 Grs	\$ 1.468,00
Pollo 66 Grs	\$ 557,00
Chorizos(2)	\$ 480,00
Palo	\$ 45,00
Cebollita (1)	\$ 100,00
Chinchulla 33Gr	\$ 330,00
Ubre 33 Grs	\$ 594,00
Papa 100 Grs	\$ 350,00

Yuca(1)		\$ 270,00
Arepa		\$ 60,00
Lechuga		\$ 30,00
	Total	\$ 4.284,00

Costo Cafetacuba		
Carne 70 Grs		\$ 1.680,00
Pollo 70 Grs		\$ 685,00
Chorizos (2)		\$ 480,00
Palo		\$ 45,00
Cebollita (1)		\$ 100,00
Lechuga		\$ 30,00
Arepita		\$ 60,00
Papa		\$ 350,00
Yuca (1)		\$ 270,00
	Total	\$ 3.700,00

Se tomó como costo variable el costo promedio de la materia prima de los 2 pinchos, es decir, $\$ 4284 + \$ 3700 / 2 = \$ 3.992,00$ + un 5% de margen de error = \$ 4.191,60 este

valor se divide sobre el precio de venta \$ 10.172,41 (antes de IVA)+ 65 pesos que es el costo de transporte por producto.

El resultado de esta operación en porcentajes es 41,21% siendo este el costo de materia prima lo consideramos variable dentro de la proyección de ventas porque aumentaría o disminuiría según el volumen.

El margen de error se da por el alza o baja de determinados precios de los productos manejados, además por temporadas hay escasez de pechuga de pollo, de ubre, de chinchulla, inclusive de carbón, este 5% nos prepara para dichos cambios que se pueden dar durante el funcionamiento normal del establecimiento.

18.2.3. Punto de Equilibrio

Dado que el costo de materia prima es el 41,21%, los costos fijos son el 58,79% desarrollando la formula,

$$P \text{ Equilibrio} = CF + CV$$

$$VENTAS = COSTO FIJO + VENTAS \times 0,4121$$

$$VENTAS - VENTAS \times 0,4121 = COSTO FIJO$$

$$V (1 - 0,4121) = COSTO FIJO$$

$$VENTAS = \frac{COSTO FIJO}{58,79\%}$$

$$V = \$ 64.240.767,60 \text{ ES EL VALOR DE VENTA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.}$$

Cabe aclarar que este punto de equilibrio que se da en Pinchos y Asados Bogotá es mucho más alto al histórico necesitado en las ciudades de Bucaramanga y Cúcuta, lo cual es entendible por la diferencia de valores comenzando desde el precio del arriendo el cual en la capital es casi 5 veces mayor al necesitado en ciudades de menos importancia como las antes mencionadas.

La tranquilidad que nos brinda la incursión del producto en la ciudad de Bogotá es la buena acogida que el producto ha tenido en las ciudades antes mencionadas y la

seguridad que con un servicio adecuado y una alta calidad en nuestros productos, este valor va a ser ampliamente superado en los primeros meses de servicio del establecimiento.

12017,95331 unidades	Es el numero de pinchos a vender en mensualmente
----------------------	--

500,7480544 unidades	Es el numero de pinchos diarios a vender para alcanzar el punto de equilibrio
----------------------	---

Se divide el número total de pinchos a vender mensualmente para alcanzar el equilibrio por 24 días ya que el establecimiento se abrirá 6 días de la semana, esto nos da el número que el local tendría que vender diariamente para alcanzar el equilibrio a final de cada mes.

Este numero de venta necesario para llegar al punto de equilibrio mensual y en su defecto diario es bastante factible para nosotros ya que el mercado al cual va ir dirigido el producto es alto conociendo el estudio mercado antes realizado, sabiendo que la meta es conseguir el 50% de la demanda máxima estimada en el primer año de operación.

Podemos decir que se conseguirá el punto de equilibrio para este nivel de demanda en: \$ 64.240.767,60

18.3. Análisis financiero

ESTADOS DE RESULTADOS					
	1	2	3	4	5
VENTAS					
NACIONAL	\$ 947.498.838,57	\$ 1.042.248.722,42	\$ 1.146.473.594,67	\$ 1.261.120.954,13	\$ 1.387.233.049,55
TOTAL VENTAS	\$ 947.498.839	\$ 1.042.248.722	\$ 1.146.473.595	\$ 1.261.120.954	\$ 1.387.233.050
(COSTO DE VENTAS)	\$ 557.034.567	\$ 612.738.024	\$ 674.011.826	\$ 741.413.009	\$ 815.554.310
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 390.464.271	\$ 429.510.699	\$ 472.461.768	\$ 519.707.945	\$ 571.678.740
(GASTOS DE ADMON)	\$ 116.040.000	\$ 81.228.000	\$ 56.859.600	\$ 39.801.720	\$ 27.861.204
(GASTOS DE VENTAS)	\$ 494.170.000	\$ 337.200.000	\$ 370.920.000	\$ 408.012.000	\$ 448.813.200
EBITDA	\$ (219.745.729)	\$ 11.082.699	\$ 44.682.168	\$ 71.894.225	\$ 95.004.336
(DEPRECIACIONES)	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000
(AMORTIZACIÓN)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ (247.409.729)	\$ (16.581.301)	\$ 17.018.168	\$ 44.230.225	\$ 67.340.336
(GASTOS FINANCIEROS)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (247.409.729)	\$ (16.581.301)	\$ 17.018.168	\$ 44.230.225	\$ 67.340.336
(PROVISION IMPTO RENTA)	\$ (95.252.746)	\$ (6.383.801)	\$ 6.551.995	\$ 17.028.637	\$ 25.926.029

UTILIDAD NETA	\$ (152.156.983)	\$ (10.197.500)	\$ 10.466.174	\$ 27.201.588	\$ 41.414.306
Gastos administrativos	Se toma IPC incremento 0,5% anual				

\$ 947.498.838,57	Venta total esperada para el primer año
\$ 494.170.000,00	Total de costos de ventas para el año1
\$ 116.040.000,00	Total de otros gastos año1
\$ 337.200.000,00	Total costos de operación Anuales del año 2 en adelante

FLUJO DE CAJA LIBRE						
	0	1	2	3	4	5
	\$ (194.740.000)					
UAI		\$ 362.800.271	\$ (16.581.301)	\$ 17.018.168	\$ 44.230.225	\$ 67.340.336
(Impuestos Aplicados)		\$ 137.864.103	\$ (6.383.801)	\$ 6.551.995	\$ 17.028.637	\$ 25.926.029
UOI		\$ 224.936.168	\$ (10.197.500)	\$ 10.466.174	\$ 27.201.588	\$ 41.414.306
(+)DEPRECIACION		\$ 27.664.000	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000	\$ 27.664.000
(+)AMORTIZACION		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA BRUTO		\$ 252.600.168	\$ 17.466.500	\$ 38.130.174	\$ 54.865.588	\$ 69.078.306
(+/-)VARIACION EN EL KTNO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(INVERSIONES ACTIVOS FIJOS)						
FLUJO DE CAJA LIBRE DEL PROYECTO	\$ (194.740.000)	\$ 252.600.168	\$ 17.466.500	\$ 38.130.174	\$ 54.865.588	\$ 69.078.306

\$ 250.000.000

VPFCLP	\$312.249.988,33
VPN	\$ 117.509.988
TIR	56,6%
RBC	1,470039953

Los flujos quedan ahí

COMENTARIO: SE RECOMIENDA REALIZAR EL PROYECTO DADO QUE EL VALOR PRESENTE NETO ES MAYOR QUE CERO Y EL RBC ES MAYOR QUE UNO, ES DECIR, GENERA VALOR PORQUE CUBRE LA INVERSION Y PRODUCE UN BUEN EXCEDENTE.

19. CONCLUSIONES

El trabajo de investigación presentado anteriormente tuvo como objetivo principal realizar un modelo de Plan de Negocios para la expansión de la empresa pinchos y asados a la ciudad de Bogotá. El seguimiento del modelo utilizado permitió llevar a cabo cada una de las partes necesarias y fundamentales para un plan de negocio, éstas son las siguientes: análisis de mercado, técnico, legal, administrativo y financiero. También ayudó a cumplir con los objetivos específicos planteados al comienzo de la investigación.

Dentro del análisis de mercado se obtuvieron las principales razones para emprender este plan de negocio:

- No existe un producto igual al que ofrecemos. Nuestra salsa tártara es una gran fortaleza, para pinchos y Asados en Bogotá, ya que ningún negocio de esta ciudad lo posee.
- Nuestro mercado meta acepta nuestro producto y está dispuesto a pagar los precios manejamos a cambio de recibir calidad, servicio y diferenciación.

Estamos conscientes que para alcanzar las metas tenemos que realizar una ardua labor en cuanto a publicidad se refiere.

Se crearon manuales de servicio, imagen y cocina que son la base para el excelente desarrollo de todas las operaciones.

Se precisaron de manera puntual los pasos a seguir para llevar a cabo la tramitación legal del negocio, en Bogotá, para su constitución e inicio de operaciones.

Sobre el análisis financiero se detalló la inversión inicial del negocio que es de \$250.000.000, de los cuales 133.670.000 no son depreciables, y \$11.650.000 se destinarán para la compra de activos de cristalería, menajería, loza, copas, además de contar con un capital de trabajo de \$225.645.000.

Financieramente se puede concluir que se recomienda realizar el proyecto, apoyándose en los resultados de este trabajo de investigación y dado que el valor presente neto es mayor que cero y el rbc es mayor que uno, es decir, genera valor porque cubre la inversión y produce un buen excedente. Quedando asentado de antemano que los autores de este trabajo de ponen a disposición para cualquier duda y aclaración que este análisis requiera.

20. ANEXOS

Anexo A

ENCUESTA

Informe de resultados: Lanzamiento de un nuevo producto

Imprimir informe de resultados

PINCHOS Y ASADOS: Pinchos y Asados ya establecido en la ciudad de Cúcuta y Bucaramanga abre sus puertas en la ciudad de Bogotá, ubicado en la zona T, en medio de un espacio sencillo y acogedor, la propuesta del restaurante es comida rápida pero con excelente servicio y calidad, además te damos las opción de divertirse y tomarte un trago con tus amigos y familia.

En la oferta gastronómica encontrarás los pinchos tradicionales de carne y pollo, pero también encontraras ingredientes diferentes como camarones, chunchullo y ubre, en esta misma presentación que no encontrarás en otro lugar, además sus acompañamientos, que incluye arepita, papas, yuca y cebollita ocañera son únicos en el mercado.

1. En una escala del 1 al 6, donde 6 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante".

Gráficos

	6	5	4	3	2	1	Media Aritmética
¿Cómo de interesante es Pinchos y Asados en la ciudad de Bogotá para usted?	30% (15)	40% (20)	22% (11)	6% (3)	2% (1)	0% (0)	4,9
	Total respondientes						50
	Filtros aplicados						0

2. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraerían más de Pinchos y Asados?

Gráficos

Distribución e información sobre el producto

		Porcentaje	Respuestas total
Precio		25,49%	13
Servicio		43,14%	22
Variedad de productos		23,53%	12
Calidad		35,29%	18
Ninguno de los anteriores		1,96%	1
Otro(por favor, especifique)		9,8%	5
	Total respondentes		51
	Filtros aplicados		0

3. ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder encontrar Pinchos y Asados?

Gráficos

Zona G	
Zona T	
La 93	
Otro(por favor, especifique)	
	Total respondentes
	Filtros aplicados

4. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre Pinchos y Asados?

Gráficos

		Porcentaje	Respuestas total
Internet		44%	22
Anuncios		40%	20
Correo		12%	6
Televisión		20%	10
Revistas		16%	8
Otro(por favor, especifique)		0%	0
	Total respondentes		50
	Filtros aplicados		0

Puntos débiles

5. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos no le atraerían de Pinchos y Asados?






Gráficos

		Porcentaje	Respuestas total
Precio		36,17%	17
Servicio		34,04%	16
Carta		12,77%	6
Ubicación		19,15%	9
Otro(por favor, especifique) <input type="button" value="Ver"/>		2,13%	1
	Total respondientes		47
	Filtros aplicados		0

Intención de compra

6. Partiendo de la base que el precio de nuestros productos le pareciera aceptable...
¿qué probabilidad hay de que lo compre?



Gráficos

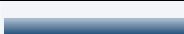

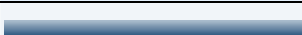
		Porcentaje	Respuestas total
Lo compraría en cuanto estuviese en el mercado		82%	41
Lo compraría en un tiempo		18%	9
Puede que lo compre en un tiempo		0%	0
No creo que lo compre		0%	0
No lo compraría		0%	0
	Total respondientes		50
	Filtros aplicados		0

Precio

7. ¿Compraría nuestros productos a un precio aproximado de \$14.000?

Gráficos



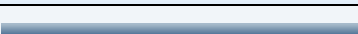


		Porcentaje	Respuestas total
Muy probablemente		52%	26
Probablemente		36%	18

Es poco probable		12%	6
No es nada probable		0%	0
No lo sé		0%	0
	Total respondientes		50
	Filtros aplicados		0

Precio 2

8. ¿Compraría nuestros productos a un precio aproximado de \$16.000?

Gráficos






		Porcentaje	Respuestas total
Muy probablemente		8%	4
Probablemente		16%	8
Es poco probable		30%	15
No es nada probable		44%	22
No lo sé		2%	1
	Total respondientes		50
	Filtros aplicados		0

Precio 3

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro buen servicio y por la alta calidad de nuestros productos?

Gráficos





		Porcentaje	Respuestas total
--	--	------------	------------------

entre \$12.000 y \$14.000		76%	38
entre \$14.000 y \$16.000		12%	6
entre \$16.000 y \$18.000		8%	4
entre \$18.000 y \$20.000		2%	1
No lo sé		2%	1
	Total respondientes		50
	Filtros aplicados		0

Comentarios






10. En qué piensa usted a la hora de decidirse por un restaurante u otro?

Gráficos

		Porcentaje	Respuestas total
Precio		34%	17
Servicio		50%	25
Variedad en la carta		12%	6
No lo sé		4%	2
	Total respondientes		50
	Filtros aplicados		0

11.Cuál cree usted que sería la mayor competencia para Pinchos y Asados?

Gráficos



		Porcentaje	Respuestas total
CARBON DE PALO		92,86%	26
LA BONGA DEL SINU		3,57%	1
CARBÓN DE PATO PINCHO y LEÑOS		0%	0
Cualquier local donde vendan comidas rapidas		3,57%	1
Otro (por favor, especifique)		0%	0
	Total respondientes		28
	Filtros aplicados		0

12. ¿Tiene alguna sugerencia para Pinchos y Asados?

			Respuestas total
	<div>Ver</div>		9
	Total respondentes		9
	Filtros aplicados		0

13. Sexo:

Gráficos

		Porcentaje	Respuestas total
Hombre		68%	34
Mujer		32%	16

	Total respondientes	50
	Filtros aplicados	0

14. Edad:

Gráficos

		Porcentaje	Respuestas total
Menos de 20		4%	2
Entre 20 y 24		20%	10
Entre 25 y 34		58%	29
Entre 35 y 44		14%	7
Entre 45 y 54		2%	1
Entre 55 y 64		2%	1
65 o más años		0%	0
	Total respondientes		50
	Filtros aplicados		0

Anexo B

MANUAL DE COCINA

1. Manejo de alimentos:

Los alimentos se deben preparar, almacenar y manipular de manera adecuada para prevenir las intoxicaciones alimentarias. Las bacterias dañinas que pueden causar enfermedades no se pueden ver, oler ni gustar. En cada paso de la preparación de alimentos, sigan las cuatro pautas enumeradas para mantener los alimentos seguros:

- Lávese las manos a menudo y lave las superficies de su cocina.
- Impida la contaminación cruzada.
- Utilice la temperatura adecuada.
- Refrigere rápidamente.

1.1. La Compra

Los productos se deben comprar refrigerados, no congelados, para mayor frescura.

Nunca se escoge carne o pollo con la envoltura rota o que estén goteando.

No se compra alimentos que tengan una fecha de venta, o de uso, vencida.

Se deben recibir los productos de los proveedores en cavas, y el producto solo se debe mantener sin refrigerar, mientras se limpian y se arman los pinchos. Inmediatamente después de esto se refrigeran.

1.2. El lavado

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

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

1.3. El Almacenamiento

Las bacterias dañinas que causan intoxicaciones alimentarias crecen rápidamente a temperatura ambiental, es muy importante refrigerar los pinchos apenas se armen. Las carnes no deben durar más de 30 minutos sin refrigeración. Y el chunchullo y la ubre se cocinan inmediatamente se reciban.

Verifique la temperatura del refrigerador y congelador con un termómetro. El refrigerador debe de mantener una temperatura no mayor a 5° centígrados.

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

Las preparaciones a base de ingredientes crudos , como los pinchos, de consumo directo deben conservarse en refrigeración a una temperatura no mayor de 5°C hasta el momento de su consumo.

1.4. La Preparación

Siempre lávese las manos antes y después de manipular los alimentos.

No propague la contaminación. Mantenga las carnes, aves, mariscos y otras carnes crudas y sus jugos separados de otros alimentos. Después de cortar carnes crudas, lávese las manos y lave las tablas de cortar, los cuchillos y los mostradores con agua caliente y jabón.

Mantenga las tablas de cortar sanitarias con una solución de 1 cucharadita de lejía en 1 cuarto de agua.

1.5. La Cocción

Chunchullo y ubre, se deben cocinar, su grado de cocción debe alcanzar en el centro de la pieza una cocción completa, lo cual se verificará al corte o con un termómetro para alimentos, la temperatura estará por encima de los 80°C.

Las grasas y aceites utilizados para freír no deben estar quemados y deben renovarse inmediatamente cuando los cambios de color, olor y/o sabor sean evidentes.

1.6. Las Sobras

Deseche cualquier alimento que se haya dejado a temperatura ambiente por más de 2 horas y pinchos refrigerados por más de una semana.

2. Requerimientos en el área de producción:

2.1. Área de Parrilla:

1 Parrilla de 2.50mts x 80cms

1 mesa de trabajo en acero inoxidable medidas 2.20 x 80

Campana extractora para la parrilla con trampa para grasa

2.2. Área de la Cocina:

3 freidoras

1 Lavaplatos doble con escurridero para lavar la comida

1 Lavaplatos doble con escurridero para lavar la loza

Mesa de acero inoxidable medidas de 2.40 x 1mt

1Cuarto frio de congelación

1 Cuarto frio de refrigeración

2 Licuadoras para jugos

1 Licuadora de alimentos

Estufa industrial de 3 puestos

Campana extractora para los freidores con trampa para grasa

Balanza de 500 gramos

3. Implementos y utensilios para cocina y parrilla:

3.1. Área de cocina:

3 ollas medianas

3 cuchillos de corte

4 Recipientes grandes plásticos para amasar las arepas

20 Bandejas para guardar los productos elaborados como arepas y armados como pinchos.

3 Tablas grandes de corte

Dos cucharas grandes para servir los fritos

Termómetro para medir temperaturas de cocción de las carnes.

3.2. Área de parrilla:

2 Pinzas largas en acero

Bandeja grande y profunda esmaltada de 5cm de profundidad para adobar los pinchos

2 Brochas para aplicar el adobo

2 cepillos de acero para limpiar la parrilla

3.3. Área Barra:

300 Vasos largos

100 Copas de vino

300 Juegos de cubiertos

100 Cucharas para postres

300 Tablas con láminas metálicas

100 Platos para ensalada

100 Platos medida estándar.

4. Funciones de los cargos: parrilla y cocina

Auxiliar de cocina	Conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para servir como ayudante en funciones que involucren el manejo de técnicas de corte, cocción y preparación de carnes, verduras, granos y vegetales; estará en capacidad de mantener su área de trabajo ordenada y aseada, será capaz de organizar un menú,	3	Preparar las salsas. Organizar servir y decorar el plato. Coordinar la salida del los pedidos a la mesa por orden consecutivo. Deshuesar y arreglar la pechuga. Freír los acompañamientos de los pinchos. Preparar jugos Lavar la loza
--------------------	---	---	--

	<p>elaborará fondos básicos y salsas, preparar jugos manejará, manejará métodos de cocción, freído y almacenamiento.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: 25 y 40 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años certificados como auxiliar de cocina.</p> <p>Aptitudes: relacionadas con la cocina. Preparación de alimentos, manejo de utensilios de cocina y habilidades de comunicación en el trabajo.</p>		
Parrillero	<p>El aspirante será una persona con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para servir como parrillero en funciones que involucren el manejo de técnicas de corte, cocción, preparación de carnes, y almacenamiento.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: No mayor a 45 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>El aspirante se debe certificar por medio de asistencias a cursos promovidos por el SENA</p> <p>Debe tener certificado de manipulación de alimentos</p> <p>Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia y certificados que acrediten esta experiencia.</p> <p>Aptitudes: relacionadas con la cocina. Preparación de alimentos, manejo de utensilios de cocina, destreza manual y habilidades de comunicación en el trabajo.</p> <p>Riesgo: maneja altas temperaturas, cambios de clima</p>	1	<p>Corroborar los gramaje. Responde por el inventarios.</p> <p>Asar los pinchos.</p> <p>Debe velar por la calidad del producto antes de salir a la mesa.</p> <p>Preparar el adobo para los pinchos</p> <p>Recibir, pesar la carne y comprobar la calidad de ésta cuando llega.</p> <p>Hacer el corte de las carnes</p>
Auxiliar de parrilla	<p>El aspirante será una persona con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para servir como ayudante del parrillero en funciones que involucren el manejo de técnicas de corte, cocción, preparación de carnes, y almacenamiento.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: No mayor a 45 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>El aspirante se debe certificar por medio de asistencias a cursos promovidos por el SENA</p>	2	<p>Responder por el buen almacenamiento de las carnes.</p> <p>Mantener ordenado y aseado su sitio de trabajo.</p> <p>Estar pendiente de que no falte materia prima.</p> <p>Estar pendiente de los stock mínimos del inventario.</p> <p>Ayudar al parrillero a cortar las carnes y armar los pinchos.</p> <p>Tener listos los utensilios que debe usar el parrillero</p>

	<p>Debe tener certificado de manipulación de alimentos</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia y certificados que acrediten esta experiencia.</p> <p>Aptitudes: relacionadas con la cocina. Preparación de alimentos, manejo de utensilios de cocina, destreza manual y habilidades de comunicación en el trabajo.</p> <p>Riesgo: maneja altas temperaturas, cambios de clima</p>		
Barman	<p>Estará en capacidad de clasificar los elementos de trabajo: vajillas, cristalería, entre otros, preparar y decorar cocteles y bebidas</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: No mayor a 35 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada</p> <p>El aspirante se debe certificar por medio de asistencias a cursos promovidos por el SENA</p> <p>Debe tener certificado de manipulación de alimentos</p> <p>Experiencia: Mínimo un año acreditado en empresa restaurantera, desempeñándose como barman</p> <p>Aptitudes: Rápido, con buena memoria, que sepa trabajar bajo presión, y que sea agradable a la vista:</p>	2	<p>Elaborar stock de bares, inventarios y pedidos al restaurante.</p> <p>Preparar cocteles y decorarlos.</p> <p>Velar por la presentación de la bebida.</p>

5. Normas de limpieza:

5.1. ASEO DEL PERSONAL:

- 5.1.1. Su salud: Si te sientes enfermo, si tienes alguna enfermedad contagiosa, o una herida, lastimadura infectada, evita tener contacto con los alimentos ya que la bacteria que produce tu enfermedad podría infectar los alimentos y luego contagiar a las personas que las consuman.
- 5.1.2. Manos: Mantener siempre las uñas cortas, limpias y libres de barniz de uñas, lavar las manos y desinfectarías antes de iniciar el trabajo, después de cada ausencia del mismo, cada vez que haya tocado una pieza de equipo sucia, después de toser a estornudar, después de fumar o comer y después de utilizar el servicio

sanitario. Si utilizas guantes de goma, mantenlos limpios o tálalos si son desechables después de cada uso.

- 5.1.3. Su cabello: Se debe usar protección que cubra totalmente el cabello, la barba y el bigote. Todas las personas de cocina y parrilla deben llevar redes o cofias para el cabello. Nunca lleve puestos pasadores o cualquier otro adorno que pueda caer en el alimento que está preparando.
- 5.1.4. Su boca: Utilizar cubre boca y evitar comer, beber o fumar en el lugar donde se elaboran alimentos, no mastique chicle ni tabaco. Si tiene que toser, hágalo de espaldas a los alimentos.
- 5.1.5. Sus ropas: Los empleados deben de presentarse aseados al restaurante, usar ropa limpia incluyendo calzado, llevar bata limpia y no llevar objetos tales como monedas, lápices, pulidoras, medicamentos, cigarros, termómetros, horquillas, papel, etc., en los bolsillos. Cualquiera de estos objetos puede caer en los alimentos.
- 5.1.6. Sus alhajas: No se deben usar joyas como anillos, aretes, brazaletes o relojes, collares, prendedores, broches, etc. Cualquiera de estos objetos podría caer dentro de la comida que se está elaborando. Además el traer anillos ocasiona la acumulación de materia orgánica en los dedos, lo que ayudaría a una contaminación de alimento que se maneja.

5.2. ASEO DE INSTALACIONES:

Mantenga las áreas de producción y servicio siempre lo más limpias y secas posible.

Lave los utensilios con jabón y agua caliente.

Los cepillos utilizados para lavar los equipos no se deberán usar en otras superficies, tales como pisos, paredes, etc.

Limpiar lo que se derrama lo más pronto que se pueda.

Los equipos de lavado de utensilios deberán limpiarse con regularidad.

No colocar utensilios sucios en Lugares donde pueda contaminar.

Arroje los residuos en el cesto correspondiente y retírelos del restaurante al final de la actividad.

Guarde todo el equipo de limpieza en el lugar que le corresponde.

Mantenga las áreas que le corresponde según su cargo limpias, tal como lo haría en su casa.

5.3. ALMACENAMIENTO DE LA MENAJERIA

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

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

5.4. SERVIDO DE COMIDAS

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

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

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

6. Proceso de desarrollo y entrega del producto

- Teniendo en cuenta el estimado de producción realizado con anterioridad la oficina realiza el pedido de carnes, serán 500 kilos semanales para Bogotá, equivalentes a 2500 pinchos, para empezar, de acuerdo a la demanda se aumentará si es necesario.
- Al llegar el pedido se realiza el control de calidad del producto

Criterios de calidad de la carne: En primer lugar se exige que sea carne de aguja o lomo fino absolutamente limpio, es decir sin grasa, sin cuero, sin cordón.

Carne con características organolépticas en perfecto estado lo que implica, Color: tonalidad brillante y rosada, Textura: referente a la blandura de las carnes, firme; Ternura: dada por múltiples factores, como la edad del animal, o la dieta del mismo, no más de 30 días de maduración; Jugosidad: dada al llevar al proceso de cocción; tiene 2 sensaciones: Sensación de humedad y Sensación de jugosidad.

Se exige además que el lomo sea grande, mínimo de 2000 gramos.

Criterios de calidad del pollo: Debe ser pechuga de 300 a 500 gramos cada una, se compra sin piel y no debe llegar congelada, esto le quita su frescura, se trabaja rápidamente cortando los trocitos de 33 a 40 gramos .

La clase de pollo que se exigirá es picantón, es el ejemplar que se sacrifica con un mes de edad y 500 g de peso. Presenta una carne tierna y con poco sabor, muy adecuada para preparar al grill o a la parrilla.

Criterios de calidad del chunchullo: El chunchullo debe ser grueso, no debe venir tejido, se cocina por tres horas aproximadamente con finas hierbas, se deja enfriar de un día para otro en el refrigerador y luego se cortan los trocitos con un peso aproximado entre 33 y 40gramos.

Criterios de calidad de la ubre: la ubre debe ser de ternera o vaca joven se conoce por la textura y el color , se desgrasa mediante cocción con adobo de hierbas y luego se enfría el refrigerador, al siguiente día o dos días se empieza a trabajar cortándola en trocitos de 50 gramos .

Criterios de calidad del chorizo: el chorizo mide 5 cm y debe ser de cerdo, sin muchos adobos y preservativos.

- Se hace la limpieza de carnes (esto incluye quitar desperdicios, cueros y grasa)

Se debe trabajar sobre mesones de acero inoxidable totalmente aseados. (ver manual de cocina anexo B)

Tanto los parrilleros y auxiliares de parrilla deben tener guantes de malla, tapabocas y su uniforme completo, que se definió en el manual de imagen.

- Se hace la limpieza de las pechugas (esto incluye quitar grasa y deshuesar)
- Se realiza los cortes de la carne y el pollo según el peso establecido. (de 33 a 40 gr. cada porción)
- Se cocina el chunchullo y la ubre durante tres hora a una temperatura mayor a 80 °
- Se hace el corte del chunchullo y la ubre, cada porción de 33 gr. Cada uno.
- Se dividen en tazas diferentes la carne, el pollo, el chunchullo, la ubre y el chorizo.
- Se arman los pinchos: Se humedecen los palos para evitar que se quemen en la parrilla, posteriormente, se van colocando uno a uno los trocitos de carne o pollo según el nombre del pincho, si es cafeta cuba va en el siguiente orden: carne, pollo, chorizo y se repite el mismo procedimiento una vez más, y carne al final.

Si es el Prince carne, pollo, chorizo, chunchullo, ubre carne y pollo.

Se debe rectificar con frecuencia que los pinchos queden cuadraditos y la carne se pinche en el palo con la fibra vertical para evitar que se recoja en el asador y se separen las piezas al momento de ser cocinado.

- Se almacenan: En bandejas esmaltadas que tienen 5 cms de profundidad , en refrigeración, a no menos de 5° grados centígrados.

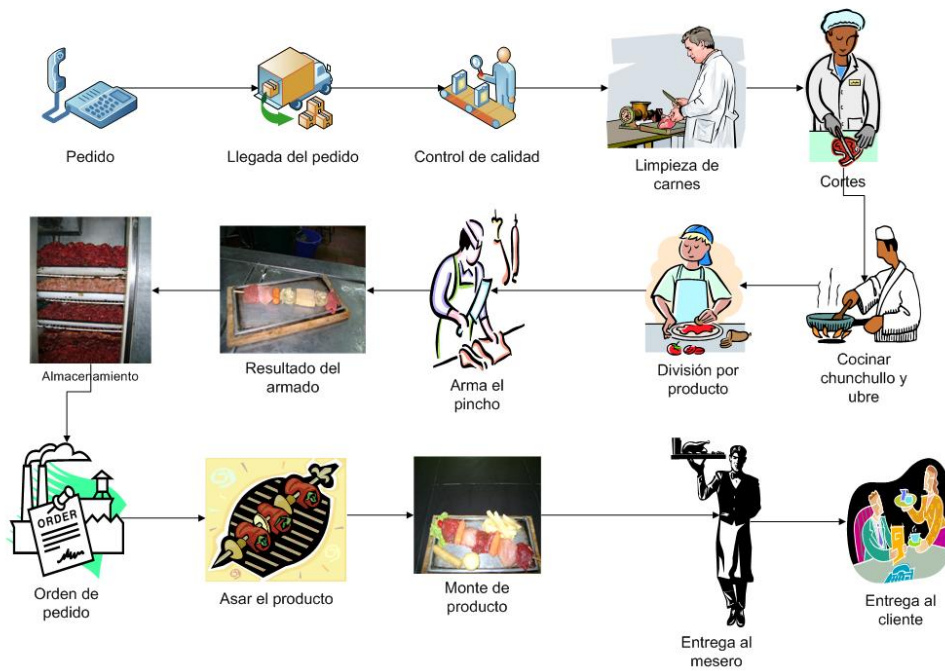
Bandejas diferentes para cada sabor de pincho.

- Parrillero recibe la orden de pedido: (Ver comanda , anexo E)
- Se asa el pincho: Se coloca directamente a la parrilla armado como está, se coloca la sal y el ajillo que es el adobo previamente hecho y se asa por lado y lado durante 5 minutos cada lado.
- Auxiliar de cocina procede a montar el plato de acuerdo a las especificaciones: (imagen del montaje del pincho, ver anexo E)

Se coloca el pincho en forma diagonal, en una tabla con un alamina de hierro, previamente calentada, a un lado papa a la francesa, al otro la yuca frita y la arepita y por la cabecera del pincho un trozo de lechuga , y una cebollita roja (Ocañera)

- Se entrega al mesero según turnos por la comanda enumerada que se utiliza
- Mesero hace entrega del pedido al cliente.

6.1. Diagrama del proceso de producción y entrega del Pincho



Anexo C

MANUAL DE SERVICIOS PINCHOS Y ASADOS

El éxito de cualquier tipo de restaurante depende del correcto manejo de diversos factores, como higiene, ambiente, mobiliario, calidad de los productos y el servicio, etcétera, al igual que la adecuada interrelación de los mismos. Para conocer esto a fondo, nada mejor que un manual que nos guíe paso a paso para desarrollar, mantener, controlar o mejorar nuestro negocio de alimentos.

En el Manual de Servicios se indica las funciones y procedimientos de cada persona involucrada en el área de servicio del restaurante y se definen los parámetros para el diseño de ésta área.

Dentro del manual de servicio se encuentran los siguientes aspectos:

- Políticas de Atención: Se describen las políticas de calidad y atención que se deben seguir en el restaurante
- Funciones Específicas en el área de servicio: Especificación de las funciones para el personal de atención al cliente.
- Tiempos de Atención: Se describen los tiempos de atención, de acuerdo a los requerimientos de los clientes.
- Programación y Distribución del Personal: Descripción y procedimientos a seguir para controlar y definir la programación de los empleados del área de servicio y método a utilizar para determinar el número de empleados requeridos.
- Normas y Reglamentación: Normas, reglas e instrucciones generales que se deben seguir siempre en el área de servicio.
- Distribución del Área de Servicio: Número de mesas, su distribución y definición de las zonas que se deben manejar en el área.

1. Políticas de atención, normas y reglamentación:

Funciones y Responsabilidades de un Mesero (a)

Las ventas exitosas y la calidad en el servicio son el resultado de la confianza, que tan sólo puede ser desarrollada a través del conocimiento. Nosotros le daremos un amplio material para desarrollar el conocimiento necesario y la confianza necesaria con relación a las técnicas de servicio. El menú y la lista de bebidas son la clave que usted como mesero de **Pinchos y Asados** aprenderá a fondo.

Guías y Responsabilidades del Servicio en General

- Cuando tome una orden, siempre mire al cliente directamente a los ojos, y párese derecho. Nunca se recargue o escriba en la mesa.
- Nunca tome un vaso por la orilla de la cual se bebe.
- Nunca tome cubiertos del lado por donde se come.
- Cuando tome platos o comida, nunca deje que su mano toque el lado donde está la comida.
- Asista a sus clientes lo más que pueda.
- Conozca su horario. Sepa a qué hora debe de estar ahí para cada turno.
- Conozca cuales son los platos que ofrecemos y sus respectivos precios.
- Conozca la historia del restaurante.
- Evite cualquier conversación larga en alguna mesa en particular, Esto sólo enojará a sus otros clientes.
- Aclare su mente de todo excepto del trabajo cuando entre al restaurante, y cuando esté en la mesa asegúrese de que su mente este ahí también. Los clientes pueden notar cuando algún mesero no está completamente mentalizado al estar con ellos en la mesa y puede tener un impacto negativo en la experiencia del cliente y en la propina de usted.
- Si necesita ayuda, no dude en pedirla, siempre habrá alguien alrededor que lo pueda asistir.
- Siempre asegúrese de que todos los platos estén bien sostenidas cuando deje la cocina. Nunca se atreva a cargar más de lo que pueda. Dos vueltas seguras son mejores que una catástrofe.
- Si una orden se atrasa en la cocina, primero informe al gerente, y después a sus clientes. El gerente irá a la mesa y explicará el motivo de la tardanza. Diga la verdad, nunca se esconda de sus clientes.

- Aprenda a usar su tiempo sabiamente organizando sus vueltas. Llene los vasos de su sección, levante todos los platos y luego vaya a hacer algo más. Este es el secreto para trabajar en volumen y hacer más dinero.
- Siempre trate de llevar las órdenes completas, si toda la orden está lista a excepción de un plato complementario (Como ensaladas) lleve el plato principal y que alguien lo siga después con el plato complementario. No permita que los platos principales se enfríen debido a un plato complementario. Todo debe de salir caliente.
- El cliente será mucho más paciente si tan sólo pueden verlo a usted, no se esconda de ellos. Si usa este método para tomar órdenes, encontrará que sus platos saldrán más constantemente y como resultado dará un mejor servicio por encima de todo, que es lo que nos diferencia.
- Si un cliente le pide algo al estar en la mesa, asegúrese de preguntar al resto si desean lo mismo también, esto le ahorrará muchísimas vueltas. Si una persona necesita más té, pregunte a todos en la mesa si necesitan más té o algo más.
- Cuando sirva té o agua, nunca tome el vaso por la orilla que se bebe, y siempre tome el vaso hacia el pasillo, fuera de la mesa.
- Cuando trate de alcanzar algo o esté sirviendo enfrente de alguien, pida permiso.
- Siempre mantenga sus dedos y pulgares fuera de los platos que esté sirviendo.
- El cliente NO está obligado a dejar propina. Cualquier comentario o queja de algún empleado hacia el cliente no será tolerado y dará motivo a una destitución inmediata.
- NUNCA SE SIENTE CON UN CLIENTE o amigo mientras se está en turno, aún cuando le pidan que lo haga.
- Cuando se atiende a clientes que vienen solos, conocidos en el ramo restaurantero como "as", se debe prestar atención especial a ellos ya que generalmente entran y salen mucho más rápido que otros grupos y usualmente son los que mejores propinas dejan.

- Los clientes más rechazados en los restaurantes, son los que llegan a última hora, gente que llega en los últimos minutos de la noche y que son usualmente los que dejan mejores propinas, a ellos no les importa que tan ocupado estuvo o que tan cansado este usted. Ellos están aquí para disfrutar. Los restaurantes se distinguen por apresurar a dichos clientes, nosotros no. Pero necesitamos que ordenen cuanto antes ya que la cocina se cerrará. Quizá se sienten ahí a disfrutar su cena tanto como quieran. Trátelos como si fueran los primeros clientes del día.
- Una propina nunca debe de ser removida de la mesa mientras el cliente siga ahí a menos que este mismo se lo dé en la mano o le señale para que venga a recogerlo.
- Si usted tiene que ir al baño durante su turno, pregunte a alguien más que vigile su estación mientras se va, e informe al gerente para que no lo estén buscando.
- No se puede comer o beber al frente del restaurante durante las horas de operación. Mascar chicle o fumar NUNCA.
- Sirva la comida del cliente por el lado izquierdo. Sirva las bebidas por el lado derecho y retire los platos por el lado derecho del cliente.
- Sirva a mujeres y niños primero y después a los hombres.
- Cuando esté sirviendo algún plato, ponga el plato de modo que la “carne” quede lo más cercano al cliente.
- Ofrezca rellenar bebidas cuando a alguien se le esté acabando.
- Traiga condimentos a la mesa antes de que sean necesitados. Ofrezca pimienta fresca a todas las ensaladas.
- Nunca se vaya de una mesa sin que haya quedado claro lo que se está pidiendo.
- Nunca asuma que el cambio es su propina!

El Cliente

NUNCA SUBESTIME LA IMPORTANCIA DE UN CLIENTE

- El cliente no depende de nosotros – nosotros dependemos de él o ella

- El cliente NUNCA es una interrupción a nuestro trabajo – él (ella) es el propósito de este.
- El cliente nos hace el favor de venir – nosotros no estamos haciendo un favor a él (ella) al servirlo.
- El cliente es parte de nuestro negocio – no es un extraño.
- El cliente es una persona que nos brinda sus necesidades – es nuestro trabajo satisfacer esas necesidades.
- El cliente merece el trato más atento y cortés que podamos darle.
- El cliente le da vida a Pinchos Y Asados

Usted deberá ser capaz de servir a diferentes tipos de clientes:

Para hacer apropiadas sugerencias de ventas y dar un buen servicio es de gran ayuda reconocer y saber como manejar todo tipo de clientes, por ejemplo:

- ***El Cliente Tímido:***

Genuino interés y un entendimiento paciente pondrá a este tipo de cliente más relajado. Inclusive y un comentario del clima puede hacerlo sentirlo como en casa.

- ***El Cliente Agresivo:***

Este tipo de clientes debe de ser manejado con cortesía y respeto. Amabilidad y educación puede cambiarlo a un cliente apreciativo y continuo.

- ***El Cliente Inconforme:***

Este es uno de los clientes más difíciles de complacer. Trate de estar un paso más adelante de él (ella) al aprender las cosas que lo (a) irritan. Asegúrese de tener todo en orden y correcto antes de servir a un cliente inconforme. Recuerde todas las cosas pequeñas que a este tipo de cliente le gustan, aún cuando parezcan muy peculiares para la persona común.

- ***Cliente Confianzudo:***

Sea cortés, digno, y evite largas conversaciones. Aléjese de la mesa, excepto cuando el servicio es necesitado. Nunca trate de dar una respuesta burlona a un comentario inteligente, usted sólo se verá mal y se rebajará al mismo nivel de rudeza del cliente.

- ***El Cliente que está solo:***

No llame la atención al preguntar si viene solo. Siéntelo donde pueda ver todo lo que está pasando. El cliente tal vez se sienta solitario y necesita hablar con alguien. Sea amable pero no desatienda a sus otros clientes. Cuando no hay nadie con quien hablar el tiempo se pasa muy lento. Sirva tan rápido como sea posible. Este podría ser su cliente más crítico.

- ***El Cliente Peleonero:***

No discuta, hable suave y no contradiga. Rehúse en participar en críticas hacia la gerencia, el establecimiento u otro personal.

- ***El Cliente Invidente:***

Siente a clientes invidentes junto con su perro en un lugar en el cual el perro no se note. No exagere la atención a clientes invidentes, sólo manténgase lo más cerca posible por si necesita ayuda. Siempre haga sentir a un cliente invidente apreciado e importante.

- ***Cliente con una mano o brazo herido o deshabilitado:***

Siéntelo (a) tan rápido como sea posible, ofrezca su ayuda para asistirlo, pero no sea muy insistente. Sea considerado (a). No llame demasiado la atención. Siente a personas en silla de ruedas en una mesa al nivel del piso sin que bloquee los pasillos. Siempre haga sentir a un cliente deshabilitado importante y bien acomodado.

PONGASE EN LOS ZAPATOS DEL CLIENTE

"Ignore lo que quiero y nunca más me apareceré en su restaurante. Satisfaga lo que quiero, y me volveré leal. Agregue un un poquito de atención personal extra, un toque amistoso y me convertiré en un anuncio ambulante para usted."

"Rehúso a ser apresurado tanto como odio esperar. Este es un importante privilegio que mi dinero compra. No estoy gastando mucho dinero en este momento, pero recuerde que si me trata correctamente, regresaré con un mayor apetito, con más dinero y con más amigos."

"Soy mucho más sofisticado estos días de lo que fui hace algunos años. He crecido acostumbrado a mejores cosas, y mis necesidades son mucho más complejas, estoy dispuesto a gastar, pero insisto en igualar calidad y precio."

"Cualquiera que sean mis hábitos personales, puede estar seguro que soy un maniático de la limpieza en restaurante. Donde haya comida demandando las medidas más estrictas de sanidad. Quiero que mi comida sea manejada y servida por el personal más pulcro y los platos más limpios y brillantes. Si veo uñas sucias, platos rotos, o manteles manchados no me verá más."

2. Funciones Específicas:

Cargo	Perfil del cargo	No de personas	Funciones
Mesero	<p>Estará en capacidad de clasificar los elementos de trabajo: vajillas, cristalería, entre otros, brindará una atención y un servicio de calidad, podrá manejar banquetes y eventos especiales.</p> <p>Estado Civil : Indiferente</p> <p>Edad: entre 25 y 40 años</p> <p>Escolaridad: Mínimo secundaria terminada, cursos en entidades acreditadas respectivas al cargo.</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años certificados como mesero.</p> <p>Aptitudes: buen manejo de las relaciones interpersonales, sociabilidad alta, flexibilidad, simpatía, calidez, paciente.</p>	8	<p>Mantener aseada y ordenada la zona de trabajo.</p> <p>Organizar las mesas y la decoración de estas según lo enseñado por el administrador cuando ingresó a trabajar.</p> <p>Tener sus implementos de trabajo completos y en orden: uniforme, bolígrafo y mechero.</p> <p>Tomar el pedido, anotarlo en una comanda con copia, una va dirigida a cocina y otra a caja.</p> <p>Entregar pedido de acuerdo a las exigencias del cliente</p> <p>Atender al cliente</p> <p>Cobrar la cuenta y entregar el dinero al cajero</p> <p>Estimular las ventas, a través de interesar al cliente por los productos que la empresa brinda</p> <p>Cuidar su aspecto personal</p> <p>Seguir los estándares internacionales de servicio, que involucra movimientos certeros para servir o retirar los platos o saber montar</p>

			diferentes tipos de mesas. El personal debe informar correctamente sobre ingredientes, preparación y guarnición de los platos y sugerir el maridaje adecuado
--	--	--	--

3. Tiempos de atención:

- El cliente apenas llega a nuestro restaurante deberá ser recibido, acomodado y deberá ser atendido inmediatamente por el mesero para que realice su pedido.
- El cliente después de hacer su pedido, como máximo esperará 15 minutos para la entrega de éste.
- Para la entrega del pedido manejaremos el siguiente indicador:

Indicador	Formula	Objetivo	Sistema de implementación
Entrega del pedido	Total de pedidos no entregados a tiempo/ total de pedidos despachados	Controlar y Ejecutar la entrega de pedidos oportunos en donde el 95% de los pedidos deberán ser entregados en el tiempo presupuestado 10 minutos	Se utilizara un sistema de cronometro en donde este empezara a funcionar en el instante que el cliente realizo su pedido y finalizara en el momento en que el producto llegue a donde el cliente. El tiempo máximo para este proceso es de 10 minutos. Este sistema se utilizara mediante un computador que hay para las meseros y el otro que estará en la cocina con los auxiliares de cocina para el desarrollo del pedido.

- Para constatar la satisfacción del cliente, el mesero, cuando lleva la cuenta le entregará al cliente una pequeña encuesta que permite valorar el servicio, y manejaremos el siguiente indicador:

Indicador	Formula	Objetivo	Sistema de implementación
Calidad del servicio	$\frac{\text{Servicios generados sin problemas} * 100}{\text{Total de servicios generados en el día}}$	Averiguar y Ejecutar la satisfacción de los clientes frente a la calidad del servicio que se les prestó durante su estadía en el Restaurante	Se realizara una encuesta de tres preguntas las cuales son: E l servicio y el producto estuvo en el tiempo indicado? Porque , El Pinchos y Asados cumplió con sus expectativas? Porque , Considera que nuestro servicio debe mejorar? Porque . Estas preguntas se le entregaran al cliente en el momento en que se le lleva la cuenta

4. Programación , Distribución del Personal y Distribución del Área de Servicio:

Pincho y Asados prestará sus servicios de lunes a sábado, y los domingos sólo cuando son eventos especiales, como el día de la madre y día del padre; abrirá sus puertas a las 4 de la tarde y cerrará a las 12 de la madrugada.

Los empleados deberán estar dos horas antes de abrir las puertas al público para que organicen su lugar de trabajo de acuerdo como se les ha enseñado previamente, para que preparen las salsas, corten los vegetales para la ensalada, preparen el ajillo para los pinchos y armen los pinchos, para verificar el estado de su uniforme, revisar que tienen bolígrafo y mechero que funcione, comprobar el estado de las cartas, entre otras.

El restaurante Pinchos y Asados Bogotá maneja en el área de la terraza 20 mesas con 40 bancas, y en el área cerrada maneja 40 mesas con 4 sillas cada una, lo que nos permite una capacidad de atención a 280 personas máximo.

Nosotros inicialmente tendremos 8 meseros, a cada uno le corresponderá atender aproximadamente 7 mesas con 5 clientes aproximadamente cada una.

Los meseros se dividirán por zonas de tal manera que las 7 mesas queden cerca una de la otra, no trabajarán siempre la misma zona, se rotarán semanalmente.

Estas zonas se asignarán todos los lunes por el administrador, según su criterio.

Los empleados serán los mismos todos los días, al menos que uno sufra una calamidad, y para esto tendremos personal provisional.

Anexo D

MANUAL DE MERCADEO E IMAGEN PINCHOS Y ASADOS

Un símbolo vale por mil imágenes

El logotipo es el símbolo de nuestra empresa; es la “marca” con la que nos identificamos globalmente ante la sociedad y ante nuestros clientes.

El logotipo representa a nuestro restaurante y forma parte del propio servicio, de la información que la empresa genera, de los actos que realiza, de la decoración, de los avisos y de la publicidad, entre otros aspectos.

Por eso es importante mantenerlo intacto, idéntico e igual en todos los medios o ambientes donde aparezca, para que sea fácilmente reconocible, para que trascienda a pesar de los cambios en la cultura, la moda, las costumbres y la tecnología.

El manual de imagen de Pinchos y Asados se ha creado para establecer una serie de parámetros fundamentales para el uso y aplicación de los símbolos que identifican la empresa, el uso de uniformes y el diseño del mobiliario.

Logotipo:



Color:

El color es la mejor herramienta para generar recordación de marca. La paleta de colores debe facilitar la tarea de comunicar la identidad gráfica de la marca.

Colores Corporativos:

El color corporativo principal es el verde oscuro y el rojo.

El color rojo es un identificador de la energía, vigor, fuerza de voluntad, capacidad de liderazgo, marca el carácter de la empresa.

El color verde identifica la naturaleza por excelencia. Representa armonía, crecimiento, exuberancia, fertilidad y frescura, Es el color más relajante para el ojo humano.

Papelería:

Las aplicaciones de papelería corporativa, usan también el logotipo verde y rojo en una versión pequeña y siempre alineada a la derecha. Sin embargo, aquellas áreas que no tengan acceso a papelería membreteada, impresoras a color, la plantilla se podrá imprimir en Blanco y Negro.

Se recomienda su impresión en papeles brillantes de alta blancura, lisos, sin texturas o apariencia rústica.

Para las carpetas, tarjetas de presentación, carné, escarapela y tarjetas personales, se recomienda dar un acabado plastificado brillante, por los lados en los que haya impresión.

A continuación mostraremos el modelo del logotipo que debe incluir la papelería corporativa de nuestro restaurante:

Alto: 1.54 cm

PINCHOS
&
ASADOS

Ancho: 5cm

Tipografía:



La familia tipográfica anterior es la recomendada para complementar la identidad visual de Pinchos y Asados. Su uso se recomienda en papelería y otros textos corporativos. En piezas publicitarias y proporcionales es posible utilizar otras familias tipográficas.

Fachadas

Los locales de Pinchos y Asados deben estar identificados con la identidad del mismo. Para espacios de tendencia horizontal debe utilizarse la versión principal de logotipo en luces de neón como se ve a continuación:



Dotación:

- Uniforme para parrillero y auxiliar de parrilla:



- Uniforme para auxiliares de cocina:

Pantalón verde

Camisa tipo polo blanca con el logotipo del restaurante al lado derecho

Cofia de tela blanco: Gorros protectores para la caída del cabello

Delantal plástico blanco

Tenis blanco

- Uniforme para meseros y barman:

Pantalón rojo

Camisa tipo polo blanca con el logotipo del restaurante al lado derecho

Gorra roja con el logotipo del restaurante en el centro

Implementos de uso obligatorio para parrillero y auxiliar de parrilla además del uniforme:

Guantes de malla anticorte:



Tapaboca industrial:



Mobiliario:

En el área de la terraza manejaremos una decoración rústica, este estilo posee un toque autentico, único y nos permite una enorme libertad en la composición decorativa. El estilo rústico es una excelente opción si lo que buscamos conseguir es un ambiente relajado.

El estilo rústico usa como base la madera, en nuestro caso usaremos pino ya que es una madera que nos proporciona una sensación de solidez y durabilidad como ninguna otra.

Las mesas serán de 2 m x 1 m con patas macizas de 8 cm x 8 cm y tapa de dos pulgadas. La terminación estará dada con laca poliuretánica, la cual protegerá a la madera y la hará apta para su uso intensivo a la intemperie y las bancas para las mesas serán de 1.80m de largo.

Y al interior del restaurante manejaremos una decoración más moderna, las sillas serán en aluminio con brazos tejido en asiento y respaldo de color verde y mesas con cubierta de 80 x 80 tipo acero inoxidable cuadrada y pedestal de aluminio.

Pinchos y Asados es y será reconocido físicamente porque posee una rockola digital, con la que nuestros clientes podrán programar y escuchar la música que deseen; adicional a esto cuenta también con un salad bar, donde los comensales podrán armar su ensalada a

su gusto y en la cantidad deseada. Estos dos productos no pueden faltar en la decoración del local donde exista Pinchos y Asados.

Rockola:



Salad Bar



Anexo E

Imágenes

- Presentación del plato:



- Modelo de comanda de pedidos:

PINCHO & ASADOS		DIAS	MES	ANO
		Mesa No.		
		Mesero		
COMANDA		2501		

ANEXO F

Planos proyecto Pinchos Y Asados:

ANEXO G.

Cotización transporte Cúcuta – Bogotá

21. BIBLIOGRAFÍA

www.bogotaemprende.com

SIGUE, Simon Pierre. REBOLLEDO, Claudia. La Franquicia en Colombia. Grupo Editorial Norma. 2003

Elango, B y V.H.Fried, (1997). "Franchising research: A Literature Review and Synthesis", Journal of Small Business Management, 35: 68-81.

AYALA DE REY, Maria Victoria. GARZÓN CASTRILLON, Ana. La franquicia como medio estratégico para la generación de empleo. Escuela Colombiana de Ingeniería: Facultad de Administración. Agosto de 2004

La asociación Española de Franquiciadores (2003). "Conclusiones del primer informe: el sistema de la franquicia en 2001" en <http://www.franquiciadores.com/portada.html>

www.export.gov/Marketresearch.html. 2003

www.franchisesnet.com/queeslafranquicia.htm

Revista Dinero. "Modelo de Expansión". Mayo 14 de 2004, No. 205. Pg. 52

Revista Dinero. "Restaurantes en Bogotá: La Expansión". Agosto 20 de 2004. No 212. pg 46.

Revista Dinero. "En qué gastan los colombianos". Agosto 20 de 2004. No. 212. pg. 34.

www.banrep.gov.co/docum/Pdf-econom-region/Cundinamarca/2004/I-sem-04-BOGOTA-CUNDINAMARCA.pdf

TORMO, Eduardo A. – De Emprendedor a Franquiciador – Empresa Tormo & Asociados – Consultores en Franquicia – Solina Olmedo Ediciones.

FRANQUICIAS Y GASTRONOMÍA, Por: Jorge Barragán B. Presidente ASOCIACION COLOMBIANA DE FRANQUICIAS, Página web: www.centercourt.com/acolfran

www.revistainterforum.com/espanol/articulos/mujernegocios_031801.html

www.cccauca.org.co/docregistro/INST-14-Inscripcion_Sucursal_Sociedad_Nacional.pdf

www.sucursal.com/

El Tiempo. Sección Economía, "Aumenta interés de los colombianos por consumir los alimentos en restaurantes". Septiembre 22 de 2004.

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

Código de comercio.

Revista Catering. Año 3, No7. Febrero 20

Diario La República, Marzo 29 de 2005.