

**VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA  
SALUDABLE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**GERALDINE CARVAJAL PEREIRA**

**ID: 00241866**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA**

**2018**

**VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA  
SALUDABLE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**GERALDINE CARVAJAL PEREIRA  
ID:000241866**

**Director:  
REINALDO ARENAS FAJARDO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA**

**2018**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA (DELIMITACIÓN-ALCANCE)</b> .....	<b>11</b>
<b>2. ANTECEDENTES</b> .....	<b>15</b>
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>17</b>
<b>4. OBJETIVOS</b> .....	<b>19</b>
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	19
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	19
<b>5. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
5.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	20
5.1.1 Estudio de mercado.....	20
5.1.2 Estudio técnico.....	21
5.1.3 Estudio financiero.....	21
5.1.4 Estudio económico y social .....	22
5.1.5 Estudio Jurídico.....	22
<b>6. METODOLOGÍA</b> .....	<b>24</b>
<b>7. ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>25</b>
7.1 NECESIDADES DEL MERCADO.....	25
7.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....	25
7.3 MERCADO OBJETIVO.....	31
7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
7.5 INSTRUMENTO .....	35
7.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	36
7.7 ESTRATEGIA DE MARKETING .....	45
<b>8. ESTUDIO TÉCNICO</b> .....	<b>47</b>
8.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	47
8.1.1 MACRO-LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	48
8.1.2 MICRO-LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	48
8.2 TAMAÑO DEL ESTABLECIMIENTO .....	49
8.3 PRODUCTO .....	51
8.4 DISPONIBILIDAD DE EQUIPOS E INSUMOS.....	56
8.4.1 Recursos Físicos:.....	56
8.4.2 Equipos y Maquinaria:.....	59
8.4.3 Recursos de materia prima e insumos:.....	60
8.5. SERVICIOS.....	60
8.6 RECURSO HUMANO .....	61
<b>9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO</b> .....	<b>62</b>
9.1 MISIÓN.....	62
9.2 VISIÓN.....	62
9.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	62
9.4 DEFINICIÓN DE CARGOS.....	63
9.5 ADQUISICIÓN TALENTO HUMANO.....	67
9.5.1 EVALUACIÓN .....	68

9.5.2 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN .....	68
9.5.3 ENTRENAMIENTO.....	68
9.5.4 REMUNERACIÓN Y PRESTACIONES.....	69
<b>10. ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>71</b>
10.1 PRONÓSTICO DE VENTAS .....	71
10.2 ANÁLISIS FINANCIERO .....	71
10.2.1 INVERSIONES .....	72
10.2.1.1 INVERSIÓN FIJA.....	72
10.2.1.2 INVERSIÓN DIFERIDA.....	73
10.3 COSTOS.....	74
10.3.1 COSTOS DE NÓMINA .....	74
10.3.2 GASTOS INDIRECTOS .....	75
10.3.3 COSTO DE MATERIA PRIMA POR PRODUCTO .....	75
10.3.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN .....	78
10.3.6 SOMETIMIENTO CRÉDITO FINANCIERO.....	78
10.3.7 INGRESOS POR VENTAS .....	81
10.3.8 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	81
10.3.9 ESTADO DE RESULTADOS.....	84
10.3.10 FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....	84
10.3.11 BALANCE GENERAL .....	85
10.3.12 COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL - WACC.....	86
10.3.13 VALOR PRESENTE NETO .....	87
10.3.14 TASA INTERNA DE RETORNO .....	87
10.3.15 PERIODO DE RECUPERACIÓN .....	88
<b>11. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL .....</b>	<b>88</b>
<b>12. EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>90</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>13. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>93</b>

## TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Necesidades de consumo dietético de los colombianos .....	12
Figura 2. Ingredientes y tendencias de comida en Colombia.....	13
Figura 3. SUNA restaurante.....	26
Figura 4. MASA restaurante .....	27
Figura 5. Canasto Picnic Bistró restaurante .....	28
Figura 6. De Raíz restaurante.....	29
Figura 7. Natural Food Gourmet restaurante .....	30
Figura 8. Práctica de deporte por grupo etario .....	32
Figura 9. Práctica de deporte por nivel educativo.....	33
Figura 10. Práctica de deporte por nivel socioeconómico .....	33
Figura 11. Edad .....	36
Figura 12. Género.....	37
Figura 13. Estrato.....	38
Figura 14. Promedio de ingresos mensuales .....	39
Figura 15. Frecuencia con la que salen las personas a comer alimentos saludables.....	40
Figura 16. Adopción de ejercicio en la vida cotidiana.....	41
Figura 17. Imagen sobre la comida saludable .....	42
Figura 18. Inversión promedio en un restaurante.....	43
Figura 19. Análisis de resultados .....	44
Figura 20. Localidades de Bogotá D.C. ....	47
Figura 21. Distribución del restaurante.....	51
Figura 22. Menú BRODO.....	55
Figura 23. Ambiente de la barra.....	57
Figura 24. Ambiente interno .....	58
Figura 25. Ambiente interno con muebles .....	59
Figura 26. Organigrama BRODO .....	62

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Información de SUNA restaurante .....	26
Tabla 2. Información de MASA restaurante .....	27
Tabla 3. Información de Canasto Picnic Bistró .....	28
Tabla 4. Información De Raíz Restaurante.....	29
Tabla 5. Información de Natural Food Gourmet.....	30
Tabla 6. Práctica de deporte por localidad.....	34
Tabla 7. Ponderación para la ubicación exacta.....	49
Tabla 8. Manual de funciones para el gerente.....	63
Tabla 9. Manual de funciones para el jefe de cocina .....	64
Tabla 10. Manual de funciones para el auxiliar de cocina .....	65
Tabla 11. Manual de funciones para el jefe de meseros.....	66
Tabla 12. Manual de funciones para los meseros .....	67
Tabla 13. Remuneración y prestación trabajadores BRODO .....	69
Tabla 14. Pronóstico de ventas.....	71
Tabla 15. Proyección de inflación pronóstico.....	72
Tabla 16. Inversión fija.....	73
Tabla 17. Gastos diferidos .....	74
Tabla 18. Costo de nómina.....	74
Tabla 19. Proyección gastos de personal.....	75
Tabla 20. Proyección gastos de administración.....	75
Tabla 21. Costo Menú BRODO .....	76
Tabla 22. Gasto Total.....	78
Tabla 23. Fuentes de financiación .....	78
Tabla 24. Fuentes de financiación .....	79
Tabla 25. Plan de pagos.....	80
Tabla 26. Proyección de ventas.....	81
Tabla 27. Punto de equilibrio.....	81
Tabla 28. Estado de resultados .....	84
Tabla 29. Flujo de caja proyectado .....	85
Tabla 30. Balance general.....	86
Tabla 31. Calculo Promedio Ponderado del Capital - WACC.....	86
Tabla 32. Valor presente neto .....	87
Tabla 33. Valor actual neto.....	87
Tabla 34. Tasa interna de retorno .....	87
Tabla 35. Periodo de recuperación .....	88
Tabla 36. Periodo de recuperación .....	88

## **RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA SALUDABLE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

**AUTOR(ES):** Geraldine Carvajal Pereira

**PROGRAMA:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** Reinaldo Arenas Fajardo

### **RESUMEN**

En el presente proyecto se presenta la viabilidad para la creación de un restaurante de comida rápida saludable y consciente en la ciudad de Bogotá. Mediante la realización de un estudio de mercado se logró determinar el perfil del cliente exitoso y se conoció el nivel de aceptación de este proyecto el cual es de casi un 70% para los habitantes de la localidad de Chapinero. Se estableció la zona G como localización óptima mediante un estudio técnico y se logró definir la estructura organizacional de la empresa mediante un estudio administrativo. Por medio de la realización de un análisis financiero se logró validar la viabilidad positiva del proyecto con un periodo de recuperación de 3 años, 6 meses y 29 días.

### **PALABRAS CLAVE:**

Factibilidad, Restaurante, Saludable, Consciente, Bogotá

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## **GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A HEALTHY FOOD RESTAURANT IN THE CITY OF BOGOTÁ

**AUTHOR(S):** Geraldine Carvajal Pereira

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** Reinaldo Arenas Fajardo

### **ABSTRACT**

This project shows the feasibility for the creation of a healthy and conscious fast food restaurant in the city of Bogotá. By conducting a market study it was possible to determine the profile of the successful client and the level of acceptance of this project was known, which is almost 70% for the inhabitants of the Chapinero Locality. The G Zone was established as an optimal location through a technical study and the organizational structure of the company was defined by an administrative study. Through the completion of a financial analysis it was possible to validate the positive viability of the project with a recovery period of 3 years, 6 months and 29 days.

### **KEYWORDS:**

Feasibility, Restaurant, Healthy, Conscious, Bogotá

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**



## **INTRODUCCIÓN**

La industria gastronómica en Colombia ha crecido aceleradamente en los últimos años convirtiéndose en un sector atractivo tanto para los inversionistas como para los turistas que llegan al país en busca de experiencias gastronómicas diferentes. Esto gracias a que el país se ha convertido en una de las paradas obligadas en Latinoamérica para los amantes de la buena mesa, lo que ha dinamizado la gastronomía nacional vista como una expresión de la cultura local.

De acuerdo con Guillermo Henríquez Gómez, presidente de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Dinero, El gran crecimiento que ha tenido el turismo gastronómico en Colombia, 2018), el crecimiento experimentado por el sector gastronómico es el resultado de un mayor trabajo en cuanto a la presentación, diseño y conceptualización de los distintos platos.

Bogotá es la ciudad que manda la parada en turismo gastronómico, con 481 restaurantes con registro nacional de turismo, aportando 3,1% del PIB de la capital. Estos restaurantes están ubicados, en su mayoría, en zonas como el Parque de la 93, la T, Usaquén, Zona Rosa, La Macarena y Zona G.

También, es indiscutible que las grandes distancias en la ciudad de Bogotá ocasionan un aumento forzado y considerable en el número de comidas que se tienen fuera del hogar, siendo esta una necesidad que se puede aprovechar como idea de negocio mediante la creación de un restaurante de comida saludable que cuente además con los diversos elementos culinarios del país.

Por medio de la elaboración de este proyecto de viabilidad se buscan afianzar las estrategias necesarias para la creación de un restaurante de comida rápida saludable en la ciudad de Bogotá, a través de la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera de Ingeniería Industrial y con el propósito de cumplir con el requisito de Trabajo de Grado para optar el título de Ingeniera Industrial.

El anteproyecto de: “Viabilidad para la creación de un restaurante de comida rápida saludable en la ciudad de Bogotá” surge del deseo de la autora de emprender y crear empresa, con el propósito de adquirir independencia en su vida profesional a través del aprovechamiento de este mercado que es altamente demandado, ya que la industria gastronómica es una de las industrias que ha prevalecido a través de las diferentes crisis económicas que ha atravesado el país.

Este proyecto tiene como objetivo principal realizar un estudio de viabilidad para la creación y consolidación de un restaurante que ofrezca un menú balanceado y elaborado con productos orgánicos en la ciudad de Bogotá, que además de ofrecer comida saludable, brinde experiencias únicas a sus clientes.

## 1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA (DELIMITACIÓN-ALCANCE)

La industria gastronómica cada vez toma más fuerza en Colombia gracias a una onda de grandes cadenas de comida que ven en el mercado colombiano comensales dispuestos a probar y experimentar. Al auge de estos negocios hay que sumar la llegada de varias cadenas de hoteles con reconocimiento internacional que estimulan el gusto por la buena comida, especialmente en Bogotá ya que el tamaño de la población y variedad cultural hacen que sea una ciudad llamativa para la creación de nuevos negocios.

En 2012, el estudio realizado por el diario El País evidenció que Colombia cuenta con un creciente mercado en el sector de restauración. En la última década ha habido una notoria evolución económica lo cual ha hecho que la gente retome la rutina de comer fuera de su hogar.

Indiscutiblemente, las distancias en Bogotá y el afán de la ciudad ocasionan un aumento forzado y considerable en el número de comidas que se tienen fuera del hogar, siendo estas muchas veces alimentos de rápida y fácil preparación, que se ajustan además a las exigencias económicas de las personas que cubren esta creciente demanda.

Estos alimentos, que son conocidos también como “comida rápida”, carecen de los nutrientes que el organismo necesita para ser saludable y contrariamente, son muy ricos en ingredientes que perjudican la salud del organismo.

Gracias a los medios de información y los constantes avances tecnológicos, las generaciones actuales cada vez son más conscientes de los beneficios que representa adquirir hábitos saludables en el día a día incluyendo la alimentación. Según los datos que arrojó un estudio realizado por la consultora Nielsen, en 2016, el 81% de los *millennials* está dispuesto a pagar más por un producto Premium, con beneficios para su salud, mientras que el 36% prefiere alimentos orgánicos, el 27% elige aquellos sin cafeína y el 23% opta por los que no tienen gluten. Estos números muestran, en líneas generales, que el comer bien tiene relación tanto en términos de sabor como en los ingredientes que son utilizados para su elaboración. Alimentos bajos en grasas, orgánicos, sin azúcares añadidos o los llamados snacks

saludables, están incluidos en una larga lista de atributos que deben ser observados con atención.

Los *millennials* son consumidores exigentes que demandan prioridades totalmente diferentes a las generaciones anteriores. De la misma forma, como parte de un mundo que está en permanente movimiento, y en donde aquellas colaciones “*on the go*” han tenido un alza de 54%, de acuerdo a las predicciones realizadas por Mintel para 2017, los miembros de esta generación continuarán buscando productos que satisfagan, además de su hambre, aspectos relacionados con la protección del medio ambiente o que se encuentren bajo el concepto de Comercio Justo. De esta manera, este grupo se transforma cada vez más en uno altamente exigente y que sabe con certeza lo que quiere en términos de calidad y precio.

Los *millennials* son clientes que no buscan exclusivamente una buena atención, sino que exigen personalización y esperan que la empresa se adecúe a sus preferencias. Además,



Figura 1. Necesidades de consumo dietético de los colombianos

Fuente: The Nielsen Company, 2016

exigen nuevos valores como la transparencia, la sostenibilidad y el compromiso social. (Takahashi, 2018)

El consumidor actual tiene claro qué prefiere y qué evita a la hora de alimentarse, por eso el 67% de los colombianos confirman que le pone mucha atención a los ingredientes de las bebidas y los alimentos que consumen. Ingredientes naturales y comidas menos procesadas, son prioridad para la mayoría.

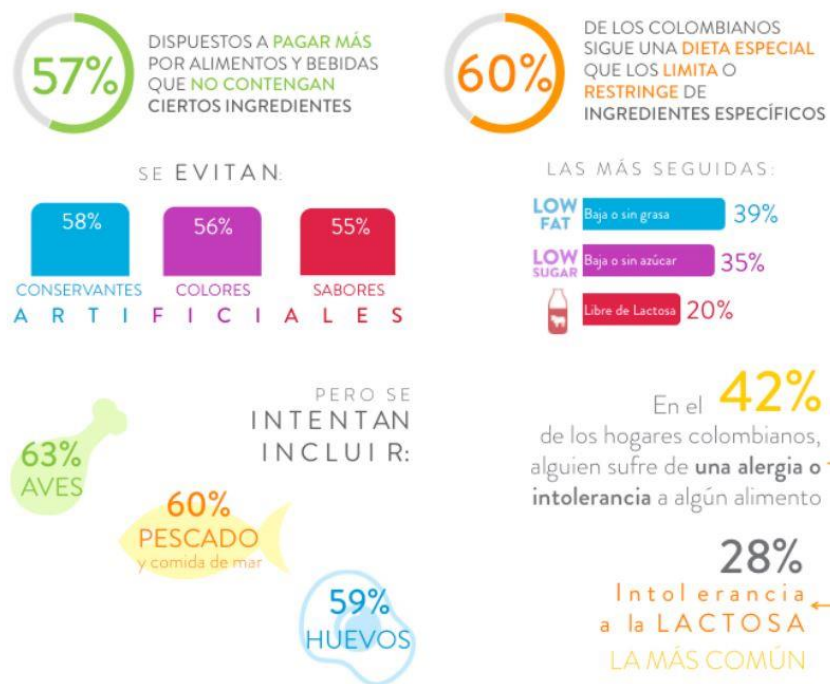


Figura 2. Ingredientes y tendencias de comida en Colombia  
Fuente: The Nielsen Company, 2016.

Lo anterior, es una evidente muestra que las generaciones actuales tienen preferencia hacia una dieta más saludable que traiga beneficios para su salud en un futuro. Además, es destacable que el 57% de los colombianos estén dispuestos a pagar más por alimentos más limpios.

A partir de lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se puede aprovechar el auge del sector gastronómico en Colombia y la tendencia de alimentación consciente de la comunidad para lograr que las personas tengan experiencias únicas?

## **2. ANTECEDENTES**

Una de las necesidades básicas para todo ser humano es la alimentación ya que esta cumple un papel muy importante en nuestra salud. Una dieta saludable ayuda a protegernos de la malnutrición en todas sus formas, así como de las enfermedades no transmisibles, entre ellas la diabetes, las cardiopatías, los accidentes cerebrovasculares y el cáncer. En los últimos años se ha hecho evidente la relación que existe entre la nutrición y la salud, los hábitos alimenticios pueden influir en el equilibrio del cuerpo, mantener buena salud u originar una enfermedad crónica que puede disminuir la calidad de vida de las personas.

Respecto a esto, La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2018) dice:

En el caso de las enfermedades no transmisibles, los factores de riesgo más importantes son los siguientes: hipertensión arterial, hipercolesterolemia, escasa ingesta de frutas y hortalizas, exceso de peso u obesidad, falta de actividad física y consumo de tabaco. Cinco de estos factores de riesgo están estrechamente asociados a la mala alimentación.

La alimentación poco saludable y la falta de actividad física son las principales causas de las enfermedades no transmisibles más importantes, como las cardiovasculares, la diabetes de tipo 2 y determinados tipos de cáncer, y contribuyen sustancialmente a la carga mundial de morbilidad, mortalidad y discapacidad.

Esto significa que una mala dieta no sólo causa obesidad sino también otros problemas como hipercolesterolemia e hipertrigliceridemia que son factores de riesgo cardiovasculares. A pesar de la gravedad de esta situación hay que recordar la naturaleza modificable de estos factores de riesgo, lo que ha llevado a que la promoción de estilos de vida saludables se haya convertido en una de las estrategias mundiales más importantes para disminuir la carga en salud asociada a las enfermedades crónicas (OMS, 2018).

En la comunidad científica existe un consenso sobre el hecho de que la elección más importante que se puede hacer para influir a medio y largo plazo la salud (aparte de dejar de fumar y fomentar la actividad física) es el cuidado de la dieta. Para que esta dieta sea correcta

y equilibrada tienen que estar presentes en ella todos los nutrientes en las cantidades adecuadas y suficientes para cubrir las necesidades y mantener la salud.

En este sentido, la sana alimentación definitivamente es un factor clave para tener una salud óptima, vivir con energía y controlar los riesgos en un futuro. Pero, desafortunadamente, debido a las exigencias de las actividades cotidianas, aunado a la falta de conocimiento en temas de la nutrición, es muy difícil para muchas personas lograr una buena, balanceada y completa nutrición.



### **3. JUSTIFICACIÓN**

La vida urbana ha ocasionado un aumento forzado e importante en el número de comidas efectuadas fuera del hogar, y un ajuste de la dieta a productos de rápida y fácil preparación, así como económicamente rentables para los establecimientos o personas que cubren esa creciente demanda. La comida de conveniencia, a veces también llamada comida rápida, es un elemento común en casi todos los centros urbanos del mundo (Machado, 2007).

Según El diario Universal, solo el 6% de los colombianos desayuna en la casa y el 72% almuerza fuera de ella. En la ciudad de Bogotá viven alrededor de 8.081 millones de personas según las cifras del DANE en el 2017, dejando en evidencia que es la ciudad con mayor flujo de personas en el país. Dicho esto, se plantea Bogotá D.C como la mejor ciudad para posicionar el restaurante ya que encaja en la situación planteada. Se estima que siete de cada diez estudiantes comen como mínimo una vez en el día alimentos en establecimientos comerciales y en la calle, siendo consecuencia de la gran oferta de restaurantes de cadenas nacionales e internacionales de comida rápida donde también se ofrecen alimentos típicos de la gastronomía colombiana tales como: perros calientes, hamburguesas, arepas, papas fritas, empanadas, chorizos, gaseosas, entre otros.

Generalmente las comidas callejeras o de rápida preparación, carecen de los nutrientes necesarios para tener una alimentación balanceada, y por el contrario contienen exceso de ingredientes que perjudican la salud como lo son: harinas, conservantes, colorantes, grasas, toxinas y azúcares.

La mayoría de las personas consumen esta clase de alimentos por necesidad, ya sea porque el precio no es accesible para estos o porque no se encuentran en la zona, exponiéndose a los efectos negativos que traen las comidas rápidas y dejando como consecuencia la afectación en su vida personal y laboral.

Finalmente, todo esto trae como consecuencia el aumento de enfermedades, la necesidad de tratamientos médicos, quirúrgicos, de estética y también resulta incidiendo en la esperanza

de vida y aumento de incapacidades. Por lo tanto, es latente la necesidad de ofrecer alternativas de alimentación más saludables que la mayoría de ellas.

Actualmente el emprendimiento tiene gran impacto sobre los negocios de los países que desarrollan este concepto, reflejándose en una economía de alto nivel e innovadora, es por esto que cada vez más profesionales se forman con el fin de desempeñarse de forma independiente en su ámbito personal y profesional siendo el emprendimiento, y la generación de ideas que agregan valor a la calidad de vida de la sociedad, el mejor camino.

Es así como entonces se realiza un plan de negocios para crear un restaurante saludable de tipo gourmet, explorando las necesidades y gustos de la población para innovar y sobre todo aportar a la conservación de la salud, y por ende a la calidad de vida.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

- Realizar un estudio de viabilidad para la creación y consolidación de un restaurante que ofrezca un menú balanceado y elaborado con productos orgánicos en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá D.C, que además de ofrecer comida balanceada brinde experiencias únicas a sus clientes.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar una investigación exhaustiva del mercado utilizando fuentes primarias para establecer el segmento de mercado que representa el éxito del restaurante de comida saludable en la Zona G.
- Realizar un estudio técnico que permita determinar la localización más adecuada para el restaurante con base en características que condicionen su mejor ubicación.
- Hacer un estudio administrativo que permita definir la estructura organizacional del restaurante: misión, visión, organigrama, descripción de cargos.
- Desarrollar un análisis financiero con el fin de conocer y evaluar la viabilidad económica necesaria para la creación de este restaurante de comida saludable en la ciudad de Bogotá D.C.
- Realizar el análisis del impacto social y ambiental que podría generar la creación de este restaurante en la localidad de Chapinero.
- Realizar el proceso inicial de sometimiento del proyecto ante una entidad de emprendimiento para la consecución de recursos financieros.

## **5. MARCO TEÓRICO**

Para la realización de este estudio se tomarán componentes descritos por Carlos Evaristo Hernández, magister en administración de empresas y consultoría empresarial (Hernández., 2010). El autor describe los estudios de la siguiente manera:

### **5.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

El estudio de factibilidad de una actividad empresarial pública o privada, podría denominarse también “estudio de viabilidad”, por dos razones: la primera porque en dichas investigaciones se trata de establecer la mejor vía, la que implique menos costos y máximos beneficios y la segunda porque la indagación implica determinar si existen posibilidades reales, si está despejada la vía financiera y económica, principalmente, para emprender las acciones.

#### **5.1.1 Estudio de mercado**

El inicio del estudio de factibilidad a través del estudio de mercado tiene la finalidad principal de establecer la demanda efectiva y potencial, del producto o servicio que se va a ofertar. Es fundamental en un estudio determinar las posibilidades de aceptación, que se expresan en una sociedad de mercado en las posibilidades de venta y de compra del producto o servicio que se ofrece. Es determinante la caracterización geográfica económica de la población, especialmente en relación con una estratificación social de ingresos y comportamiento de consumo de acuerdo con la evolución de la estructura de la familia: soltería, casamiento, acompañamiento, niñez, adolescencia, adultez.

El estudio de mercado responde básicamente a las preguntas conocidas como “mezcla de mercadeo”, es decir, a las preguntas del producto o servicio, al precio, a la promoción y publicidad, a la localización o plaza en que se ofertará. Se analizan los canales de comercialización: demandantes y oferentes y en este sentido se conjugan elementos de caracterización de los consumidores y su capacidad de pago y acceso al producto o servicio y las políticas para motivación hacia la compra, por un lado y por otro, los canales de

aprovisionamiento de materias primas y auxiliares para generar el bien o servicio que se ofertará.

### 5.1.2 Estudio técnico

El estudio técnico también llamado “de producción”, establece las normas, procedimientos y requerimientos de recursos materiales y humanos para producir el bien o servicio que se ofertará. Involucra aspectos administrativos y establece la relación, entre lo geográfico y el tiempo y entre los recursos humanos y materiales y los instrumentos, herramientas, maquinaria y conocimientos derivados de la experiencia y la teoría, determinando el tipo de tecnología adecuada o apropiada para generar el bien o servicio. Son importantes el análisis de utilización del espacio físico y el flujograma de las actividades que se desarrollen en dicho espacio físico para la producción del bien o servicio.

El estudio técnico enfatiza en la caracterización del producto o servicio y los componentes que tendrá, el proceso de producción del mismo, los requerimientos de calidad, los insumos en cada fase del proceso y el tiempo en que se necesitarán, la distribución del espacio requerido para producirlo y la tecnología, el tipo de equipo, herramientas y maquinaria necesaria.

### 5.1.3 Estudio financiero

El estudio financiero establece, partiendo básicamente de las proyecciones de los estudios de mercado y técnico, los ingresos y egresos expresados en términos monetarios, que se esperan de la ejecución del proyecto y proyecta en el tiempo y nivel de operaciones la relación de entradas y salidas de dinero estableciendo y actualizando los saldos. Se determina la rentabilidad y la viabilidad privada o pública del proyecto, en forma lucrativa y/o social y se establece el origen y el destino del flujo monetario. Es determinante el manejo del análisis del valor en el tiempo, que consiste en la actualización monetaria de ingresos y egresos partiendo de tasas “de corte” o de expectativas de la redituabilidad de la inversión.

El estudio financiero examina los ingresos y egresos, partiendo de los estudios de mercado y técnico, determina la rentabilidad del proyecto, las fuentes de financiamiento, las alternativas de endeudamiento y proyecta ingresos, egresos y rentabilidades en el tiempo. El estudio financiero incluye la formulación de políticas generales para el registro contable, base para el seguimiento y control financiero del proyecto.

Si existen ingresos o egresos financieros en los estudios económicos, sociales, ecológicos y jurídicos, se registran en el estudio financiero.

#### 5.1.4 Estudio económico y social

El estudio económico y social se refiere a los resultados que produce el proyecto o actividad en la economía y sociedad en que se localiza: determina la población objetivo y su beneficio, la contribución al desarrollo económico y proyecta grupos sociales, poblaciones y comunidades directa, indirecta y accidentalmente beneficiadas.

El estudio económico y social establece el impacto o los efectos que ha producido, produce y producirá, la actividad que se desarrollará debido a la generación del bien o servicio, la distribución o comercialización, y el consumo en las personas, comunidad, zona o país y los segmentos de la sociedad que serán beneficiados o perjudicados de manera causal y casual, puede decirse, de manera directa, indirecta y accidental. De la caracterización de clases y capas económicas y sociales, de la estructura y estratificación de familias por sus ingresos y otras características como el tipo de vivienda y cantidad de hijos o hijas, se desprenden hipótesis de hábitos de consumo y gasto para los que se procura generar políticas de producción de satisfactores en términos de bienes y servicios.

#### 5.1.5 Estudio Jurídico

El estudio jurídico determina el marco de leyes primarias, secundarias, reglamentos y disposiciones legales que afectan la actividad de generación, distribución y consumo del bien o servicio y establece la clase de asociación o entidad y el tipo de personería y forma jurídica y los deberes y derechos que tendrá.

El estudio jurídico detecta la legislación aplicable y las forma de solventarla para viabilizar la producción del bien o servicio. Rastrea los reglamentos y su base a nivel de la legislación secundaria (Códigos de Comercio y Civil, por ejemplo) y su base en la legislación primaria (Constitución). Las regulaciones para garantizar el funcionamiento de la empresa pública o privada y los procesos relacionados con las instituciones del Estado en lo administrativo e impositivo (Ministerio de Hacienda y Alcaldía Municipal) son temas centrales al respecto. Normalmente el tipo de sociedad en que se desenvuelve la actividad económica en el capitalismo es la Sociedad Anónima cuya forma de persona jurídica da lugar al nacimiento de una entidad que se diferencia de las personas naturales y que tiene sus propios deberes y derechos.

Cada uno de estos estudios tiene técnicas específicas para realizarse, por ejemplo, el de mercado, contiene técnicas de estudio de la demanda, que van desde aplicaciones de técnicas de encuesta y entrevistas, hasta el análisis del producto. En el técnico, estudios de tiempos, movimientos y espacio, fórmulas de productividad. En el financiero, la técnica del análisis del valor en el tiempo, valor actual neto, tasa interna de retorno. En el económico y social, técnicas de econometría y sociometría, estratificación económica y social. En el ecológico, técnicas de medición del impacto del proyecto en el ambiente, algunas de ellas derivadas de la microeconomía. Y en el jurídico las aplicaciones de la legislación relacionadas con la actividad económica en la Constitución, Código de Comercio, Leyes y reglamentos específicos.

## **6. METODOLOGÍA**

La investigación cuantitativa tiene como objetivo obtener respuestas de la población a preguntas específicas, siendo la finalidad empresarial de este tipo de investigación la toma de decisiones exactas y efectivas. Es necesario realizar un estudio previo a través del método cuantitativo para luego utilizar una herramienta de gestión que ayude a tomar esas decisiones más efectivas.

El presente proyecto investigativo es de tipo pre- experimental, ya que estos se caracterizan por la ausencia de manipulación de las variables intervinientes de la investigación, puesto que el investigador suele limitarse a observar en condiciones naturales el fenómeno analizado sin modificarlo alterarlo, peculiaridad que permite confiar en la existencia de altos niveles de validez de los resultados obtenidos (Domingo & Díaz, s.f.).

La metodología de la investigación se realizará basada en los objetivos previamente planteados, se recopilarán los datos a través de fuentes secundarias, encuestas y entrevistas desarrolladas en el ámbito en cuestión que permitirán conocer datos confiables y acordes a la investigación, para ser tabulados en una herramienta específica y así poder conocer las respuestas y tomar decisiones de acuerdo con esto.

En la investigación propuesta para el desarrollo de este plan de negocios que tiene como finalidad la consolidación de un plan de negocios para la creación de un restaurante de comida saludable en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá D.C, que además de ofrecer comida saludable brinde experiencias únicas a sus clientes, se llevará a cabo un diagnóstico del mercado en la localidad ya mencionada.



## **7. ESTUDIO DE MERCADO**

### **7.1 NECESIDADES DEL MERCADO**

BRODO es una propuesta diferente para los consumidores que quieren tener una experiencia gastronómica única mediante la mezcla de un ambiente agradable, cálido y entretenido con sabores exquisitos de alimentos saludables.

Los colombianos ya no reservan la comida fuera para las ocasiones especiales, se trata de una forma de vida. Por conveniencia y practicidad, los consumidores buscan restaurantes que se adecuen a su estilo de vida pero que además les brinden un espacio de esparcimiento y entretenimiento para desarrollar sus relaciones personales y compartir con sus seres queridos. Es por esto que el establecimiento tendrá como valor agregado un ambiente bohemio/tropical que se caracterizará por su iluminación y decoración con plantas.

### **7.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

La competencia se encuentra ubicada en la zona nororiental y central de la ciudad, siendo esta última la mejor opción para el segmento de mercado. En estos restaurantes se pueden encontrar alimentos y bebidas que oscilan entre los \$40.000 y \$60.000 pesos por persona. La competencia directa de restaurantes que ofrecen una alimentación saludable son:

- SUNA: RESTAURANTE Y MERCADO



Figura 3. SUNA restaurante

**Fuente:** <https://bogota.restorando.com.co/restaurantes>

Tabla 1. Información de SUNA restaurante

<b>Sector:</b>	<b>Zona G y centro</b>
<b>Precio promedio:</b>	\$50.000
<b>Tipo de comida:</b>	Natural
<b>Experiencia:</b>	5 años

Fuente: Elaboración propia

SUNA es un restaurante y mercado que cuenta con varias sedes distribuidas en puntos clave de la ciudad como lo son: Zona Gourmet y Centro (Candelaria). Es un restaurante pionero en Bogotá de la alimentación sana gourmet, que resulta de integrar ingredientes naturales de buena calidad con creatividad gastronómica, para lograr platos exquisitos que promueven el bienestar de las personas. Además de ello, complementan su oferta con un Mercado Gourmet que ofrece variedad de exclusivos productos como pollo y huevos campesinos, verduras y frutas orgánicas certificadas, panes artesanales, mieles de abejas naturales, leches vegetales, snacks saludables, aceites de coco, mantequillas artesanales, frutos secos y granos al granel,

pavo orgánico, quinua, productos sin gluten, productos orgánicos para bebés, entre otros. (SUNA, 2015)

- MASA



Figura 4. MASA restaurante

**Fuente:** <https://bogota.restorando.com.co/restaurantes>

Tabla 2. Información de MASA restaurante

<b>Sector:</b>	<b>Zona G, Chicó</b>
<b>Precio promedio:</b>	\$40.000
<b>Tipo de comida:</b>	Natural
<b>Experiencia:</b>	8 años

Fuente: Elaboración propia

MASA es un lugar que resalta la esencia de sus ingredientes y no se pierde entre salsas o preparaciones muy complicadas. Trabaja un concepto sencillo que se caracteriza por tener pocos productos en su carta y por fabricar sus ingredientes como: yogurt, granola, pan, mermelada, entre otros (Muñoz, 2102).

- CANASTO PICNIC BISTRÓ



Figura 5. Canasto Picnic Bistró restaurante

**Fuente:** <https://bogota.restorando.com.co/restaurantes>

Tabla 3. Información de Canasto Picnic Bistró

<b>Sector:</b>	<b>Chicó</b>
<b>Precio promedio:</b>	\$60.000
<b>Tipo de comida:</b>	Natural
<b>Experiencia:</b>	3 años

Fuente: Elaboración propia

Este restaurante maneja un concepto de comida consciente basada en alimentos saludables, frescos y de origen local. Se describe como una experiencia gastronómica relajada creada por el Chef Alejandro Cuellar. Entre los platos que se encuentran en su menú resaltan el cerdo en tomillo y miel, el sándwich de trucha ahumada, la hamburguesa canasto, hamburguesa vegetariana, *pancakes*, carpaccio de remolacha, sopa de tomate, *bowls* de frutas y *parfait*. También destacan el delicioso té helado de la casa, el té kombucha y las ricas sangrías. Canasto Picnic Bistro se puede comer sanamente y compartir una botella de vino, unos *cocktails* o una sangría con familiares o amigos (Canasto Picnic Bistro , s.f.).



- DE RAÍZ



Figura 6. De Raíz restaurante

**Fuente:** <https://bogota.restorando.com.co/restaurantes>

Tabla 4. Información De Raíz Restaurante

<b>Sector:</b>	<b>Zona G</b>
<b>Precio promedio:</b>	\$40.000
<b>Tipo de comida:</b>	Natural
<b>Experiencia:</b>	2 años

Fuente: Elaboración propia

De Raíz es un restaurante-café que utiliza los mejores ingredientes de origen vegetal para innovar en su oferta gastronómica. Cuentan con vinos sostenibles, cervezas artesanales, cocteles de autor y un mercado de proveedores locales (Raíz, s.f.).

- NATURAL FOOD GOURMET



Figura 7. Natural Food Gourmet restaurante  
**Fuente:** <https://bogota.restorando.com.co/restaurantes>

Tabla 5. Información de Natural Food Gourmet

<b>Sector:</b>	<b>Quinta Camacho</b>
<b>Precio promedio:</b>	\$50.000
<b>Tipo de comida:</b>	Natural
<b>Experiencia:</b>	5 años

Fuente: Elaboración propia

Natural Food Gourmet es un café restaurante ubicado en Bogotá que ofrece opciones gastronómicas equilibradas para la alimentación diaria de sus clientes. Entre sus ingredientes incluye alimentos frescos y variados para estructurar adecuadamente los desayunos y los almuerzos. La carta está compuesta por gran variedad de platos: entradas, como los asaditos de cocomera, trío de tostones de plátano, ceviche colombiano o sopa de cangrejo y carantanta; platos vegetarianos, donde destacan paella y crepés de verduras; pescados y mariscos, como salmón y robalo hechos en distintas recetas, o mejillones y cazuela imperial en cuanto a los crustáceos (Restorando, s.f.).

### 7.3 MERCADO OBJETIVO

Con el fin de desarrollar una estrategia de mercadeo contundente para el segmento de mercado que garantizará el éxito del proyecto, se definirá de la forma más específica posible la población objetivo de la cual saldrá la muestra que posteriormente será estudiada y garantizará mayor confiabilidad en los resultados.

Para delimitar el grupo de estudio se realizó un análisis estadístico bajo la premisa de que el consumo de alimentos saludables está directamente asociado a los índices de no-sedentarismo de las personas y otras variables complementarias como la edad, el estrato socioeconómico y el nivel educativo.

Según un estudio realizado por Nielsen el 57% de los colombianos está dispuesto a cambiar su dieta para orientarla a un mayor consumo de alimentos saludables e incluir el ejercicio en su vida cotidiana. También afirman que \$200.678 es el monto aproximado que gasta un hogar colombiano en productos saludables de la canasta familiar, ubicando a Bogotá y Cartagena como las dos ciudades de mayor consumo. Deja en evidencia también que los hogares de nivel socioeconómico medio-alto y alto son los que consumen más alimentos que excluyen ingredientes no deseados o adicionan valor nutricional, con tendencia creciente (Dinero, 2018).

Existe una incidencia directa entre la intención del consumo de alimentos saludables y/o balanceados y el nivel socioeconómico de las personas. Esto se debe también a que la alimentación cobra interés estadístico cuando se quiere cuidar el desempeño deportivo o el componente estético asociado a la actividad física. En Bogotá, los índices de sedentarismo se han venido reduciendo desde 2009 con la política de “Bogotá más Activa” donde se estimuló el deporte en la ciudad. La necesidad de consumo de alimentos saludables de la población no sedentaria, que también es creciente, incrementó desde que se puso en marcha esta política. A continuación, se mostrarán las características más influyentes para definir nuestro mercado objetivo:

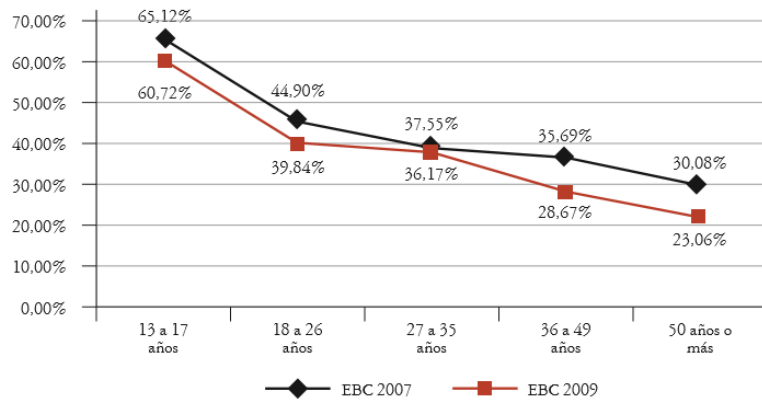
- a) Grupo etario

Para la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte los índices de sedentarismo se incrementan con el grupo etario en Bogotá, como se observa en el siguiente gráfico (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2010):

**Práctica de deporte en mayores de 13 años (por grupos etarios)**

	13 a 17 años	18 a 26 años	27 a 35 años	36 a 49 años	50 años y más
EBC 2007	65,19%	44,90%	37,55%	35,69%	30,08%
EBC 2009	60,72%	39,84%	36,17%	28,67%	23,06%

Fuente: Encuesta Bienal de Culturas 2009.



*Figura 8. Práctica de deporte por grupo etario*  
Fuente: Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (2010)

#### b) Nivel educativo

De acuerdo con la misma fuente el nivel de actividad física es directamente proporcional al nivel educativo, esto puede deberse a que los individuos con mayor formación tienen conocimientos más amplios acerca de la necesidad y las ventajas de apropiarse y conservar hábitos de vida saludables, que incluyen la práctica de algún deporte.



**Práctica de deporte en mayores de 13 años (por nivel educativo)**

	De técnica a doctorado	Hasta bachillerato completo	Alguna escolaridad, hasta primaria	Sin escolaridad
Practica	40,71%	37,92%	21,47%	10,70%
No practica	59,17%	61,97%	78,52%	89,30%

Fuente: Encuesta Bienal de Culturas 2009.

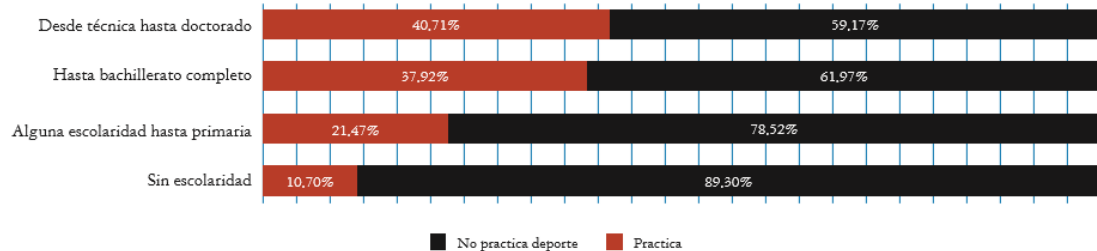


Figura 9. Práctica de deporte por nivel educativo  
Fuente: Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (2010)

c) Estrato socioeconómico

La Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD) también asegura que el estrato socioeconómico alto es el que presenta la mayor incidencia en los índices de actividad física, los cuales también tienen la más alta capacidad de consumo, con un 44% según ECB en 2007:

**Práctica de deporte en mayores de 13 años (por nivel socioeconómico)**

	Bajo	Medio	Alto
EBC 2007	36,01%	41,85%	44,10%
EBC 2009	32,34%	37,56%	37,86%

Fuente: Encuesta Bienal de Culturas 2009.

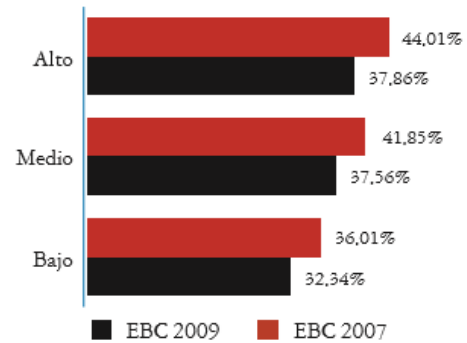


Figura 10. Práctica de deporte por nivel socioeconómico  
Fuente: Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (2010)

d) Localidad

Entre las localidades con mayor índice de actividad física se encuentra la localidad de Chapinero, que además es la localidad donde viven la mayoría de jóvenes de la ciudad debido a la gran concentración de universidades privadas que genera alta rotación semestralmente.

Tabla 6. Práctica de deporte por localidad

**Práctica de deporte en mayores de 13 años (por localidad)**

	EBC 2007	EBC 2009
Rafael Uribe Uribe	23,81%	41,63%
Puente Aranda	32,92%	41,10%
Engativá	46,00%	39,78%
Usaquén	41,18%	38,29%
Suba	41,11%	38,20%
Bosa	32,63%	37,37%
Teusaquillo	41,76%	37,30%
Barrios Unidos	45,74%	35,18%
Santa Fe	37,21%	34,77%
San Cristóbal	41,67%	34,40%
Fontibón	50,21%	34,15%
Ciudad Bolívar	39,39%	32,03%
Chapinero	41,33%	31,29%
Tunjuelito	39,87%	31,10%
Usme	43,59%	30,32%
Los Mártires	45,69%	30,38%
La Candelaria	42,98%	28,64%
Antonio Nariño	38,84%	28,39%
Kennedy	31,83%	26,27%

Fuente: Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (2010)

Debido a la información obtenida en el estudio preliminar y el análisis adicional basado en la inspección, puede definirse que la población objetivo de este estudio son los habitantes de la localidad de Chapinero que están entre los 15 y los 35 años.

#### 7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Dado el alcance del proyecto se restringe la población total al número de habitantes en la localidad en Chapinero que para 2018 era de 126.192 personas y de las cuales 36.658 se encuentran entre los 15 y los 35 años (Secretaría del Hábitat, 2018). Aunque al aumentar la edad de las personas, aumenta también su poder adquisitivo, este proyecto se centra en las personas de la generación *Millennial* que ya han adoptado hábitos saludables.

Después de haber definido el tamaño de la población, se calcula el tamaño de la muestra con ayuda de la herramienta de netquest (Ochoa, 2013):

$$n = \frac{Z^2 + p(1 - p)}{e^2}$$

Con un nivel de confianza del 95% para la población objetivo, y un margen de error conservador de 5%, el tamaño de la muestra es de 381 registros.

## 7.5 INSTRUMENTO

Se utilizará la técnica de encuesta para la recopilación de información. Se puede definir la encuesta como una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (Ferrando, 2011).

Se formuló el siguiente modelo de encuesta con preguntas claras y estructuradas con el fin de obtener información específica de los participantes:

1. Edad
  - a) 15-25 años
  - b) 26-30 años
  - c) 31-35 años
2. Género
  - a) Femenino
  - b) Masculino
3. Estrato
  - a) 1-2
  - a) 3-4
  - b) 5-6
4. ¿Cuál es su nivel promedio de ingresos mensuales?
  - a) 0-\$3.000.000
  - a) \$3.100.000-\$5.000.000
  - b) Más de \$5.000.000
5. ¿Incluye usted ejercicio en su estilo de vida?
  - a) Sí
  - b) No
  - c) No, pero me gustaría
6. ¿Con qué frecuencia sale a comer a restaurantes que preparan sus comidas con alimentos saludables y poco procesados?
  - a) 0-1 vez a la semana

- b) 2 veces a la semana
  - c) 3 o más veces a la semana
7. Como comensal, ¿qué imagen tiene sobre la comida saludable?
- a) Creo que se puede comer saludable y muy rico
  - b) Creo que es muy importante para mi salud
  - c) No me interesa la comida saludable
8. ¿Cuál es la inversión promedio que realiza en un restaurante?
- a) Máximo \$30.000
  - b) Máximo \$50.000
  - c) Más de \$50.000
9. ¿Le gustaría ir a un restaurante con ambiente tropical/bohemio que asegure una alimentación balanceada en todos sus platos?
- a) Sí
  - b) No
  - c) Tal vez

## 7.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados recopilados en las encuestas:

### Edad

381 respuestas

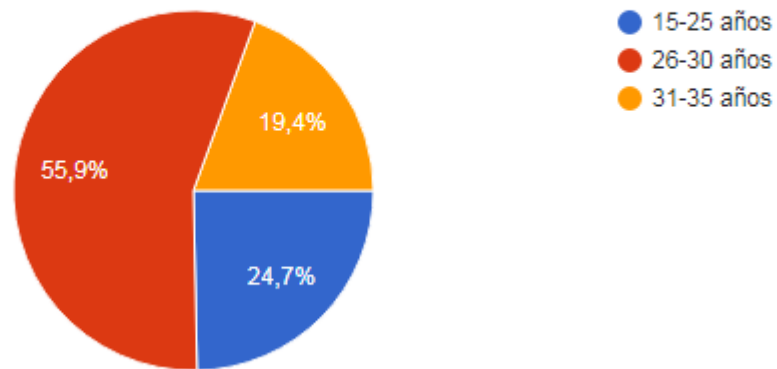


Figura 11. Edad

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de personas pertenecientes a la localidad de Chapinero, se encuentran entre los 26 y 30 años con un porcentaje de casi el 56%. Por su parte, las personas entre 15 y 25 años representan la segunda mayoría con un 24,7%, mientras que las personas mayores a 30 años

y menos de 36 son minoría con un 19.4%. Sin duda alguna representa la acertividad del rango de edad elegido para el cliente exitoso.

## Género

381 respuestas

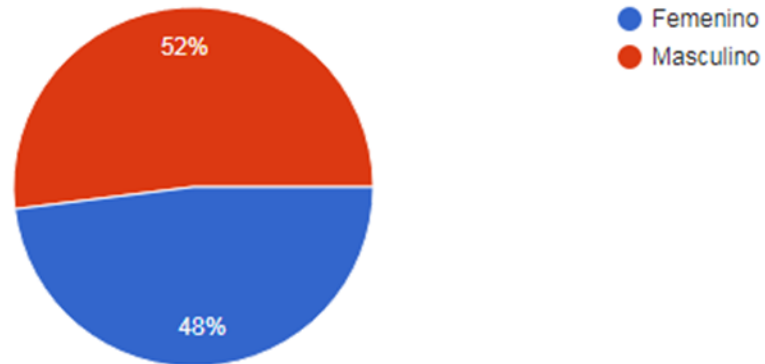


Figura 12. Género

Fuente: Elaboración propia

El género masculino representa la mayoría de la población de esta localidad con un 52%, habiendo solo una brecha de 4% entre hombres y mujeres. Esto muestra que el género no es un factor determinante a la hora de elegir el perfil del cliente exitoso, estando alineado con los principios de este proyecto que apoyan la igualdad y equidad de género.

## Estrato

381 respuestas

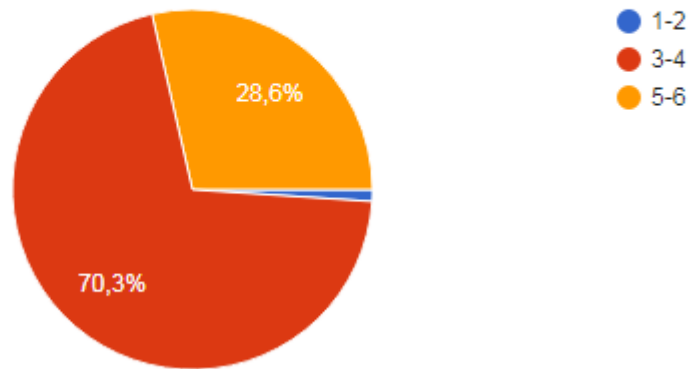


Figura 13. Estrato

Fuente: Elaboración propia

Los estratos 3 y 4 predominan el nivel de vida socioeconómico de las personas de la localidad de Chapinero con un 70.3%, siendo casi una tercera parte de la población total. Por su parte, los estratos 5 y 6 son un poco más exclusivos en este sector con un 28.6%. Es importante resaltar que solo el 1.1% de la muestra pertenece a los estratos 1 y 2 con un menor poder adquisitivo.

## ¿Cuál es su nivel promedio de ingresos mensuales?

381 respuestas

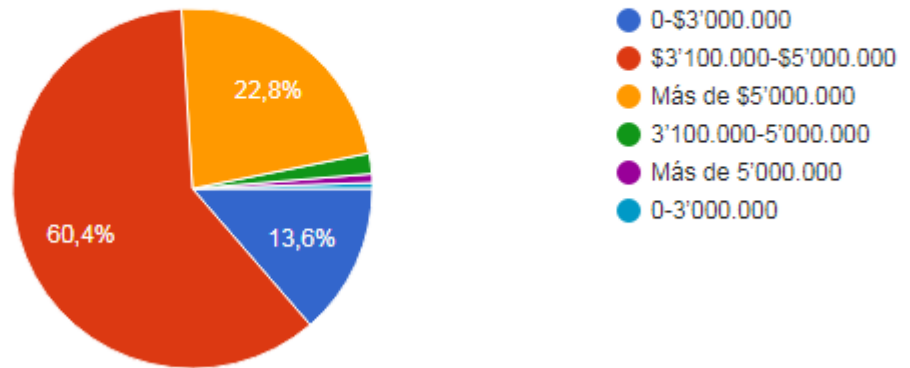


Figura 14. Promedio de ingresos mensuales

Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó anteriormente, la mayoría de las personas en Chapinero se encuentran en un socioeconómico medio/alto, evidenciando que a mayor estrato social mayor capacidad de consumo y esto se ve reflejado en que el 22.8% de las personas tiene ingresos mensuales de más de 5 millones y más del 50% de la población recibe entre \$3.000.000 y \$5.000.000 mensuales. Por otra parte, solo el 13.6% de la población tiene ingresos menores a \$3.000.000.

## ¿Con qué frecuencia sale a comer a restaurantes que preparen sus comidas con alimentos saludables y poco procesados?

381 respuestas

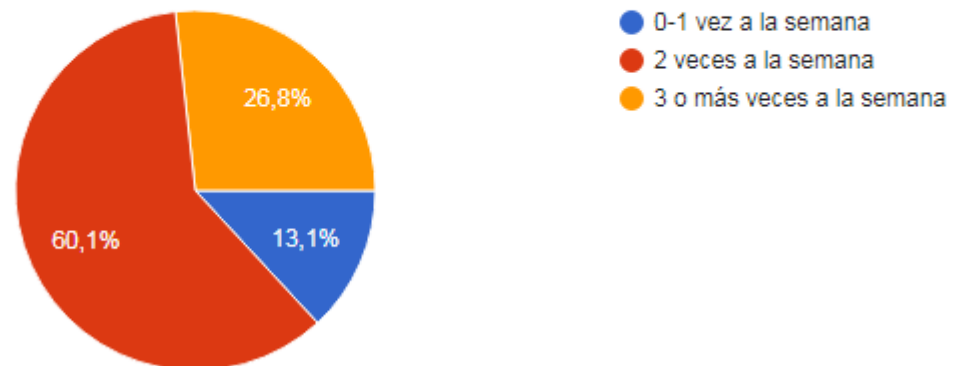


Figura 15. Frecuencia con la que salen las personas a comer alimentos saludables

Fuente: Elaboración propia

Con un 60.1% de personas que salen a comer 2 veces a la semana a restaurantes que preparan sus comidas con alimentos saludables y garantizan un balance en la alimentación, se puede concluir que la mayoría de personas están interesadas en acudir a esta clase de lugares que cuiden sus hábitos y garanticen el bienestar de su salud tanto a mediano como a largo plazo.



## ¿Incluye usted el ejercicio en su estilo de vida?

381 respuestas

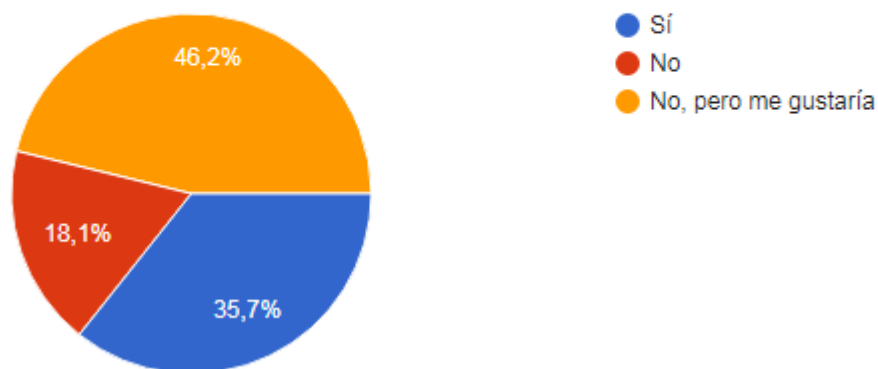


Figura 16. Adopción de ejercicio en la vida cotidiana

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las personas tienen un estilo de vida saludable o se interesan por tenerlo, ya que de 381 personas encuestadas el 35.7% lleva ya un estilo de vida saludable que incluye el ejercicio y al 46.2% le interesa comenzar. Es importante resaltar que solo el 18.1% de la población encuestada no se mostró interesado en adoptar este estilo de vida. Ciertamente esto representa una ventaja para la creación de este restaurante, ya que nuestra misión se encuentra alineada con los objetivos personales de la comunidad de Chapinero que se interesa por conservar su estilo de vida saludable.

## Como comensal, ¿qué imagen tiene sobre la comida saludable?

381 respuestas

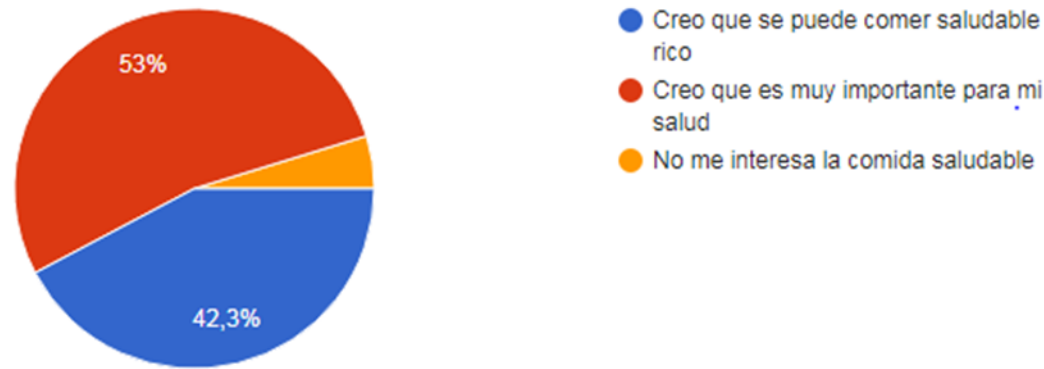


Figura 17. Imagen sobre la comida saludable

Fuente: Elaboración propia

La importancia que tiene llevar un estilo de vida saludable y alimentarse de la forma consciente cada vez es más notoria. Más del 40% de las personas encuestadas están de acuerdo en que se puede comer rico y balanceadamente como se propone lo que demuestra el nivel de aceptación hacia el menú de BRODO y que cambia el paradigma de que la comida preparada con ingredientes orgánicos no puede disfrutarse. Así mismo, más del 50% de la población es consciente de la importancia que tiene en la salud una buena alimentación y por eso prefieren optar por estos hábitos desde temprana edad y evitar a futuro enfermedades relacionadas con la mala alimentación.

## ¿Cuál es la inversión promedio que realiza en un restaurante?

381 respuestas

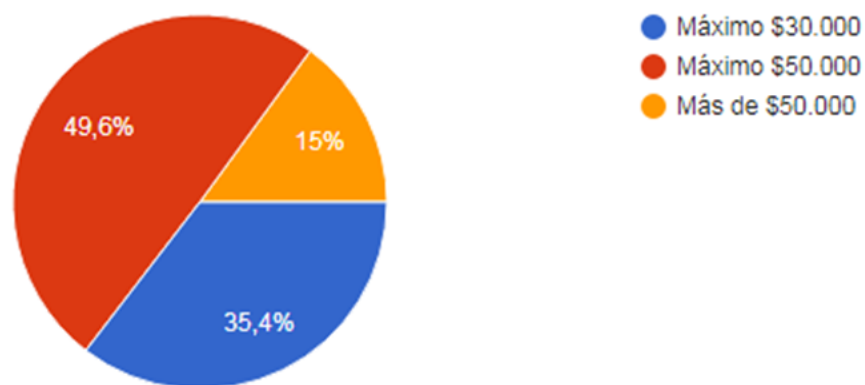


Figura 18. Inversión promedio en un restaurante

Fuente: Elaboración propia

El 60.1% de las personas salen a comer a restaurantes que preparen sus platos con materia prima orgánica y consciente, 2 veces por semana con un gasto promedio de \$50.000 como máximo, perteneciendo a un estrato socioeconómico medio-alto en una proporción de 70/30 respectivamente. Es importante resaltar que las personas que han tenido un nivel de educación superior y que tienen los medios para informarse más sobre este tema, prefieren optar por este estilo de vida saludable y prefieren frecuentar esta clase de restaurantes con opciones balanceadas.

## ¿Le gustaría ir a un restaurante con ambiente tropical bohemio que asegure una alimentación balanceada en todos sus platos?

381 respuestas

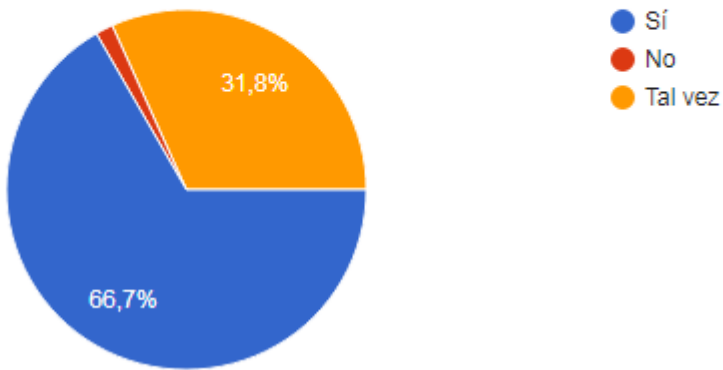


Figura 19. Análisis de resultados

Fuente: Elaboración propia

Con base en estos resultados es posible concluir que:

La aceptación a esta idea de negocio fue casi de un 70% reflejando que más de la mitad de la población está dispuesta a visitar un restaurante como se propone en el presente trabajo y un 31.8% podría considerarlo. Solo un 1.5% no considerarían visitarlo por lo que la proporción indica que son muchas más las personas que sí quieren ejercer cambios en su estilo de vida que los que no; por lo tanto, es una idea de negocio con la que se tendrá más aceptación a medida que pasen los años y sean más las personas que tomen consciencia de ello.

Es notoria la tendencia positiva de la población hacia la consciencia y adopción de los beneficios que trae un estilo de vida sano y un cambio al pensamiento de que las personas solo adoptan este estilo de vida cuando quieren mejorar su aspecto físico, convirtiéndose en una decisión de aceptación social y no personal. Este análisis es importante ya que primordialmente el propósito de esta idea de negocio es demostrar que comer balanceadamente es una alternativa de consumo que trae beneficios a corto y largo plazo.

Finalmente, el propósito es que los consumidores y posibles clientes relacionen la alimentación consciente y balanceada con beneficios en la salud física y mental, creen consciencia de su importancia y adopten un estilo de vida más saludable. También es muy importante que se elimine ese viejo paradigma en el que la alimentación sana se relaciona a alimentos simples o sin sabor, queremos mostrar que hay gran variedad en este estilo de alimentación y que se trata de consumir los mismos alimentos que se ven a diario, pero con una preparación más saludable.

## 7.7 ESTRATEGIA DE MARKETING

- MEDIOS

El marketing ha venido evolucionando y actualmente el marketing digital es una herramienta muy importante para el posicionamiento de marcas. Las redes sociales cada vez cobran mayor protagonismo. Controlar y tener seguidores en estas redes, es necesario para competir en el mercado, la vida actualmente pasa a través de pantallas de ordenador y móvil (America Retail, 2017).

Es por esto que se decide hacer especial énfasis en el marketing digital para conseguir reconcomiendo de la marca en el mercado sin dejar a un lado los medios tradicionales.

En esta estrategia de medios se trabajará:

- Activación y potencialización del perfil del restaurante en Facebook e Instagram.
- Publicidad pagada a personas *influencers* en Facebook e Instagram.
- Publicidad en los medios televisivos y radiales.
- Revistas de entretenimiento.

- ALIANZAS COMERCIALES

Con gastos superiores a 130.000 pesos con tarjeta débito y a 270.000 pesos con tarjeta de crédito, en promedio, los colombianos son las personas que más gastan con estos productos financieros en Latinoamérica, según el más reciente informe sobre tendencias en medios de pago de la firma Minsait (Portafolio, 2019).

Actualmente la mayoría de los restaurantes crean alianzas comerciales estratégicas con diferentes marcas para dar a conocer su empresa. Adicionalmente plataformas digitales toman cada vez más fuerza, en septiembre del año pasado, Rappi logró convertirse en el segundo "Unicornio" de Colombia (después de Lifemiles, de Avianca), al hacerse merecedora de la mitológica denominación de Silicon Valley para los emprendimientos tecnológicos que logran una valoración de al menos US\$1.000 millones (BBC, 2018).

Dicho esto, se tendrán como aliados estratégicos:

- Rappi
  - Uber Eats
  - Visa/Master Card
  - Groupon
- 
- *WORD-OF-MOUTH*

El “*Buzz Marketing*” o “*Word-of-Mouth Marketing*” es en Internet lo mismo que el boca-oreja en la calle. Es decir, transmitir un mensaje mediante la recomendación de los usuarios (Manager, Community, 2012). La satisfacción de un cliente en cualquier establecimiento es un motor de multiplicación innegable y se remonta a los métodos más clásicos para generar reconocimiento en el mercado.

En esta estrategia se trabajará con el método mencionado anteriormente y por cual se espera transmitir la publicidad y la comunicación de la experiencia que brinda BRODO mediante:

- Invitación de personas influyentes al restaurante para recibir una experiencia especial
- Realización de concursos en las redes sociales para recibir cenas gratis
- Prestar un excelente servicio y complacer al cliente.

## 8. ESTUDIO TÉCNICO

Por medio de este análisis se darán a conocer los componentes esenciales que conforman el estudio técnico de un proyecto de inversión y que son necesarios para el funcionamiento y la operatividad de BRODO, tales como: localización del proyecto, tamaño, análisis de la disponibilidad de equipos e insumos, descripción del proceso y determinación de la estructura humana.

### 8.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El restaurante se encuentra ubicado en la localidad de Chapinero en la Zona Gourmet conocida como la Zona G. Nell McShane Wulfhart afirma: “Este conjunto de cuadras adyacentes a la Carrera 7 conforman un vecindario que puede recorrerse a pie y en el cual se han establecido los restaurantes más atractivos de la ciudad” (Seasons, s.f.). Esta es la localidad número 2 de la ciudad de Bogotá y está ubicada al oriente de la ciudad que va desde Teusaquillo hasta la calle 100. Tiene un total de 50 barrios, 166.00 habitantes aproximadamente y una extensión de 3.899 hectáreas

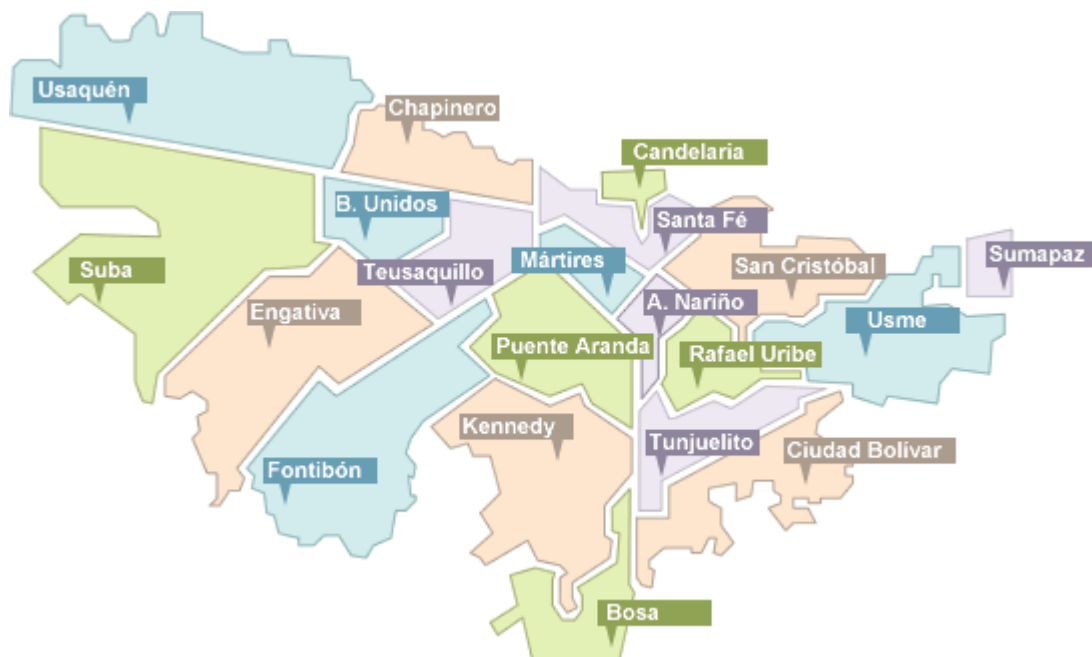


Figura 20. Localidades de Bogotá D.C.  
Fuente: Bogotá Turística

### 8.1.1 MACRO-LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

En cuanto a las variables de tipo macro que se tuvieron en cuenta para decidir la ubicación del proyecto del restaurante BRODO en la ciudad de Bogotá y localidad de Chapinero fueron las siguientes:

- Vías de acceso: Al ser Chapinero una localidad con gran comercio es la que más personas acoge diariamente pero que no residen ahí. Esto sin duda ha hecho que tenga varias vías de acceso como lo son: Carrera séptima, Calle 72, Avenida Circunvalar, Avenida Caracas. Casi todas estas vías cuentan con rutas de transporte público y permanecen en excelentes condiciones que facilitan la movilidad de un sector a otro. También cuentan con la red de ciclorutas y ciclovía, las cuales son utilizadas con alta frecuencia (Secretaría distrital de cultura, recreación y deportes, 2008).
- Disponibilidad de recursos: La localidad cuenta con todos los servicios públicos necesarios para el funcionamiento del restaurante y es altamente concurrida, por lo que también dispone de mano de obra adecuada para su producción.

### 8.1.2 MICRO-LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

- Inmueble: El inmueble estará localizado en la localidad de Chapinero, la cual cuenta con gran variedad de locales en arriendo o venta para la adecuación de BRODO.
- Revisión del entorno: Al ser una zona con mucho comercio sus residentes están adaptados al movimiento comercial, sin ser indeseados. También, se encuentran restaurantes con mucha variedad que vuelven atractiva la zona.
- Localización del mercado: Chapinero cuenta con los restaurantes más atractivos de la ciudad. Tanto sus residentes como invitados desean tener experiencias únicas y acuden allí para hacerlo. Es sin duda la zona más frecuentada por lo que siempre habrá comensales dispuestos a probar nuevas experiencias gastronómicas. Así mismo, esta localidad permitirá respaldar el horario comercial del restaurante (Seasons, s.f.).
- Características de los suelos: Chapinero se divide en 4 zonas principales teniendo en cuenta su estratificación socioeconómica y su división geomorfológica. Tres de estas



cuatro zonas, pertenecen al área urbana y comprendidas por las principales vías de acceso mencionadas anteriormente.

Para determinar la localización del restaurante se ha realizado la metodología del peso ponderado que consiste en analizar los factores más determinantes, dándole un peso de acuerdo con la importancia del factor (Machicado, 2016).

Tabla 7. Ponderación para la ubicación exacta

Factor	Peso	Calle 53- Calle 70		Calle 70-80		Calle 80-Calle 100	
		C	P	C	P	C	P
Inmueble	0.3	8	2.4	6	1.8	5	1.5
Revisión del entorno	0.25	9	2.25	7	1.75	8	2
Localización del mercado	0.3	9	2.7	7	2.1	8	2.4
Características de los suelos	0.15	8	1.2	8	1.2	8	1.2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>8.55</b>		<b>6.85</b>		<b>7.1</b>

C= Calificación = 1-10

P= Calificación Ponderada = Peso \*C

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información anterior se puede concluir que la localización ideal para este proyecto es entre la Calle 53 y la Calle 70, es decir la Zona G de la localidad de Chapinero.

## 8.2 TAMAÑO DEL ESTABLECIMIENTO

Entre los componentes que determinan el tamaño de un proyecto se encuentran una gran cantidad de variables tales como: demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que se crearía con el proyecto, entre otras.

- La cantidad demandada: Con base en los resultados obtenidos en el estudio de mercado, la demanda de la población que está dispuesta a alimentarse balanceadamente es significativamente alta. Es un segmento de mercado con

tendencia al crecimiento, lo que permite que la marca se posicione rápidamente. De esta forma se espera abrir más sucursales en diferentes puntos estratégicos de la ciudad.

- La disponibilidad de insumos: Una de las ventajas que tiene este proyecto al estar ubicado en la ciudad de Bogotá, es la facilidad de adquirir materias primas para la industria alimenticia. Esto garantiza entre otras cosas, que nunca habrá escasez de algún tipo de producto o alimento para la producción diaria.
- La tecnología y maquinaria: Para la apertura de un restaurante con concepto saludable se requieren ciertos equipos básicos como lo son: estufa industrial, hornos, refrigeradores, congeladores, licuadoras, extractores. También es importante contar con los utensilios, cristalería y loza adecuados al concepto del restaurante. En la ciudad de Bogotá se encuentran empresas como JOSERRAGO S.A, Pallomaro S.A y El Bodegon del cheff, líderes en la fabricación de equipos y utensilios a la medida de sus clientes.

Después de analizar los diferentes diseños realizados por los diseñadores de interiores más influyentes de los restaurantes con mayor tendencia según Arch Daily, se llegó a la conclusión de que el local estará constituido de 100 m<sup>2</sup>; 10 metros de ancho por 10 metros de largo, tomando como referencia el diseño de *Masquespacio* para una pizzería en Valencia, España.

Es indispensable conservar la regla del 60-40 en la creación de restaurantes por lo que el 60% del espacio total del restaurante estará destinado al espacio de servicio para los comensales y el 40% será para las labores de servicio.

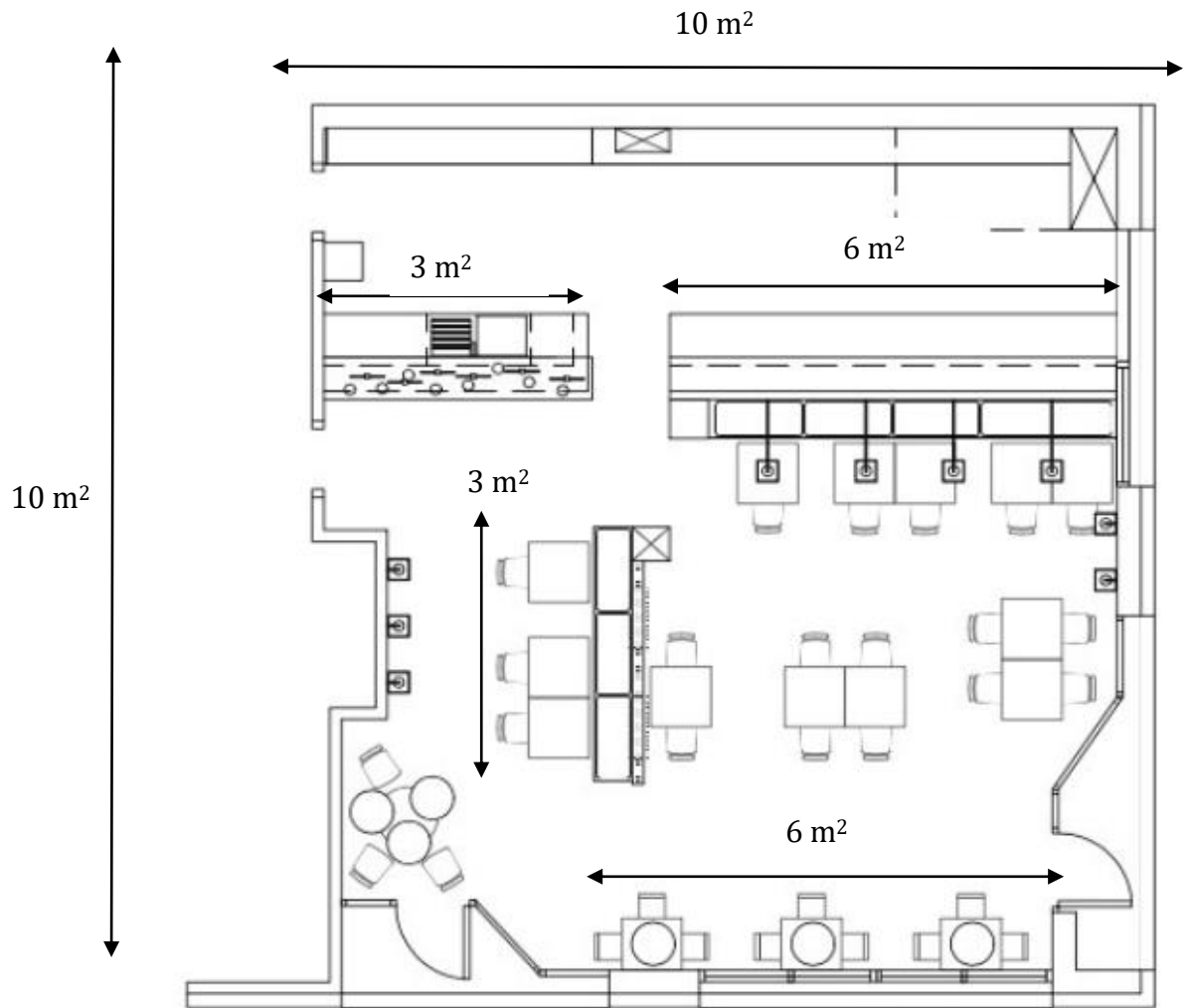


Figura 21. Distribución del restaurante

Fuente: " Albabel / Masquespacio" 25 May 2017. ArchDaily. Accessed 18 Mar 2019.

<<https://www.archdaily.com/872027/albabel-masquespacio/>> ISSN 0719-8884

### 8.3 PRODUCTO

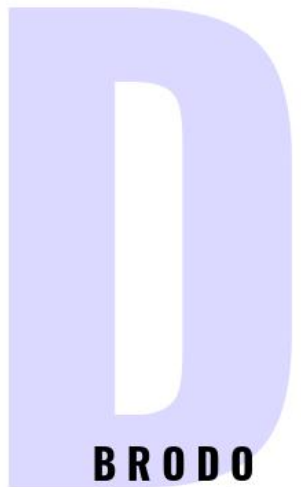
Esta idea de negocio ofrece no solo un producto a los consumidores sino también quiere brindar experiencias en un ambiente único que fortalece el hábito de tener un estilo de vida más saludable. El menú de BRODO se caracteriza por ofrecer una variada cantidad de platos sin exceder su número. Es importante que los comensales consideren este restaurante a cualquier hora del día, pero particularmente se enfoca en los desayunos, almuerzos o *brunchs*.

También es un lugar ideal para compartir la media mañana o media tarde. Sin duda alguna, el concepto de este restaurante es demostrarles a los comensales que existe un lugar donde pueden conseguir comida deliciosa, exótica y a la vez saludable pero también ser un establecimiento donde los clientes pueden compartir un rato agradable con sus amigos o familiares.

Aunque se espera que los principales clientes sean personas que ya llevan un estilo de vida saludable y tienen el hábito de alimentarse balanceadamente, también se busca atraer a nuevos consumidores a adoptar este estilo de vida y mostrarles todos los beneficios que representa para ellos, ya que este restaurante está dirigido a todas las personas que busquen tener una experiencia gastronómica diferente. Para contribuir con este objetivo, todos los platos ofrecidos en el menú tendrán las especificaciones exactas de todos los ingredientes que llevan, de esta forma pondrán ser conscientes de los alimentos que ingieren y se podrán evitar reacciones alérgicas por parte de los clientes.

Asimismo, con el fin de ofrecer más allá de un producto, BRODO ofrecerá clases de cocina personalizadas para pequeños grupos de personas que deseen conocer y promover los beneficios de una alimentación balanceada o aquellas personas que simplemente están interesadas en aprender nuevas recetas a base de alimentos saludables.

A continuación, se muestra el menú que ofrecerá el restaurante inicialmente:



**BRODO**  
Restaurante

**BRODO.COM**

## MAÑANA

### **BOWL DE FRUTAS**

*Escoge entre las frutas de temporada tus favoritas*

### **TOSTADAS CON AGUACATE**

*Tostadas integrales acompañadas de aguacate y huevos al gusto*

### **PANCAKES**

*Pancakes de avena con miel y frutos rojos*

### **GRANOLA**

*Con yogurt natural o leche de almendras*

### **TORTA DE BANANO**

*Preparada con harina de avena y servida con miel y tu fruta favorita*

### **SANDWICH DE PAVO**

*Pan integral, pechuga de pavo, queso mozzarella, rúgula y tomate fresco*

### **HUEVOS ESTRELLADOS**

*Con jamón serrano y queso de búfala*

### **HUEVOS FRITOS**

*Acompañados con una canasta de pan de la casa*

### **HUEVOS TIBIOS**

*Acompañados con una canasta de pan de la casa*

### **HUEVOS BENEDICTINOS**

*Huevos poché sobre pan integral, salmón ahumado y salsa artesanal de la casa*

### **WAFFLE BRODO**

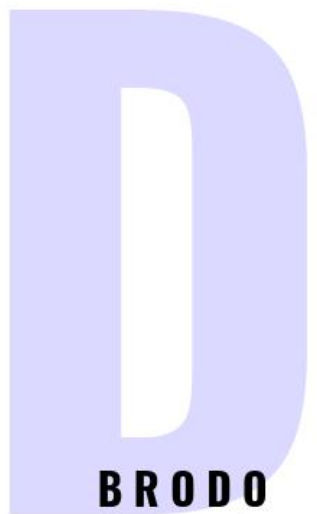
*Miel de abejas, fresas y banano*

### **TORTA DE BANANO**

*Preparada con harina de avena y servida con miel y tu fruta favorita*

### **CROISSANT INTEGRAL**

*Harina de avena y frutos secos*



**BRODO**

Restaurante

**BRODO.COM**

## TARDE

### **SÁNDWICH DE POLLO**

Pollo desmechado, pan integral, rúgula, mozzarella de búfala, aguacate y tomate

### **SÁNDWICH VEGETARIANO**

Pan de avena, cebolla encurtida, vegetales, rúgula y queso feta

### **SÁNDWICH DE PAVO**

Pan integral, lechuga morada, jamón de pavo artesanal, tomates secos y salsa artesanal de la casa

### **WRAP DE POLLO**

Pechuga de pollo criollo, queso feta, cebolla encurtida, tomate orgánico y salsa artesanal de la casa

### **ENSALADA CÉSAR KALE**

Tradicional ensalada César con kale orgánico, hojas verdes frescas, courtones de pan, vinagreta de la casa y queso feta

### **ENSALADA DULCE**

Manzana roja, queso azul, frutos secos caramelizados, vinagreta dulce y variedad de lechugas orgánicas

### **BOWL CRIOLLO DE POLLO**

Bowl sobre base de arroz integral, trozos de pechuga, tajadas de maduro al horno y ensalada de aguacate

### **BOWL DE SALMÓN**

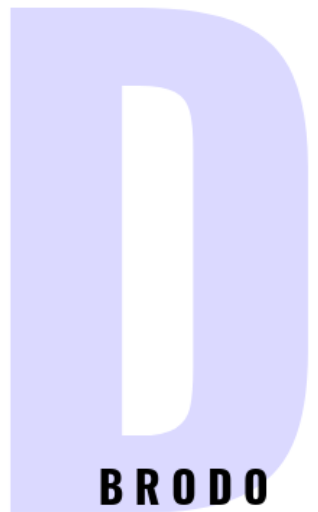
Bowl sobre base de arroz integral, filete de salmón y verduras salteadas

### **CREMA DE TOMATE**

### **CREMA DE CHAMPIÑONES**

### **ENSALADA DE QUINOA Y POLLO**

Quinoa, cilantro, rúgula, tomate cherry y trozos de pollo



**BRODO**

Restaurante

**BRODO.COM**

## **BEBIDAS**

### **JUGOS**

Mandarina  
Naranja  
Fresa  
Feijoa  
Uva  
Banano  
limonada

### **BEBIDAS CALIENTES**

Espresso  
Doppio  
Macchiato  
Capuccino  
Americano  
Café Latte  
Chocolate  
Milo caliente

### **ZUMOS**

Zanahoria  
Manzana, espinaca, limón  
Zanahoria, piña, hierbabuena

### **SMOOTHIES**

Mora y fresa con leche de almendras  
Fresa, banano y leche de almendras  
Fresa, mango, yogurt  
Papaya, banano, naranja

### **OTROS**

Agua manantial  
Agua manantial con gas  
Té frío  
Aromáticas

## **REPOSTERÍA**

### **MUFFINS**

Zanahoria  
Amapola  
Banano

### **GALLETAS**

Avena  
Chunks de chocolate light  
Quinoa

### **TORTAS**

Zanahoria  
Amapola  
Chocolate

Figura 22. Menú BRODO  
Fuente: Elaboración propia

## 8.4 DISPONIBILIDAD DE EQUIPOS E INSUMOS

Los elementos que se hacen indispensables para que BRODO brinde su servicio son:

### 8.4.1 Recursos Físicos:

- Bandejas de madera necesarias para entregar el producto a los clientes.
- Vajillas y cerámica con diseños *vintage* que sean congruentes a la temática del restaurante. Se escogerán platos, *bowls*, vasos, pocillos, cubiertos y copas de diferentes tamaños y colores para que armonicen la presentación de los platos.
- Mesas y sillas no fijas con el fin de ser acomodadas según los espacios y requerimientos de los clientes. Debido a que el restaurante contará con varios ambientes, se manejarán diferentes tipos de mesas y sillas para que los clientes elijan según su gusto.

Uno de los ambientes que impactarán al entrar al restaurante será la barra, ya que ésta irá por todo el interior del restaurante. Dentro de esta se encontrará la cocina y será el lugar donde permanecen los chefs y algunos empleados. Este ambiente será ideal para personas que lleguen solas al restaurante o que deseen sentarse a tomar algo mientras esperan sus acompañantes. Las sillas de la barra serán con base de aluminio y asiento de madera. La barra por su parte será de acrílico.





Figura 23. Ambiente de la barra  
Fuente: [www.WeHeart.com](http://www.WeHeart.com)

El primer ambiente al interior del restaurante estará compuesto por sillas con base no cuadrículada de madera y asientos sin antebrazo a base de algodón. Las mesas por su parte serán con base de aluminio y la parte superior será en acrílico al igual que la barra.



Figura 24. Ambiente interno  
Fuente: [www.WeHeart.com](http://www.WeHeart.com)

Con el fin de que los clientes estén tan cómodos como puedan se tendrá un ambiente que contará con sillas a base de cojines pegados a la pared. Sus mesas serán con base de aluminio y parte exterior de madera. Adicionalmente, se pondrán sillas de madera al frente de los cojines con el fin de optimizar el espacio.



Figura 25. Ambiente interno con muebles  
Fuente: [www.WeHeart.com](http://www.WeHeart.com)

#### 8.4.2 Equipos y Maquinaria:

Estos son los elementos que garantizan la óptima realización y conservación de los productos y por tanto el correcto funcionamiento diario del restaurante.

- Estufas
- Hornos a base de gas
- Hornos microondas
- Lavalozas industrial

- Refrigeradores industriales
- Congeladores Industriales
- Mesa de trabajo
- Extractores
- Licuadoras
- Sartenes
- Ollas

#### 8.4.3 Recursos de materia prima e insumos:

Los utensilios necesarios y básicos para la elaboración de los diferentes productos además de los equipos y maquinaria ya mencionada anteriormente son:

- Peladores para frutas y verduras
- Cuchillos especializados para cada alimento
- Balanza para tener la cantidad exacta de los ingredientes
- Pinzas de acero inoxidable
- Tablas para picar
- Coladores

#### 8.5. SERVICIOS

**BRODO** prestará sus servicios todos los días (de lunes a domingo) en el siguiente horario de atención:

**LUNES A VIERNES:** 7: 00 A.M. – 9:00 P.M.

**SÁBADOS:** 8:30 A.M. – 9:00 P.M.

**DOMINGOS Y FESTIVOS:** 8:30 A.M. – 5:00 P.M.

El servicio iniciará en el momento que los consumidores entren al restaurante, serán recibidos por un colaborador que podrá indicarles su mesa en caso de que prefieran o simplemente ellos se acomodarán en el lugar que deseen. Seguidamente, un mesero se acercará a tomarles

la orden y resolverá las inquietudes que tengan con los platos del menú. El personal de cocina prepara los platos según las indicaciones de los clientes y bajo supervisión del chef líder. Finalmente, el mesero será el cargado de llevar el plato final al cliente.

Con el fin de preservar el ambiente bohemio/tropical, BRODO será ambientado con vajillas *vintage*, música tipo baladas tanto en español como inglés y su diseño de interiores estará enfocado a la existencia de plantas las cuales transmitirán un ambiente tranquilo, cálido y acogedor.

## 8.6 RECURSO HUMANO

Este es probablemente el recurso más importante con el que cuenta la empresa, ya que serán los encargados del contacto directo con los clientes y de la correcta fabricación de los alimentos para así satisfacer los comensales. De estos depende en gran parte el éxito de la empresa.

Con el fin de administrar el restaurante de la mejor forma, su recurso humano será dividido en grupos basados en la gestión de su funcionamiento.

- a. Dirección: En esta área se encontrará el gerente del restaurante, el cual se encargará de dirigir, planificar y cumplir con las metas propuestas.
- b. Producto: Dentro de este grupo se encuentran las cuatro personas que se encargarán de realizar los productos. Estará compuesto por un chef líder y tres auxiliares de cocina.
- c. Soporte: Siendo el personal que más contacto tendrá con el cliente y que se encargará de su experiencia en el restaurante, se contarán con cinco meseros que estén disponibles para cubrir todos los ambientes del restaurante.

## 9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 9.1 MISIÓN

Nuestra prioridad es brindar experiencias inolvidables a través de la creación de platos exquisitos con consciencia. Elegimos cuidadosamente todos los alimentos de nuestro menú porque sabemos la importancia de la alimentación balanceada para nuestra vida.

### 9.2 VISIÓN

Para el año 2024 BRODO estará posicionado en la ciudad de Bogotá como uno de los mejores *brunchs* con saludable y mejor ambiente. Contará con varias sucursales para que cada vez aumente más el número de personas que pueden vivir la experiencia de un estilo de vida saludable.

### 9.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Figura 26. Organigrama BRODO  
Fuente: Elaboración propia

## 9.4 DEFINICIÓN DE CARGOS

Bordo contratará a sus empleados de forma directa a través de contratos a término fijo por un año. Se elige este tiempo porque se considera el tiempo prudente para medir el rendimiento de sus empleados. Los que superen el puntaje establecido por la administración podrán renovar su contrato y permanecer en la compañía según el código sustantivo del trabajo en Colombia (MINTRABAJO, s.f.). La definición de cargos para BRODO será:

### 1. Gerente

Tabla 8. Manual de funciones para el gerente

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente	<b>Área:</b>	Servicio al cliente
<b>Vacantes:</b>	1	<b>Salario:</b>	\$2'439.874
<b>Jefe Inmediato:</b>	Socios del restaurante		
<b>Perfil:</b>	Profesional en Administración de empresas, Ingeniería Industrial o afines con mínimo 2 años de experiencia en un cargo similar. Deseable conocimientos en contabilidad, mercadeo y administración de personal.		
<b>Objetivo:</b>	Velar por la adecuada dirección y gestión del restaurante, brindando un servicio de calidad que permita satisfacer las necesidades de los clientes para mantener una relación a largo plazo que permita fidelizarlos y retenerlos.		
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Dirigir, supervisar y evaluar el buen funcionamiento del restaurante así como de todos los empleados a su cargo.</li> <li>* Mantener supervisión de compras, recepción y almacenamiento.</li> <li>* Comunicación diaria con el jefe de cocina y jefe de servicio para controlar el funcionamiento del restaurante.</li> <li>*Elaborar horarios y días de descanso del personal.</li> <li>* Responsable de las capacitaciones de los empleados a su cargo así como de las reuniones de seguimiento.</li> <li>* Responsable por el control de gastos y la contabilidad del restaurante.</li> <li>* Responsable de las estrategias de medios para posicionar el restaurante.</li> </ul>		
<b>Conocimientos, habilidades y competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Altas capacidades en gestión dentro de un entorno multicultural y dinámico.</li> <li>* Habilidades de comunicación, resolución de conflictos y toma de decisiones.</li> <li>* Importantes habilidades de liderazgo.</li> <li>* Capacidad para gestionar empleados a su cargo.</li> <li>* Conocimientos sobre promoción, publicidad y estrategias de medios.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia

## 2. Jefe de cocina

Tabla 9. Manual de funciones para el jefe de cocina

Nombre del cargo:	Jefe de cocina	Área:	Producto
Vacantes:	1	Salario:	\$1'578.839
Jefe Inmediato:	Gerente		
Perfil:	El chef lider debe ser un profesional en gastronomía con mínimo 2 años de experiencia. Conocimientos de los principios y normas e higiene en la cocina, tratamiento para la manipulación de alimentos y conocimientos de lo normatividad y disposiciones sanitarias para cocinas comerciales.		
Objetivo:	Supervisar, preparar y presentar diversos tipos de platos.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Verificar la existencia de los alimentos necesarios para la producción diaria y su buen estado.</li> <li>* Verificar que se cumplan las normas de higiene y que el personal a su cargo realice correctamente sus funciones</li> <li>* Recibir las solicitudes de pedidos.</li> <li>* Preparar y cocinar los alimentos con ayuda de sus auxiliares de cocina.</li> <li>* Colaborar junto con su personal a cargo en tener el puesto de trabajo limpio y ordenado.</li> </ul>		
Conocimientos, habilidades y competencias:	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Debe conocer los equipos, utensilios e insumos a utilizar para la fabricación de alimentos.</li> <li>* Habilidad para seguir instrucciones tanto orales como escritas.</li> <li>* Destreza manual en la preparación de alimentos.</li> <li>* Buen manejo del tiempo.</li> <li>* Habilidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia



### 3. Chef auxiliar de cocina

Tabla 10. Manual de funciones para el auxiliar de cocina

Nombre del cargo:	Chef Auxiliar	Área:	Administrativa
Vacantes:	2	Salario:	\$1'435.317
Jefe Inmediato:	Jefe de Cocina		
Perfil:	Profesional en gastronomía con mínimo 1 año de experiencia. Conocimientos de los principios y normas e higiene en la cocina, tratamiento para la manipulación de alimentos y conocimientos de lo normatividad y disposiciones sanitarias para cocinas comerciales.		
Objetivo:	Preparar, cocinar y presentar diversos tipos de platos.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Revisar diariamente la conservación de los alimentos.</li> <li>* Cumplir con las normas de higiene y normatividad sanitaria.</li> <li>* Tomar decisiones junto con su supervisor y obedecer normas.</li> <li>* Preparar y cocinar los alimentos dependiendo de las observaciones del chef lider.</li> <li>* Colaborar con su equipo para tener el puesto de trabajo limpio y ordenado.</li> </ul>		
Conocimientos, habilidades y competencias:	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Debe conocer los equipos, utensilios e insumos a utilizar para la fabricación de alimentos.</li> <li>* Habilidad para seguir instrucciones tanto orales como escritas.</li> <li>* Destreza manual en la preparación de alimentos.</li> <li>* Manejo óptimo del tiempo y trabajo bajo presión.</li> <li>* Capacidad de aprendizaje rápido.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia

#### 4. Jefe de Meseros

Tabla 11. Manual de funciones para el jefe de meseros

Nombre del cargo:	Jefe de meseros	Área:	Servicio al cliente
Vacantes:	1	Salario:	1'291.795
Jefe Inmediato:	Gerente		
Perfil:	Técnico profesional en administración del talento humano con mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.		
Objetivo:	Velar por la adecuada dirección de los meseros, asegurando la prestación de un servicio de calidad que permita satisfacer las necesidades de los clientes para mantener una relación a largo plazo que permita fidelizarlos y retenerlos.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Dirigir, supervisar y evaluar el buen comportamiento de los meseros a su cargo.</li> <li>*Se encarga de tener el primer contacto con el cliente, recibirlos y ubicarlos en su mesa.</li> <li>* Verificar la adecuada entrega de los pedidos.</li> <li>* Supervisar el cumplimiento del horario de las personas a su cargo.</li> <li>* Encargado de responder dudas, quejas o reclamos de los clientes en primera instancia.</li> <li>* Responsable de las cuentas de consumo y cualquier error en ellas.</li> </ul>		
Conocimientos, habilidades y competencias:	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Altas capacidades en gestión dentro de un entorno multicultural y dinámico.</li> <li>* Habilidades de comunicación, resolución de conflictos y toma de decisiones.</li> <li>* Importantes habilidades de liderazgo.</li> <li>* Capacidad para gestionar empleados a su cargo.</li> <li>* Conocimiento en software y principios básicos de contabilidad.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia

## 5. Meseros

Tabla 12. Manual de funciones para los meseros

Nombre del cargo:	Mesero	Área:	Servicio al cliente
Vacantes:	2	Salario:	\$1'188.626
Jefe Inmediato:	Jefe de Mesero		
Perfil:	Técnico profesional en mesa y bar con mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.		
Objetivo:	Velar por la adecuada dirección de los meseros, asegurando la prestación de un servicio de calidad que permita satisfacer las necesidades de los clientes para mantener una relación a largo plazo que permita fidelizarlos y retenerlos.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Responsable de dar servicio a la mesa.</li> <li>*Se encarga de tener tomar la orden de los comensales y entregarla al jefe de cocina.</li> <li>*Atender los requerimientos de los clientes durante su tiempo en el restaurante.</li> <li>*Verificar el estado del plato cuando sale de la cocina.</li> <li>*Se encarga de llevar la cuenta de cobro hasta las mesas y recibir el dinero.</li> <li>*Responsable de reportar su llegada o ausencia al jefe de meseros.</li> </ul>		
Conocimientos, habilidades y competencias:	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Habilidad para escuchar y entender claramente las solicitudes de los clientes.</li> <li>*Ser carismático y tener vocación hacia el servicio.</li> <li>*Especial atención a los detalles.</li> <li>*Solución de conflictos.</li> <li>*Capacidad de trabajo bajo presión.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia

### 9.5 ADQUISICIÓN TALENTO HUMANO

Las vacantes disponibles para BRODO se ofertarán por LinkedIn, El Empleo, Computrabajo y los clasificados de El Tiempo. Se escogen estos canales con el fin de llegar a un mayor número de personas que usan tanto las plataformas digitales como los medios físicos. Para cada cargo se pondrá la información correspondiente: nombre del cargo, descripción de sus funciones, requisitos para aplicar, habilidades y conocimientos. Las personas que encuentren la oferta a través de plataformas digitales podrán enviar su *Curriculum Vitae* por este medio, los que se usen los medios físicos deberán llevarlo hasta el restaurante.

### 9.5.1 EVALUACIÓN

En esta etapa se hace una evaluación de los postulantes que hemos reclutado, con el fin de elegir entre todos ellos al más idóneo (o a los más idóneos) para el puesto que estamos ofreciendo.

Esta etapa estará dividida en dos fases: una de preselección a través de la eliminación de Currículos que no se adecuen al perfil buscado y la fase de selección donde se evalúan puntualmente a los que cumplen las expectativas mínimas.

Después de haber realizado el análisis correspondiente se realizará una entrevista preliminar con los candidatos seleccionados con el fin de conocerlos. Se escogerán dos finalistas que realizarán una prueba de conocimiento técnico en la cocina.

### 9.5.2 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

Una vez que se ha evaluado a todos los candidatos, se seleccionará al que mejor desempeño haya tenido en la entrevista y prueba realizada, es decir se selecciona al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante.

Y una vez que se haya elegido al candidato más idóneo se iniciará el proceso de contratación. Se firmará el contrato de su cargo a desempeñar junto con las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará con la empresa y otros aspectos a resaltar.

### 9.5.3 ENTRENAMIENTO

Después de tener todo el equipo de BRODO, se realizará la inducción a la empresa que constará de los siguientes pasos:

- Integración con el gerente y empresarios del restaurante.
- Conocimiento de la misión, visión y valores característicos de la empresa con el fin de construir una cultura organizacional sólida.
- Entrega formal del manual de funciones de cada cargo.

- Introducción del menú de BRODO, para de esta forma garantizar que todas las personas tengan el conocimiento específico de los platos que se ofrecen.

#### 9.5.4 REMUNERACIÓN Y PRESTACIONES

Siguiendo la ética de las personas que hacen parte de esta idea de negocio, BRODO busca brindar a sus trabajadores calidad de vida y estabilidad personal y profesional. Como se había mencionado anteriormente, los empleados tendrán un contrato a término fijo por un año con la posibilidad de renovarlo según la evaluación de su desempeño y adaptabilidad a la cultura organizacional de la empresa.

Sus salarios quedarán estipulados de la siguiente forma:

Tabla 13. Remuneración y prestación trabajadores BRODO

	Gerente	Jefe de cocina	Jefe de meseros	Chefs Auxiliares	Meseros
Salario Básico Mensual	\$1,700,000	\$1,100,000	\$900,000	\$1,000,000	\$828,116
Subsidio de Transporte	N/A	\$97.032	\$97.032	\$97.032	\$97.032
Salud (8.5%)	\$144,500	\$93,500	\$76,500	\$85,000	\$70,390
Pensión (12%)	\$204,000	\$132,000	\$108,000	\$120,000	\$99,374
ARL (0.522%)	\$8,874	\$5,742	\$4,698	\$5,220	\$4,323
Parafiscales (9%)	\$153,000	\$99,000	\$81,000	\$90,000	\$74,530
Cesantías (8.33%)	\$141,610	\$91,630	\$74,970	\$83,300	\$68,982
Intereses de Cesantías (1%)	\$17,000	\$11,000	\$9,000	\$10,000	\$8,281
Vacaciones (4.17%)	\$70,890	\$45,870	\$37,530	\$41,700	\$34,532
<b>SALARIO TOTAL</b>	<b>\$2,439,874</b>	<b>\$1,578,839</b>	<b>\$1,291,795</b>	<b>\$1,435,317</b>	<b>\$1,188,626</b>
N° DE EMPLEADOS	1	1	2	2	2
TOTAL NOMINA POR EMPLEADO	\$2,439,874	\$1,578,839	\$2,583,590	\$2,870,634	\$2,377,251
TOTAL NOMINA	\$11,850,189				

Fuente: Elaboración propia

Para la anterior asignación de salarios se tiene en cuenta las bandas salariales de los diferentes cargos, las funciones del puesto y el equilibrio empresarial y todas las prestaciones estipuladas por la ley (ENS, 2015). Los meseros serán los únicos trabajadores que recibirán el SMLV ya que estos adicionalmente recibirán de forma equitativa las propinas de los comensales. Por su parte, el jefe de meseros recibirá un salario de \$900.000 ya que tendrá mayor responsabilidad al supervisarlos y responder por las cuentas de cobro.

El jefe de cocina será el responsable de la preparación y supervisión de los platos del menú, por lo que su salario será de \$1'100.000, estando \$100.000 por encima del salario de los chefs auxiliares que también son una parte esencial en el funcionamiento de la empresa.

Finalmente, el gerente del restaurante será el máximo responsable del correcto funcionamiento del restaurante, por lo que sus funciones implican una mayor remuneración teniendo un salario de \$1'700.000.

## 10. ESTUDIO FINANCIERO

### 10.1 PRONÓSTICO DE VENTAS

Para determinar el pronóstico de ventas se tuvo en cuenta que el alcance del proyecto, se restringe la población total al número de habitantes en la localidad en Chapinero que para 2018 era de 126.192 personas y de las cuales 36.658 se encuentran entre los 15 y los 35 años. De acuerdo con la última pregunta realizada en las encuestas, ¿Le gustaría ir a un restaurante con ambiente tropical/bohemio que asegure una alimentación balanceada en todos sus platos? Se obtuvo que el 66,7% si le gustaría ir, es decir, 24.451 personas. En la sexta pregunta, ¿Con qué frecuencia sale a comer a restaurantes que preparan sus comidas con alimentos saludables y poco procesados? Arrojó que el 13.1% de personas lo hacen 0-1 vez a la semana ( $20.638 * 13.1\% \cong 2.703$ ), el 60.1% de personas lo hacen 2 veces a la semana ( $20.638 * 60.1\% \cong 12.403$ ) y el 26.8% lo hacen 3 veces o más a la semana ( $20.638 * 26.8\% \cong 5.530$ ). Además, el 31,8% tal vez iría un restaurante con ambiente tropical/bohemio que asegure una alimentación balanceada y saludable en todos sus platos. En total el pronóstico de ventas para este grupo de población estaría estimado alrededor de 7.776 platos a la semana. Teniendo en cuenta los datos y la cantidad de veces que los habitantes de la localidad de Chapinero consumen en estos restaurantes y considerando que BRODO del total del pronóstico de ventas podrá cubrir un 13%, la empresa comercializará 47.915 platos al año aproximadamente.

Tabla 14. Pronóstico de ventas

Platos vendidos semana	Semana	Mes	Año 1
<b>0-1 veces</b>	1019	4074	48892
<b>2 veces</b>	4673	18692	224304
<b>3 o más veces</b>	2084	8335	100023
		Total	373218
<b>Participación obj. Mercado</b>	13,00%		47915

Fuente: Elaboración propia

### 10.2 ANÁLISIS FINANCIERO

Con el fin de tomar la decisión más adecuada sobre la viabilidad del proyecto se desarrolla un modelo financiero en el cual se tienen en cuenta parámetros como: las inversiones

necesarias para llevar a cabo el negocio, presupuesto, estructura de costos, políticas de capital de trabajo y proyección.

Para realizar las distintas proyecciones a 5 años, se debe tener en cuenta la siguiente proyección pronóstico de la tasa de inflación según el Banco de la República en el año 2019, para un periodo de 4 años, esto con el fin de estudiar la viabilidad económica a **precios corrientes** de BRODO dentro del horizonte de tiempo planteado (FEDESARROLLO, 2018).

Tabla 15. Proyección de inflación pronóstico

<b>Periodo</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Inflación Proyectada	4,11%	4,07%	4,03%	4,00%

Fuente: Elaboración propia

## 10.2.1 INVERSIONES

### 10.2.1.1 INVERSIÓN FIJA

Dentro de las inversiones necesarias para el funcionamiento del restaurante, la inversión fija abarca las adecuaciones por realizar, muebles, equipos y maquinaria. A continuación, se muestran los precios y cantidades necesarios:



Tabla 16. Inversión fija

Item	Unidades	Depreciación	Valor Unitario	Valor Total
<b>EQUIPOS Y MAQUINARIA</b>				
Estufa industrial horno	1	5	\$ 9.990.000	\$ 9.990.000
Hornos microondas	2	5	\$ 422.900	\$ 845.800
Lavalozas industrial	1	5	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
Mesa de trabajo con refrigeradora	1	5	\$ 5.950.000	\$ 5.950.000
Mesa de trabajo con congeladora	1	5	\$ 8.300.000	\$ 8.300.000
Licuadoras	2	5	\$ 149.900	\$ 299.800
Sartenes	6	5	\$ 58.900	\$ 353.400
Set ollas	3	5	\$ 78.900	\$ 236.700
Peladores	3	5	\$ 31.430	\$ 94.290
Cuchillos	3	5	\$ 29.990	\$ 89.970
Balanza	1	5	\$ 104.993	\$ 104.993
Pinzas	3	5	\$ 12.900	\$ 38.700
Tablas	3	5	\$ 19.990	\$ 59.970
Coladores	3	5	\$ 27.993	\$ 83.979
TOTAL				\$ 28.047.602
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				
Computadores de Escritorio	2	5	\$ 899.000	\$ 1.798.000
Registradora	1	5	\$ 260.000	\$ 260.000
Sistema Audio	1	5	\$ 337.900	\$ 337.900
TOTAL				\$ 2.395.900
<b>MUEBLES</b>				
Sillas bar	5	5	\$ 1.199.090	\$ 5.995.450
Sillas comeor	30	5	\$ 79.990	\$ 2.399.700
Mesas	17	5	\$ 229.990	\$ 3.909.830
Bandejas	6	5	\$ 55.993	\$ 335.958
TOTAL				\$ 12.640.938
<b>ADECUACIONES</b>				
Adecuaciones	1	5	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
TOTAL INVERSION				\$ 58.084.440

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la Tabla 15 la inversión fija necesaria que deberá realizar BRODO, será de \$ 58'084.440, los cuales corresponden a equipos de cómputo, muebles, enseres y equipos de cafetería.

#### 10.2.1.2 INVERSIÓN DIFERIDA

Dentro de la inversión diferida, la cual asciende a un valor \$9'500.000, podemos encontrar los gastos referentes a la documentación legal para la constitución de la empresa, los estudios previos al proyecto, los permisos, licencias y la inversión en publicidad.

Tabla 17. Gastos diferidos

GASTOS DIFERIDOS	
Nombre	Valor
Constitución de la organización	\$1.000.000,00
Estudios previos al proyecto	\$2.000.000,00
Permisos y licencias.	\$1.500.000,00
Gastos de publicidad	\$5.000.000,00
<b>Total de gastos diferidos</b>	<b>\$9.500.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 10.3 COSTOS

### 10.3.1 COSTOS DE NÓMINA

Para el correcto funcionamiento del restaurante, se establecerán los salarios mencionados anteriormente de acuerdo con la estructura organizacional planteada en el punto 9.3, la cual cumple con lo estipulado por la ley.

Tabla 18. Costo de nómina

Cargo		Gerente	Contador	Jefe de cocina	Jefe de meseros	Chefs Auxiliares	Meseros
		1	1	1	2	2	2
Salario Mensual		\$ 1,700,000	\$ 450,000	\$ 1,100,000	\$ 900,000	\$ 1,000,000	\$ 828,116
Auxilio de Transporte		\$ -		\$ 97,032	\$ 97,032	\$ 97,032	\$ 97,032
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1,700,000</b>	<b>\$ 450,000</b>	<b>\$ 1,197,032</b>	<b>\$ 997,032</b>	<b>\$ 1,097,032</b>	<b>\$ 925,148</b>
<b>Prestaciones Laborales</b>							
Salud	8.50%	\$ 144,500		\$ 93,500	\$ 76,500	\$ 85,000	\$ 70,390
Pensión	12.00%	\$ 204,000		\$ 132,000	\$ 108,000	\$ 120,000	\$ 99,374
ARL I	0.52%	\$ 8,840		\$ 5,720	\$ 4,680	\$ 5,200	\$ 4,306
ARL III	2.44%	\$ 41,412		\$ 26,796	\$ 21,924	\$ 24,360	\$ 20,173
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 398,752</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 258,016</b>	<b>\$ 211,104</b>	<b>\$ 234,560</b>	<b>\$ 194,243</b>
<b>Aportes Parafiscales</b>							
Sena	2.00%	\$ 34,000		\$ 22,000	\$ 18,000	\$ 20,000	\$ 16,562
ICBF	3.00%	\$ 51,000		\$ 33,000	\$ 27,000	\$ 30,000	\$ 24,843
Caja de Compensación	4.00%	\$ 68,000		\$ 44,000	\$ 36,000	\$ 40,000	\$ 33,125
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 153,000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 99,000</b>	<b>\$ 81,000</b>	<b>\$ 90,000</b>	<b>\$ 74,530</b>
<b>Cargas Prestacionales</b>							
Cesantías	8.33%	\$ 141,610		\$ 91,630	\$ 74,970	\$ 83,300	\$ 68,982
Intereses de Cesantías	1.00%	\$ 17,000		\$ 11,000	\$ 9,000	\$ 10,000	\$ 8,281
Prima	8.33%	\$ 141,610		\$ 91,630	\$ 74,970	\$ 83,300	\$ 68,982
Vacaciones	4.17%	\$ 70,890		\$ 45,870	\$ 37,530	\$ 41,700	\$ 34,532
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 371,110</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 240,130</b>	<b>\$ 196,470</b>	<b>\$ 218,300</b>	<b>\$ 180,778</b>
Total Prest. y Aportes		\$ 922,862	\$ -	\$ 597,146	\$ 488,574	\$ 542,860	\$ 449,551
<b>Total Gastos mensuales x Trabajador</b>		<b>\$ 2,622,862</b>	<b>\$ 450,000</b>	<b>\$ 1,794,178</b>	<b>\$ 1,485,606</b>	<b>\$ 1,639,892</b>	<b>\$ 1,374,699</b>
<b>Total Gast. Mens. x Cargo</b>		<b>\$ 2,622,862</b>	<b>\$ 450,000</b>	<b>\$ 1,794,178</b>	<b>\$ 2,971,212</b>	<b>\$ 3,279,784</b>	<b>\$ 2,749,398</b>
				Total Gastos personal Mensual			\$ 13,417,434
				Total Gastos personal Anual			\$ 161,009,209

Fuente: Elaboración propia

Con base en que los gastos de personal para el año 2019 serán de \$161.009.209 pesos y teniendo en cuenta la tendencia de aumento de la inflación en Colombia mencionada

anteriormente, esto con el fin de proyectar los gastos de personal a los primeros 5 años de funcionamiento, tal y como se muestra a continuación.

Tabla 19. Proyección gastos de personal

<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Total Gastos de Personal	\$ 161.009.209	\$ 167.626.688	\$ 174.449.094	\$ 181.479.392	\$ 188.738.568

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.2 GASTOS INDIRECTOS

A continuación, se presentan los costos indirectos correspondientes al arrendamiento del local calificado con la mejor puntuación en el estudio técnico, además de los servicios públicos, el servicio de internet y telecomunicaciones:

<b>COSTOS FIJOS</b>	
<b>Arriendo</b>	\$3,500,000
<b>Servicios públicos</b>	\$2,200,000
<b>Papelería</b>	\$250,000
<b>Seguridad</b>	\$500,000
<b>Publicidad</b>	\$1,000,000
<b>Nomina empleados</b>	<b>\$11,850,189</b>

Fuente: Elaboración propia

Con base en las proyecciones de inflación dadas por el Banco de la República (FEDESARROLLO, 2018) se establece en la siguiente tabla los costos indirectos para el periodo de los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 20. Proyección gastos de administración

<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Inflación Proyectado	-	4,11%	4,07%	4,03%	4,00%
Gastos Administrativos	\$37.620.000	\$39.166.182,00	\$40.760.245,61	\$42.402.883,51	\$44.098.998,85

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.3 COSTO DE MATERIA PRIMA POR PRODUCTO

A continuación, se muestran los costos estimados para el menú de BRODO y se establecen los precios de venta para cada producto dependiendo del costo de estos alimentos en la competencia; además se debe tener en cuenta que los costos anuales y las ventas estimadas

para cada producto se encuentran en el anexo 1, donde para cada tipo de producto se les da un valor aleatorio de venta estimada.

Tabla 21. Costo Menú BRODO

<b>Producto</b>	<b>Costo aproximado</b>	<b>Precio de venta</b>
Bowl de frutas	\$4,000	\$10,000
Tostadas con aguacate	\$2,500	\$8,500
Pancakes	\$3,500	\$12,000
Granola	\$4,500	\$12,000
Torta de Banano	\$2,000	\$5,000
Sandwich de pavo	\$4,500	\$13,500
Huevos estrellados	\$6,000	\$12,000
Huevos fritos	\$3,000	\$10,000
Huevos tibios	\$3,000	\$10,000
Huevos benedictinos	\$6,000	\$12,000
Wafle brodo	\$4,000	\$12,000
Croissant integral	\$2,000	\$4,000
Sandwich de pollo	\$6,000	\$15,000
Sandwich vegetariano	\$5,000	\$13,000
Wrap de pollo	\$6,000	\$15,000
Ensalada cesar kale	\$4,000	\$12,000
Ensalada dulce	\$4,500	\$12,000
Bowl criollo de pollo	\$5,500	\$15,000
Bowl de salmón	\$9,000	\$20,000
Crema de tomate	\$3,000	\$9,000
Crema de champiñones	\$3,000	\$9,000
Ensalada de quinoa y pollo	\$5,000	\$13,000
Jugo mandarina	\$2,000	\$6,000
Jugo naranja	\$2,000	\$6,000
Jugo fresa	\$2,000	\$6,000
Jugo feijoa	\$2,500	\$6,000
Jugo uva	\$2,000	\$6,000
Jugo de banano	\$1,500	\$6,000
Limonada	\$1,000	\$6,000
Espresso	\$1,500	\$4,500
Doppio	\$2,000	\$4,500
Macchiato	\$1,800	\$4,500
Capuccino	\$2,000	\$4,500
Americano	\$1,000	\$4,500

<b>Producto</b>	<b>Costo aproximado</b>	<b>Precio de venta</b>
Café late	\$2,000	\$4,500
Chocolate	\$1,500	\$4,500
Milo caliente	\$2,000	\$4,500
Zumo zanahoria	\$2,500	\$6,000
Zuo de manzana, espinaca y limon	\$2,500	\$6,000
Zumo de zanahoria, piña y hierbabuena	\$2,500	\$6,000
Smoothie de mora y fresa	\$4,000	\$6,000
Smoothie de fresa y banano	\$4,000	\$6,000
Smoothie de fresa, mango y yogurt	\$4,000	\$6,000
Smoothie de papaya, banano y naranja	\$4,000	\$6,000
Agua manantial	\$2,000	\$4,000
Agua manantial con gas	\$2,500	\$4,000
Te frio	\$2,000	\$3,000
Aromática	\$1,000	\$3,000
Muffin zanahoria	\$1,500	\$4,000
Muffin Amapola	\$1,500	\$4,000
Muffin Banano	\$1,500	\$4,000
Galleta de avena	\$1,500	\$4,000
Galleta de chunks de chocolate light	\$1,500	\$4,000
Galleta de Quinoa	\$1,500	\$4,000
Torta de zanahoria	\$1,500	\$4,000
Torta de amapola	\$1,500	\$4,000
Torta de chocolate	\$1,500	\$4,000

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.4 GASTO TOTAL

Los gastos totales se calculan teniendo en cuenta la inversión fija, inversión diferida, gastos de personal, gastos administrativos y gastos de producción, los cuales son calculados para un periodo de cinco años teniendo en cuenta la proyección a la tasa de inflación del Banco de la República, siendo el primer año el año de inversión inicial, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 22. Gasto Total

Periodo		Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Inversión Fija</b>	\$58,084,440	\$11,616,888	\$11,616,888	\$11,616,888	\$11,616,888	\$11,616,888
<b>Inversión Diferida</b>	\$9,500,000	\$1,900,000	\$1,900,000	\$1,900,000	\$1,900,000	\$1,900,000
<b>Costador</b>	\$450,000	\$5,400,000	\$5,621,940	\$5,850,753	\$6,086,538	\$6,330,000
<b>Gastos de Personal</b>	\$161,009,209	\$161,009,209	\$167,626,688	\$174,449,094	\$181,479,392	\$188,738,568
<b>Costos indirectos</b>	\$37,620,000	\$37,620,000	\$39,166,182	\$40,760,246	\$42,402,884	\$44,098,999
<b>Gastos de Producción</b>	\$143,076,700	\$143,076,700	\$153,127,953	\$164,459,789	\$177,075,581	\$190,604,156
<b>Total</b>	<b>\$409,740,349</b>	<b>\$360,622,797</b>	<b>\$379,059,650</b>	<b>\$399,036,769</b>	<b>\$420,561,283</b>	<b>\$443,288,610</b>

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para garantizar la puesta en marcha y funcionamiento de BRODO, se pedirá en préstamos a bancos el 40.1% del capital a invertir, siendo este capital de trabajo de \$124.535.425, que equivalen a las inversiones del primer año y los primeros 60 días de funcionamiento de la empresa, razón por la cual se contará con las siguientes fuentes de financiación

Tabla 23. Fuentes de financiación

Fuente	Contribución	Porcentaje
Emprendedor (Ahorros Personales)	\$ 74,535,425	59.9%
Crédito Entidad Bancaria	\$ 50,000,000	40.1%
<b>Inversión Total</b>	<b>\$ 124,535,425</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.6 SOMETIMIENTO CRÉDITO FINANCIERO

Por medio del simulador digital ofrecido en la página web del Banco Bancolombia, se logró someter a evaluación el crédito de inversión requerido obteniendo lo siguiente. Además, el mismo simulador generó un plan de pagos en el cual se establece una cuota fija mensual de

\$1.221.253, a una tasa de interés del 17,46\$ E.A, lo que equivale a una tasa de 16,20% (Grupo Bancolombia, 2019).

Tabla 24. Fuentes de financiación

Los valores		Resumen del Préstamo	
Importe del préstamo	\$50.000.000	Pago programado	\$1.221.253
Tasa de interés anual	16,20%	Número de pagos programados	\$60
Periodo del préstamo en años	5	Número real de pagos	\$60
Número de pagos por año	12	Importe total de pagos anticipados	\$-
Fecha de inicio del préstamo	14/06/19	Importe total de intereses	\$23.275.204
Pagos extra opcionales	\$-	Entidad de crédito	Bancolombia

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra el plan de pagos programado con la entidad:

Tabla 25. Plan de pagos

Nº. DE PAGO	FECHA DE PAGO	SALDO INICIAL	PAGO PROGRAMADO	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1	5/28/2019	\$ 50,000,000	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 546,205	\$ 675,048	\$ 49,453,795	\$ 675,048
2	6/28/2019	\$ 49,453,795	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 553,579	\$ 667,674	\$ 48,900,215	\$ 1,342,722
3	7/28/2019	\$ 48,900,215	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 561,053	\$ 660,200	\$ 48,339,162	\$ 2,002,922
4	8/28/2019	\$ 48,339,162	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 568,628	\$ 652,625	\$ 47,770,534	\$ 2,655,548
5	9/28/2019	\$ 47,770,534	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 576,305	\$ 644,948	\$ 47,194,229	\$ 3,300,496
6	10/28/2019	\$ 47,194,229	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 584,086	\$ 637,168	\$ 46,610,143	\$ 3,937,663
7	11/28/2019	\$ 46,610,143	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 591,971	\$ 629,282	\$ 46,018,172	\$ 4,566,945
8	12/28/2019	\$ 46,018,172	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 599,964	\$ 621,290	\$ 45,418,208	\$ 5,188,235
9	1/28/2020	\$ 45,418,208	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 608,064	\$ 613,190	\$ 44,810,144	\$ 5,801,425
10	2/28/2020	\$ 44,810,144	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 616,273	\$ 604,980	\$ 44,193,871	\$ 6,406,405
11	3/28/2020	\$ 44,193,871	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 624,594	\$ 596,660	\$ 43,569,277	\$ 7,003,065
12	4/28/2020	\$ 43,569,277	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 633,026	\$ 588,227	\$ 42,936,251	\$ 7,591,292
13	5/28/2020	\$ 42,936,251	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 641,573	\$ 579,681	\$ 42,294,679	\$ 8,170,973
14	6/28/2020	\$ 42,294,679	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 650,234	\$ 571,019	\$ 41,644,444	\$ 8,741,992
15	7/28/2020	\$ 41,644,444	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 659,013	\$ 562,240	\$ 40,985,431	\$ 9,304,232
16	8/28/2020	\$ 40,985,431	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 667,911	\$ 553,343	\$ 40,317,521	\$ 9,857,575
17	9/28/2020	\$ 40,317,521	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 676,928	\$ 544,325	\$ 39,640,593	\$ 10,401,900
18	10/28/2020	\$ 39,640,593	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 686,067	\$ 535,186	\$ 38,954,525	\$ 10,937,087
19	11/28/2020	\$ 38,954,525	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 695,330	\$ 525,924	\$ 38,259,196	\$ 11,463,010
20	12/28/2020	\$ 38,259,196	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 704,717	\$ 516,536	\$ 37,554,478	\$ 11,979,546
21	1/28/2021	\$ 37,554,478	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 714,232	\$ 507,022	\$ 36,840,247	\$ 12,486,568
22	2/28/2021	\$ 36,840,247	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 723,875	\$ 497,379	\$ 36,116,372	\$ 12,983,947
23	3/28/2021	\$ 36,116,372	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 733,648	\$ 487,606	\$ 35,382,725	\$ 13,471,553
24	4/28/2021	\$ 35,382,725	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 743,552	\$ 477,701	\$ 34,639,172	\$ 13,949,254
25	5/28/2021	\$ 34,639,172	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 753,591	\$ 467,662	\$ 33,885,581	\$ 14,416,916
26	6/28/2021	\$ 33,885,581	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 763,765	\$ 457,488	\$ 33,121,816	\$ 14,874,404
27	7/28/2021	\$ 33,121,816	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 774,077	\$ 447,176	\$ 32,347,739	\$ 15,321,580
28	8/28/2021	\$ 32,347,739	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 784,528	\$ 436,726	\$ 31,563,211	\$ 15,758,306
29	9/28/2021	\$ 31,563,211	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 795,120	\$ 426,134	\$ 30,768,091	\$ 16,184,440
30	10/28/2021	\$ 30,768,091	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 805,854	\$ 415,399	\$ 29,962,237	\$ 16,599,839
31	11/28/2021	\$ 29,962,237	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 816,734	\$ 404,519	\$ 29,145,503	\$ 17,004,358
32	12/28/2021	\$ 29,145,503	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 827,761	\$ 393,492	\$ 28,317,742	\$ 17,397,850
33	1/28/2022	\$ 28,317,742	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 838,937	\$ 382,317	\$ 27,478,805	\$ 17,780,167
34	2/28/2022	\$ 27,478,805	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 850,263	\$ 370,990	\$ 26,628,542	\$ 18,151,157
35	3/28/2022	\$ 26,628,542	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 861,742	\$ 359,511	\$ 25,766,800	\$ 18,510,668
36	4/28/2022	\$ 25,766,800	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 873,377	\$ 347,877	\$ 24,893,423	\$ 18,858,545
37	5/28/2022	\$ 24,893,423	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 885,168	\$ 336,085	\$ 24,008,255	\$ 19,194,630
38	6/28/2022	\$ 24,008,255	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 897,119	\$ 324,135	\$ 23,111,136	\$ 19,518,765
39	7/28/2022	\$ 23,111,136	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 909,231	\$ 312,023	\$ 22,201,905	\$ 19,830,788
40	8/28/2022	\$ 22,201,905	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 921,506	\$ 299,747	\$ 21,280,399	\$ 20,130,535
41	9/28/2022	\$ 21,280,399	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 933,947	\$ 287,306	\$ 20,346,451	\$ 20,417,841
42	10/28/2022	\$ 20,346,451	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 946,557	\$ 274,697	\$ 19,399,895	\$ 20,692,537
43	11/28/2022	\$ 19,399,895	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 959,336	\$ 261,917	\$ 18,440,559	\$ 20,954,455
44	12/28/2022	\$ 18,440,559	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 972,288	\$ 248,965	\$ 17,468,270	\$ 21,203,420
45	1/28/2023	\$ 17,468,270	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 985,415	\$ 235,839	\$ 16,482,856	\$ 21,439,258
46	2/28/2023	\$ 16,482,856	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 998,719	\$ 222,534	\$ 15,484,137	\$ 21,661,793
47	3/28/2023	\$ 15,484,137	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,012,203	\$ 209,051	\$ 14,471,934	\$ 21,870,844
48	4/28/2023	\$ 14,471,934	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,025,868	\$ 195,385	\$ 13,446,066	\$ 22,066,229
49	5/28/2023	\$ 13,446,066	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,039,719	\$ 181,535	\$ 12,406,347	\$ 22,247,764
50	6/28/2023	\$ 12,406,347	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,053,756	\$ 167,498	\$ 11,352,591	\$ 22,415,261
51	7/28/2023	\$ 11,352,591	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,067,982	\$ 153,271	\$ 10,284,609	\$ 22,568,532
52	8/28/2023	\$ 10,284,609	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,082,401	\$ 138,852	\$ 9,202,208	\$ 22,707,384
53	9/28/2023	\$ 9,202,208	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,097,015	\$ 124,239	\$ 8,105,193	\$ 22,831,623
54	10/28/2023	\$ 8,105,193	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,111,825	\$ 109,428	\$ 6,993,367	\$ 22,941,051
55	11/28/2023	\$ 6,993,367	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,126,836	\$ 94,417	\$ 5,866,531	\$ 23,035,468
56	12/28/2023	\$ 5,866,531	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,142,050	\$ 79,204	\$ 4,724,482	\$ 23,114,672
57	1/28/2024	\$ 4,724,482	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,157,468	\$ 63,785	\$ 3,567,013	\$ 23,178,457
58	2/28/2024	\$ 3,567,013	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,173,095	\$ 48,158	\$ 2,393,918	\$ 23,226,615
59	3/28/2024	\$ 2,393,918	\$ 1,221,253	\$ 1,221,253	\$ 1,188,933	\$ 32,320	\$ 1,204,985	\$ 23,258,935
60	4/28/2024	\$ 1,204,985	\$ 1,221,253	\$ 1,204,985	\$ 1,188,716	\$ 16,268	\$ -	\$ 23,275,204

Fuente: Elaboración propia



### 10.3.7 INGRESOS POR VENTAS

Con base en los resultados del estudio de mercados, en el numeral 7.4.3 Pronóstico de ventas (Tabla 12), se establece que BRODO del total del pronóstico de ventas podrá cubrir un 13%, lo cual represente un total de 47.915 platos en el primer año; a continuación, se presenta la proyección de ventas e ingresos para un periodo de 5 años, tomando como proyección de las unidades a vender el Pronóstico de crecimiento del PIB para la actividad económica servicios de comida y para el precio las tasas de inflación proyectadas por el Banco de la República.

Tabla 26. Proyección de ventas

BRODO	Año	1	2	3	4	5
	Ingresos	362,011,000	387,442,562	416,114,242	448,034,573	482,264,415

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se calculó el punto de equilibrio como indicador necesario para conocer el volumen de ventas netas en promedio de todos los productos, necesarias para que el negocio sea rentable y así cubrir los gastos fijos y variables, recordando que las unidades a vender en el primer año son aleatorias dando lugar a que su suma sea igual a los 47.915 platos a vender en el primer año.

Tabla 27. Punto de equilibrio

Producto	Costo aproximado	Unidades a vender	Punto de Equilibrio
Bowl de frutas	\$4.000	699	301
Tostadas con aguacate	\$2.500	604	191
Pancakes	\$3.500	684	212
Granola	\$4.500	786	315
Torta de Banano	\$2.000	945	466
Sandwich de pavo	\$4.500	768	271
Huevos estrellados	\$6.000	872	470
Huevos fritos	\$3.000	912	301
Huevos tibios	\$3.000	912	301
Huevos benedictinos	\$6.000	1056	579
Wafle BRODO	\$4.000	892	321
Croissant integral	\$2.000	732	448
Sandwich de pollo	\$6.000	1035	445
Sandwich vegetariano	\$5.000	730	297
Wrap de pollo	\$6.000	911	388

Producto	Costo aproximado	Unidades a vender	Punto de Equilibrio
Ensalada cesar kale	\$4.000	832	298
Ensalada dulce	\$4.500	922	375
Bowl criollo de pollo	\$5.500	912	356
Bowl de salmon	\$9.000	858	403
Crema de tomate	\$3.000	914	339
Crema de champiñones	\$3.000	943	351
Ensalada de quinoa.y pollo	\$5.000	999	416
Jugo mandarina	\$2.000	716	271
Jugo naranja	\$2.000	781	299
Jugo fresa	\$2.000	834	323
Jugo feijoa	\$2.500	838	406
Jugo uva	\$2.000	1196	498
Jugo de banano	\$1.500	982	294
Limonada	\$1.000	732	139
Espresso	\$1.500	772	311
Doppio	\$2.000	737	392
Macchiato	\$1.800	769	371
Capuccino	\$2.000	839	458
Americano	\$1.000	1038	300
Café late	\$2.000	634	328
Chocolate	\$1.500	760	305
Milo caliente	\$2.000	727	385
Zumo zanahoria	\$2.500	532	243
Zumo de manzana, espinaca y limón	\$2.500	976	486
Zumo de zanahoria, piña y hierbabuena	\$2.500	812	391
Smoothie de mora y fresa	\$4.000	901	707
Smoothie de fresa y banano	\$4.000	823	636
Smoothie de fresa, mango y yogurt	\$4.000	924	728
Smoothie de papaya, banano y naranja	\$4.000	968	769
Agua manantial	\$2.000	923	600
Agua manantial con gas	\$2.500	675	508
Te frio	\$2.000	546	445
Aromatica	\$1.000	732	323
Muffin zanahoria	\$1.500	931	455
Muffin Amapola	\$1.500	945	464
Muffin Banano	\$1.500	898	434
Galleta de avena	\$1.500	758	351
Galleta de chunks de chocolate light	\$1.500	931	455

Producto	Costo aproximado	Unidades a vender	Punto de Equilibrio
Galleta de Quinoa	\$1.500	857	409
Torta de zanahoria	\$1.500	829	392
Torta de amapola	\$1.500	891	430
Torta de chocolate	\$1.500	790	369

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 27 el valor obtenido de los costos variables unitarios se determina de la suma de costos de producción y los servicios públicos siendo su total dividido por las cantidades objetivos a producir.

Luego de conocer el valor del margen de contribución, se procede a calcular el punto de equilibrio mediante la fórmula Punto de equilibrio:  $X = CF / (Pv - Cv)$ , siendo  $CF$ : los costos fijos totales,  $Pv$ : Precio de venta y  $Cv$ : Costos variables unitarios; dichos datos extraídos del cálculo de los costos anuales totales para cada periodo, el precio establecido y proyectado de venta del producto se logró establecer el punto de equilibrio para cada año.

### 10.3.9 ESTADO DE RESULTADOS

En la Tabla 28 en la cual se expone el estado de resultados, se observa la proyección de los primeros cinco años de funcionamiento de BRODO tomando como parámetro las tasas de inflación proyectadas para el país por el Banco de la República.

Tabla 28. Estado de resultados

Ítem	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Total ventas de Producto</b>	\$ 362,011,000	\$ 387,442,562	\$ 416,114,242	\$ 448,034,573	\$ 482,264,415
Costos de Comercialización					
+ Inventario inicial de Insumos o Mercancías	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Compras de insumos o mercancías	\$ 143,076,700	\$ 153,127,953	\$ 164,459,789	\$ 177,075,581	\$ 190,604,156
- Inventario final de insumos o mercancías	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos de Insumos	\$ 143,076,700	\$ 153,127,953	\$ 164,459,789	\$ 177,075,581	\$ 190,604,156
Gastos de Personal Directo	\$ 161,009,209	\$ 167,626,688	\$ 174,449,094	\$ 181,479,392	\$ 188,738,568
Costos indirectos	\$ 37,620,000	\$ 39,166,182	\$ 40,760,246	\$ 42,402,884	\$ 44,098,999
<b>Total Costos de Producción</b>	\$ 341,705,909	\$ 359,920,822	\$ 379,669,128	\$ 400,957,857	\$ 423,441,723
+ Inventario Inicial de prod. terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Inventario Final de prod. terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costo de Ventas</b>	\$ 341,705,909	\$ 359,920,822	\$ 379,669,128	\$ 400,957,857	\$ 423,441,723
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 20,305,091	\$ 27,521,740	\$ 36,445,114	\$ 47,076,716	\$ 58,822,692
Margen de Utilidad Bruta	5.6%	7.1%	8.8%	10.5%	12.2%
Gastos Operacionales					
Gastos de venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Admón. (Depreciación y Contador)	\$ 18,916,888	\$ 19,616,282	\$ 20,337,335	\$ 21,080,359	\$ 21,847,574
<b>Total Gastos Operacionales</b>	\$ 18,916,888	\$ 19,616,282	\$ 20,337,335	\$ 21,080,359	\$ 21,847,574
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 1,388,203	\$ 7,905,458	\$ 16,107,779	\$ 25,996,357	\$ 36,975,118
<b>Margen de Utilidad Operacional</b>	0.38%	2.04%	3.87%	5.80%	7.67%
Gastos Financieros					
Intereses sobre Crédito	\$ 7,591,292	\$ 6,357,962	\$ 4,909,291	\$ 3,207,684	\$ 1,208,975
Gastos Bancarios	\$ 1,448,044	\$ 1,549,770	\$ 1,664,457	\$ 1,792,138	\$ 1,929,058
<b>Total Gastos Financieros</b>	\$ 9,039,336	\$ 7,907,732	\$ 6,573,748	\$ 4,999,822	\$ 3,138,033
<b>Utilidad Después de Gastos Financieros</b>	\$ (7,651,133)	\$ (2,274)	\$ 9,534,030	\$ 20,996,535	\$ 33,837,086
<b>Margen de Utilidad Después de Gastos Financieros</b>	-2.11%	0.00%	2.29%	4.69%	7.02%
Tasa de Impuesto de Renta	33%	33%	33%	33%	33%
Impuesto de Renta	\$ -	\$ -	\$ 3,146,230	\$ 6,928,857	\$ 11,166,238
<b>Utilidad Neta</b>	\$ (7,651,133)	\$ (2,274)	\$ 6,387,800	\$ 14,067,678	\$ 22,670,847
<b>Margen Utilidad Neta</b>	-2.11%	0.00%	1.54%	3.14%	4.70%

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.10 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja es que permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregando una información clave con la cual se pueden tomar decisiones importantes para el negocio, en cuanto a compras, pagos, inventarios, entre otros. Razón por la cual, en la siguiente tabla se expone este aparte financiero para la empresa BRODO, se debe tener en cuenta que es una

proyección a moneda corriente basado en las tasas de inflación proyectadas por el Banco de la República de Colombia.

Tabla 29. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL:	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Ingresos por ventas del período	\$ 362,011,000	\$ 387,442,562	\$ 416,114,242	\$ 448,034,573	\$ 482,264,415
Ingresos por recaudos período anterior	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total ingresos por ventas</b>	<b>\$ 362,011,000</b>	<b>\$ 387,442,562</b>	<b>\$ 416,114,242</b>	<b>\$ 448,034,573</b>	<b>\$ 482,264,415</b>
Egresos operacionales:					
Pago Compras de Mercancía	\$ 143,076,700	\$ 153,127,953	\$ 164,459,789	\$ 177,075,581	\$ 190,604,156
Pago Personal Directo	\$ 161,009,209	\$ 167,626,688	\$ 174,449,094	\$ 181,479,392	\$ 188,738,568
Pago Personal por tareas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago costos indirectos del servicio	\$ 37,620,000	\$ 39,166,182	\$ 40,760,246	\$ 42,402,884	\$ 44,098,999
Pago gastos de administración	\$ 5,400,000	\$ 6,099,394	\$ 6,820,447	\$ 7,563,471	\$ 8,330,686
Pago gastos de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de impuestos	\$ -	\$ -	\$ 2,202,361	\$ 5,794,069	\$ 9,895,024
<b>Total egresos operacionales</b>	<b>\$ 347,105,909</b>	<b>\$ 366,020,216</b>	<b>\$ 388,691,936</b>	<b>\$ 414,315,397</b>	<b>\$ 441,667,432</b>
<b>Flujo de Caja Operacional</b>	<b>\$ 14,905,091</b>	<b>\$ 21,422,346</b>	<b>\$ 27,422,306</b>	<b>\$ 33,719,176</b>	<b>\$ 40,596,983</b>
Inversiones a realizar:					
Compra activos fijos	\$ (58,084,440)				
Inversión diferida	\$ (9,500,000)				
Financiación y apalancamiento:					
Recursos Propios	\$ 74,535,425				
Crédito Financiero	\$ 50,000,000				
Atención de la deuda:					
Abonos a capital	\$ (7,063,749)	\$ (8,297,079)	\$ (9,745,749)	\$ (11,447,357)	\$ (13,429,797)
Pago de intereses	\$ (9,039,336)	\$ (7,907,732)	\$ (6,573,748)	\$ (4,999,822)	\$ (3,138,033)
<b>Flujo de caja después de la Inversión y financiación</b>	<b>\$ 55,752,991</b>	<b>\$ 5,217,535</b>	<b>\$ 11,102,808</b>	<b>\$ 17,271,997</b>	<b>\$ 24,029,153</b>
Pago utilidades a Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos (Egresos) en efectivo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Saldo en caja del período</b>	<b>\$ 55,752,991</b>	<b>\$ 5,217,535</b>	<b>\$ 11,102,808</b>	<b>\$ 17,271,997</b>	<b>\$ 24,029,153</b>
<b>Saldo anterior en caja</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 55,752,991</b>	<b>\$ 60,970,526</b>	<b>\$ 72,073,334</b>	<b>\$ 89,345,331</b>
<b>Saldo final acumulado</b>	<b>\$ 55,752,991</b>	<b>\$ 60,970,526</b>	<b>\$ 72,073,334</b>	<b>\$ 89,345,331</b>	<b>\$ 113,374,484</b>

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.11 BALANCE GENERAL

El balance representado en la Tabla 30, comprende la relación financiera actual de la empresa y es proyectada a 5 años. La inversión inicial la compone mayormente los activos fijos.

Tabla 30. Balance general

Balance General					
Ítem	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Caja y Bancos	\$ 55,752,991	\$ 60,970,526	\$ 72,073,334	\$ 89,345,331	\$ 113,374,484
Cartera comercial	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros activos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total activos corriente</b>	<b>\$ 55,752,991</b>	<b>\$ 60,970,526</b>	<b>\$ 72,073,334</b>	<b>\$ 89,345,331</b>	<b>\$ 113,374,484</b>
Activo fijo bruto	\$ 58,084,440	\$ 58,084,440	\$ 58,084,440	\$ 58,084,440	\$ 58,084,440
- Depreciación acumulada	\$ (11,616,888)	\$ (23,233,776)	\$ (34,850,664)	\$ (46,467,552)	\$ (58,084,440)
<b>Activo fijo neto</b>	<b>\$ 46,467,552</b>	<b>\$ 34,850,664</b>	<b>\$ 23,233,776</b>	<b>\$ 11,616,888</b>	<b>\$ -</b>
Activos diferidos bruto	\$ 9,500,000	\$ 9,500,000	\$ 9,500,000	\$ 9,500,000	\$ 9,500,000
- Amortizac. Diferida acumulada	\$ (1,900,000)	\$ (3,800,000)	\$ (5,700,000)	\$ (7,600,000)	\$ (9,500,000)
<b>Activos diferidos netos</b>	<b>\$ 7,600,000</b>	<b>\$ 5,700,000</b>	<b>\$ 3,800,000</b>	<b>\$ 1,900,000</b>	<b>\$ -</b>
Otros activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 109,820,543</b>	<b>\$ 101,521,190</b>	<b>\$ 99,107,110</b>	<b>\$ 102,862,219</b>	<b>\$ 113,374,484</b>
Obligac. Fcieras. De Corto Plazo	\$ 8,297,079	\$ 9,745,749	\$ 11,447,357	\$ 13,429,797	\$ -
Proveedores por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto de renta por pagar	\$ -	\$ -	\$ 943,869	\$ 2,078,657	\$ 3,349,871
Otros pasivos crttes. Por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 8,297,079</b>	<b>\$ 9,745,749</b>	<b>\$ 12,391,226</b>	<b>\$ 15,508,454</b>	<b>\$ 3,349,871</b>
Obligac. Fcieras. De largo plazo	\$ 34,639,172	\$ 24,893,423	\$ 13,446,066	\$ 16,268	\$ 16,268
Otros acreedores y/o cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>\$ 34,639,172</b>	<b>\$ 24,893,423</b>	<b>\$ 13,446,066</b>	<b>\$ 16,268</b>	<b>\$ 16,268</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 42,936,251</b>	<b>\$ 34,639,172</b>	<b>\$ 25,837,292</b>	<b>\$ 15,524,723</b>	<b>\$ 3,366,140</b>
Patrimonio:					
Capital Socios	\$ 74,535,425	\$ 74,535,425	\$ 74,535,425	\$ 74,535,425	\$ 74,535,425
Reservas	\$ (765,113)	\$ (765,341)	\$ (126,561)	\$ 1,280,207	\$ 3,547,292
Utilidad ejercic. Anteriores	\$ -	\$ (6,886,020)	\$ (6,888,066)	\$ (1,139,046)	\$ 11,521,864
Utilidad del ejercicio	\$ (6,886,020)	\$ (2,047)	\$ 5,749,020	\$ 12,660,911	\$ 20,403,763
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 66,884,292</b>	<b>\$ 66,882,018</b>	<b>\$ 73,269,818</b>	<b>\$ 87,337,496</b>	<b>\$ 110,008,344</b>
<b>Total Pasivo mas Patrimonio</b>	<b>\$ 109,820,543</b>	<b>\$ 101,521,190</b>	<b>\$ 99,107,110</b>	<b>\$ 102,862,219</b>	<b>\$ 113,374,484</b>

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.12 COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL – WACC

Según el cálculo establecido en la Tabla 31, el costo promedio ponderado del capital – WACC, para el actual proyecto es de 8,43% (Grupo AVAL, 2019) (Corficolombiana, 2018).

Tabla 31. Cálculo Promedio Ponderado del Capital - WACC

Ítem	Valor
Tasa TES a cinco años	5,78%
Beta no apalancado del sector	0,63
Impuesto de Renta	33,00%
Relación D / K	0,680993948
Beta Apalancado	0,917447546
Tasa rentabilidad Promedio del Mercado (Rm)	10,75%
Prima del mercado	4,70%
<b>CAPM</b>	<b>6,80%</b>
Costo deuda con inflación	16,20%

Costo deuda sin inflación	12,49%
<b>WACC</b>	<b>8,43%</b>

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.13 VALOR PRESENTE NETO

Tabla 32. Valor presente neto

Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor inversión fija	\$(58.084.440)	\$	\$	\$	\$	\$
Valor inversión diferida	\$(9.500.000)					
Total Inversión	\$(67.584.440)	\$	\$	\$	\$	\$
Flujo de Caja Operacional		\$14,905,091	\$21,422,346	\$27,422,306	\$33,719,176	\$40,596,983
<b>Saldo Neta a Evaluar</b>	<b>\$(67.584.440)</b>	\$14,905,091	\$21,422,346	\$27,422,306	\$33,719,176	\$40,596,983

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se observa en la Tabla 32 el valor presente neto del proyecto en mención es igual a \$ 67.584.440, lo cual significa que al ser mayor a cero es un proyecto viable.

Tabla 33. Valor actual neto

Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor Actual Neto						
Valor Presente Neto	\$(67,584,440)	\$13,746,869	\$18,222,392	\$21,513,521	\$24,397,968	\$27,091,910
Numero de Periodo	0	1	2	3	4	5
<b>Sumatoria de Valor Presente Neto</b>	<b>\$37,388,220</b>					
		<b>Proyecto Viable</b>				

Fuente: Elaboración propia

### 10.3.14 TASA INTERNA DE RETORNO

Se calcula una TIR (Tasa Interna de Retorno) igual al 25%, lo cual indica la viabilidad del proyecto.

Tabla 34. Tasa interna de retorno

	Inversión	Saldos neto a evaluar (Año)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Inversión/Utilidad	\$ (67,584,440)	\$ 14,905,091	\$ 21,422,346	\$ 27,422,306	\$ 33,719,176	\$ 40,596,983
TIR	25%					
TIRM	18%					

Fuente: Elaboración propia

El supuesto de la TIRM es que los flujos que genera el proyecto son reinvertidos a la misma tasa de oportunidad. El resultado muestra la verdadera tasa de rentabilidad del proyecto cuando se invierte el total de los flujos al porcentaje de la tasa de oportunidad y se comparara con esta con el fin de conocer la rentabilidad del proyecto (CEIPA, 2015). Para este cálculo se obtuvo una TIRM del 18% lo que indica que el proyecto es rentable.

### 10.3.15 PERIODO DE RECUPERACIÓN

Con base en la inversión inicial el periodo de recuperación el cual se logra visualizar en la Tabla 35, sería de 3 años.

Tabla 35. Periodo de recuperación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Inversión</b>	\$(67,584,440)	\$13,746,869	\$18,222,392	\$21,513,521	\$24,397,968	\$27,091,910
<b>VPN</b>						
<b>acumulado</b>	\$(67,584,440)	\$(53,837,571)	\$(35,615,179)	\$(14,101,658)	\$10,296,309	\$37,388,220

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los datos de la Tabla 35, se observa que en el transcurso de del año 3 al 4, se recupera la inversión inicial, este periodo de recuperación el cual se logra visualizar en la en la Tabla 36, sería de 3 años, 6 meses y 29 días.

Tabla 36. Periodo de recuperación

PRI: Año en que se recupera la inversión:	<b>Año 3</b>
Mes de recuperación de la inversión:	<b>6</b>
Día de recuperación de la inversión:	<b>29</b>

Fuente: Elaboración propia

## 11. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

Actualmente las empresas son conscientes de los efectos positivos o negativos que pueden tener sus actividades en la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones. Esto amplía el concepto de la responsabilidad social empresarial (RSE), implicando no solamente acciones sociales y ambientales sino involucrarla y convertirla en una parte elemental en las estrategias de negocio y planificación interna (Cajiga, 2009).



La RSE forma parte de la cultura organizacional y está ligada a la productividad o rentabilidad de la empresa. Es el interés de las empresas en posicionarse en el mercado y ser económicamente sostenibles en el tiempo lo que motiva a grandes compañías a adoptar un modelo de responsabilidad social para así crear un equilibrio entre su crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales (BMA GROUP, 2019).

Para BRODO es de vital importancia promover y estimular la responsabilidad social desde sus empleados con un ambiente laboral estable y saludable, hasta el tratamiento que se les da a los residuos que genera diariamente. Es por esto por lo que establece los siguientes compromisos como parte de su compromiso con la sociedad y el medio ambiente:

- Calidad de vida: BRODO se compromete a mejorar el nivel de vida y condición económica de las personas en el entorno, por medio de la apertura de puestos de trabajo que comprenden salarios mayores al Salario Mínimo Legal Vigente. También, motivará a sus empleados por medio de la entrega de bonos salariales trimestrales según el cumplimiento de las metas planteadas.
- Valor agregado: Al gozar de una estabilidad laboral, los empleados de BRODO se motivan a tener el mejor desempeño laboral posible y por tanto los clientes recibirán siempre el mejor servicio. Además de ayudar significativamente en el posicionamiento de la marca, puesto que al aumentar las ventas y lograr el crecimiento del restaurante se podrán abrir nuevas sucursales de acuerdo con la visión de éste, mejorará el nivel de vida de los trabajadores en la medida que mejora el salario de los empleados.
- Alimentación: Mejorar la salud de los consumidores a través del fomento de hábitos de alimentación saludables y la utilización de materia prima orgánica para la preparación de todos sus platos.
- Voluntariado: Con el fin de mejorar no solo el nivel de vida de las personas que están directa o indirectamente relacionadas con BRODO, se realizarán actividades de voluntariado semestral en zonas de vulnerabilidad en la ciudad de Bogotá. Para estas actividades se contará con el apoyo de Hábitat para la Humanidad Colombia y estarán involucrados todos los empleados.

- Inclusión: BRODO respeta a cada una de las personas y entiende el valor que estas tienen sin discriminar por género, raza, nacionalidad o preferencias sexuales.
- Equidad de género: Con el fin de ser cada vez más congruente con los avances de las mujeres en el mundo laboral, se compromete a mantener una brecha del 50/50 como mínimo entre los hombres y mujeres que laboral allí.
- Materia prima: Con el fin de generar la menor cantidad de pérdida de materia prima y lograr un mayor aprovechamiento de esta, se utilizará un sistema de inventarios P.E.PS.
- Uso de plástico: BRODO es consciente del daño que el plástico causa al medio ambiente debido a su larga vida útil y de los tratamientos de reciclaje para él, es por esto por lo que no utilizará plástico de ningún tipo en ninguna de sus operaciones.
- Desechos: Con el fin de cumplir el manejo de residuos adecuado establecido por la ley, el almacenamiento de los residuos no será superior a 24 horas con el fin de evitar su descomposición. Los residuos estarán en contenedores metálicos que evitarán los olores y atracción de animales hacia estos.

## **12. EMPRENDIMIENTO**

Con el fin de que el actual proyecto se convierta en una empresa sostenible y duradera se presentará a una de las entidades de emprendimiento en Colombia, que fomentan esta cultura y dinamiza la economía de las ciudades mediante la creación de empresas innovadoras con el fin de adquirir conocimientos y recursos económicos.

La Corporación Ventures es un canal de fortalecimiento que acompaña y jalona emprendedores en el desarrollo y consolidación de estructuras empresariales para crecer. Su propósito es empoderar a las personas que tienen ganas de emprender y a las instituciones, para que exploten su potencial y sean el catalizador del crecimiento sostenible en el país, mediante la promoción del desarrollo de emprendimientos que utilicen las fuerzas del mercado para solucionar problemas sociales y ambientales (Corporación Ventures, 2019).

Dentro de los servicios que la Corporación Ventures ofrece se encuentran:

- Alistamiento financiero: Para empresas que estén buscando financiación vía inversión, crédito, deuda responsable, crowdfunding o cualquier otro vehículo de financiación para apalancar su crecimiento.
- Modelo de negocio: Para empresas que quieran crear un modelo de negocios real, sostenible y que les permita crecer desde sus capacidades y ventajas competitivas en el mercado de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Estructuras empresariales: Para empresas que desde la estrategia quieren fortalecer sus estructuras de gobierno corporativo, jurídicas, financieras, entre otras.
- Desarrollo de producto: Enfocado para empresas que quieren desarrollar el siguiente gran producto que cambiará las reglas de juego del mercado.
- Conquista y expansión de mercados: Servicio diseñado para empresas interesadas en acceder a nuevos mercados o aumentar su participación en mercados emergentes.

La Corporación Ventures realiza anualmente un concurso en el cual invita a todas corporaciones, empresas, entidades emprendedoras e innovadoras a inscribirse no únicamente con el objetivo de ganar un premio que consiste en la inyección de capital para su crecimiento y posicionamiento, sino a la vez la posibilidad de obtener asesoramientos en diversos campos de interés para el enrutamiento de sus negocios teniendo contacto de primera mano con algunos de los mejores empresarios y expertos en negocios del país, segmento denominado como capsulas de conocimiento.

BRODO participará en la próxima edición del concurso en el año 2020 ya que su misión resuelve un problema social como lo es la mala alimentación de la población mediante la venta de productos elaborados con alimentos orgánicos y educa a los consumidores a adoptar un estilo de vida saludable que se verá reflejado en la mejora de su salud paulatinamente. Las convocatorias aún no se han abierto ni hay fecha tentativa de inicio de inscripciones, por lo que BRODO aún no puede figurar como participante. Sin embargo, se ha logrado manifestar el interés del proyecto en la próxima edición vía correo electrónico.

## CONCLUSIONES

- La alimentación consciente y saludable es un asunto de importancia nacional, dadas las cifras de aumento de obesidad y enfermedades asociadas al consumo de alimentos dañinos, lo cual perjudica no solo la salud de las personas sino la administración de los recursos de las entidades que regulan los diferentes rubros de la ciudad, teniendo que invertir todo el presupuesto al sector de salud.
- Se logró determinar que la mayoría de la población está interesada en mejorar su calidad de vida a través de la adopción de hábitos como lo son: una alimentación consciente y saludable y la incursión del ejercicio en su vida diaria.
- Se estableció como consumidor potente a las personas entre 15-35 años que viven en la localidad de Chapinero, pertenecientes a la clase media con un nivel de aceptación del restaurante en un 66.7%.
- Se establecieron las especificaciones técnicas y requerimientos administrativos para el funcionamiento correcto de BRODO.
- Se desarrolló la estructura organizacional de la empresa necesaria para su funcionamiento, así como su misión y visión logrando proyectarse como una empresa posicionada en el mercado local.
- Por medio del análisis financiero se logró conocer el capital necesario para la puesta en marcha del proyecto y los indicadores financieros que afirmaron la viabilidad del negocio, convirtiéndolo en un proyecto financieramente llamativo para los inversionistas.
- Se definió la entidad de emprendimiento que se encuentra alineada con la misión de BRODO y a la cual se someterá el presente proyecto, con el fin de adquirir conocimientos y capital para el fortalecimiento de la idea de negocio.

### 13. BIBLIOGRAFÍA

- A&B, O. J. (20 de Abril de 2014). *La Alta Rotación de Restaurantes* . Obtenido de <https://omarjhoyer.wordpress.com/2012/04/20/la-alta-rotacion-del-personal-de-restaurantes/>
- America Retail. (29 de Agosto de 2017). *Marketing Digital: Su importancia para competir en los mercados*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/marketing-digital/marketing-digital-su-importancia-para-competir-en-los-mercados/>
- Arch Daily. (25 de Mayo de 2017). *Arch Daily*. Obtenido de Albabel / Masquespacio: <https://www.archdaily.com/872027/albabel-masquespacio>
- Arnay, A. P. (27 de Junio de 2018). *Equipo básico para abrir tu restaurante*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/262698>
- BBC. (26 de Octubre de 2018). *Rappi, el "Amazon de Colombia" que se convirtió en el emprendimiento más exitoso del país (y que genera protestas en algunas ciudades de América Latina)*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45975280>
- BBVA. (26 de Junio de 2015). *25 Entidades que te ayudarán en tu carrera de emprendedor en Colombia*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/25-entidades-te-ayudaran-carrera-emprendedor-colombia/>
- BMA GROUP. (25 de Abril de 2019). *4 Beneficios y ejemplos de la responsabilidad social empresarial*. Obtenido de BrendaMarreroPr: <https://brendamarreropr.com/4-beneficios-y-ejemplos-de-la-responsabilidad-social-empresarial/>
- Cajiga, J. F. (2009). *CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA*. Obtenido de RSE: [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Canasto Picnic Bistro* . (s.f.). Obtenido de Restorando: <https://bogota.restorando.com.co/restaurante/canasto-picnic-bistro>
- Carla Tamayo, I. S. (s.f.). *Universidad Católica los Ángeles de Chimbote*. Obtenido de Técnicas e instrumentos para la recolección de datos: <http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/23.pdf>
- Colombia, S. M. (2019). Obtenido de <https://www.salariominimocolombia.net/>
- Conde, M. P. (11 de Octubre de 2013). *Cómo organizar el departamento de Recursos Humanos*. Obtenido de 3Cero: <https://3cero.com/como-organizar-departamento-recursos-humanos/>
- Corficolombiana. (24 de Julio de 2018). *Finanzas corporativas*. Obtenido de Rentabilidad del capital propio: [https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/496983d9-b99d-452e-a19a-98e133f0f874/180724+Informe+Rentabilidad+del+Capital+Propio.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT\\_TO=url&CACHEID=496983d9-b99d-452e-a19a-98e133f0f874](https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/496983d9-b99d-452e-a19a-98e133f0f874/180724+Informe+Rentabilidad+del+Capital+Propio.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=496983d9-b99d-452e-a19a-98e133f0f874)
- Corporación Ventures. (12 de Mayo de 2019). *Corporación Ventures*. Obtenido de <https://www.ventures.com.co/index.php/emprendedores-2/>
- Cubillan, R. (17 de febrero de 2014). *Técnicas de recolección de información*. Obtenido de <http://tecnicasrecoleccioninfor.blogspot.com/>

- DANE. (s.f.). *Estimaciones y proyecciones de población*. Obtenido de Proyecciones de Población: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- DANE. (s.f.). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>. Obtenido de Estimaciones y proyecciones de población.
- Davidson, L. (28 de Enero de 2019). *We Heart*. Obtenido de Wild Food Café, Islington: <https://www.we-heart.com/2019/01/28/wild-food-cafe-islington-vegan-restaurant-london/>
- Dinero. (11 de Diciembre de 2015). *Dinero*. Obtenido de Financiación: La gran pregunta de los emprendedores en Colombia: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/como-obtienen-los-emprendedores-financiacion-para-sus-proyectos/215907>
- Dinero. (30 de Agosto de 2018). *Dinero*. Obtenido de Así prospera el mercado de alimentos saludables: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>
- Dinero. (25 de 10 de 2018). *El gran crecimiento que ha tenido el turismo gastronómico en Colombia*. Obtenido de Revista Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/balance-del-turismo-gastronomico-en-colombia-en-2018/263490>
- Domingo, B. G., & Díaz, J. Q. (s.f.). *MIDE*. Recuperado el Miércoles de Abril de 2019, de Diseños de Investigación: [http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/seminario\\_de\\_tesis/Unidad%203/Lect\\_Diseno\\_d\\_Invest.pdf](http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/seminario_de_tesis/Unidad%203/Lect_Diseno_d_Invest.pdf)
- El tenedor*. (s.f.). Obtenido de Cómo hacer un plan de marketing: <https://www.theforkmanager.com/es/blog/plan-marketing-restaurantes/>
- Elaboracion de Proyectos Educativos y Sociales*. (24 de enero de 2012). Obtenido de Macro-localización y Micro-localización: <http://garduno-elaboracion-de-proyectos.blogspot.com/2012/01/macro-localizacion-y-micro-localizacion.html>
- ENS. (Noviembre de 2015). *Manual de Derechos Laborales*. Obtenido de <http://calcolombia.co/wp-content/uploads/2016/06/Sobre-prestaciones-sociales-y-obligaciones-econ%C3%B3micas-del-empleador.pdf>
- Entrepreneur. (s.f.). *Finanzas Personales*. Obtenido de Aprender a hacer proyecciones financieras: <https://www.entrepreneur.com/article/263582>
- FEDESARROLLO. (Marzo de 2018). *Prospectiva Económica*. Obtenido de [https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/prospectivaeconomica/prospectiva\\_amarzo2018libre.pdf](https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/prospectivaeconomica/prospectiva_amarzo2018libre.pdf)
- Ferrando, G. (2011). *La Encuesta*. Obtenido de <https://en.calameo.com/read/004165687020248308544>
- Finanzas, M. y. (4 de Septiembre de 2015). *¿Qué es una propuesta de valor?* Obtenido de marketingyfinanzas: <https://www.marketingyfinanzas.net/2015/09/que-propuesta-de-valor/>
- Franquicias Colombia. (s.f.). *Franquicia Freshii*. Obtenido de Franquicias Colombia: <http://www.franquiciascolombia.co/restaurantes-y-bares/freshii>

- Garmendia, J. M. (Noviembre de 2008). *Cepep*. Obtenido de Metodología general para la evaluación de proyectos:  
[https://www.cepep.gob.mx/work/models/CEPEP/metodologias/documentos/metodologia\\_general.pdf](https://www.cepep.gob.mx/work/models/CEPEP/metodologias/documentos/metodologia_general.pdf)
- Gerencie.com. (25 de Abril de 2018). *¿Qué es el análisis financiero?* Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>
- Gestiopolis*. (s.f.). Obtenido de Métodos para la evaluación financiera:  
<https://www.gestiopolis.com/metodos-para-la-evaluacion-financiera-de-proyectos/>
- Grupo AVAL. (9 de Mayo de 2019). *Datos Históricos*. Obtenido de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/portal-financiero/renta-fija/tes/datos-historicos>
- Grupo Bancolombia. (9 de Mayo de 2019). *Créditos Bancolombia*. Obtenido de Grupo Bancolombia: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/productos-servicios/creditos>
- Hernández., C. E. (2010). *NOTA ELEMENTAL PARA LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD*. Obtenido de Sociología de la empresa:  
<http://socioempresa.blogspot.com/2008/03/estudios-de-factibilidad.html>
- Instituto Nacional de Contadores Públicos. (2013). *Principales Indicadores de análisis financiero*. Obtenido de INCP: <https://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>
- Jaugueri, A. (s.f.). *Lifeder*. Obtenido de Evaluación Financiera de Proyectos: Métodos y Ejemplos: <https://www.lifeder.com/evaluacion-financiera-proyectos/>
- Kotler, P. y. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos esenciales*. Primera Edición.
- La Nación. (30 de Octubre de 2018). *LA TENDENCIA DE LA COMIDA SALUDABLE: LAS MEJORES OPCIONES PARA DELIVERY*. Obtenido de La Nación:  
<https://www.lanacion.com.co/2018/10/30/la-tendencia-de-la-comida-saludable-las-mejores-opciones-para-delivery/>
- Landaure, J. C. (8 de marzo de 2017). *ESAN graduate school of business*. Obtenido de Qué son los estudios de viabilidad: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/que-son-los-estudios-de-viabilidad/>
- Laurence, E. (22 de Junio de 2016). *THE 21 BEST—AND BUZZIEST—HEALTHY RESTAURANTS IN NEW YORK CITY RIGHT NOW*. Obtenido de Well And Good:  
<https://www.wellandgood.com/good-food/healthy-restaurants-new-york-city/slide/2/>
- Lomas, A. (26 de febrero de 2019). *Cómo utilizar el design thinking, el canvas y el método Lean sin perderte en el intento*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/328761>
- Luisfer, S. (s.f.). *Estudio Técnico*. Obtenido de Temas de Administración de Empresas:  
<http://admluisfernando.blogspot.com/2008/04/ii-estudio-tecnico.html>
- Malhotra, N. y. (1997). *Investigación de Mercados: Un enfoque práctico*. Segunda Edición
- Manager, Community. (27 de Febrero de 2012). *¿QUÉ ES EL WORD-OF-MOUTH MARKETING?* Obtenido de <https://www.uncommunitymanager.es/word-of-mouth-marketing/>

- Marcalettu, M. (26 de Diciembre de 2017). *Realidad aumentada: Los app del futuro harán mas que acomodar muebles en una sala*. Obtenido de CNET:  
<https://www.cnet.com/es/noticias/realidad-aumentada-apps-del-futuro/>
- Marco Teórico. (s.f.). Obtenido de Evaluación financiera:  
<https://www.marcoteorico.com/curso/115/desarrollo-de-emprendedores/943/evaluacion-financiera>
- Maribel, C. M. (s.f.). *Estudio de localización de un proyecto*. Obtenido de Revistas Bolivianas: [http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rvc/v7n11/v7n11\\_a05.pdf](http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rvc/v7n11/v7n11_a05.pdf)
- Martínez, D. G. (26 de Abril de 2017). *La Cultura del Marketing* . Obtenido de <https://laculturadelmarketing.com/estudios-de-mercado-en-marketing-digital/>
- Medina, M. (26 de Noviembre de 2017). *¿Cómo va Colombia en desarrollo tecnológico?* Obtenido de El espectador: <https://www.elespectador.com/economia/como-va-colombia-en-desarrollo-tecnologico-articulo-725235>
- MINTRABAJO. (s.f.). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido de Código sustantivo del trabajo: <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>
- Miranda, D. (27 de Mayo de 2013). *Micro Localización y Macro Localización*. Obtenido de Miranda entornos virtuales de aprendizaje:  
<http://mirandaentornosvirtualesdeaprendiza.blogspot.com/2013/05/cuadro-comparativo-micro-localizacion-y.html>
- Miranda, J. J. (2005). *¿Qué es el estudio de factibilidad en un proyecto?* Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/que-es-el-estudio-de-factibilidad-en-un-proyecto/>
- Monografías. (s.f.). Obtenido de Métodos de evaluación económica:  
<https://www.monografias.com/trabajos16/metodos-evaluacion-economica/metodos-evaluacion-economica.shtml>
- Moreno, P. A. (11 de 1 de 2019). *Cómo hacer un buen estudio de mercado*. Obtenido de Emprendedores: <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/a76681/como-hacer-un-estudio-de-mercado/>
- Mtra. Maria Elvira López Parra, M. J. (s.f.). *Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional*. Obtenido de ITSON:  
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>
- Muñoz, J. (1 de Junio de 2102). *Masa, deliciosa repostería que nace de un sueño de chocolate*. Obtenido de Revista Diners:  
[https://revistadiners.com.co/gastronomia/2618\\_masa-deliciosa-reposteria-que-nace-de-un-sueno-de-chocolate/](https://revistadiners.com.co/gastronomia/2618_masa-deliciosa-reposteria-que-nace-de-un-sueno-de-chocolate/)
- OBS Business Schol. (s.f.). Obtenido de Estudio de viabilidad de un proyecto: cómo y por qué llevarlo a cabo: <https://www.obs-edu.com/es/blog-project-management/causas-de-fracaso-de-un-proyecto/estudio-de-viabilidad-de-un-proyecto-como-y-por-que-llevarlo-cabo>
- Ochoa, C. (11 de Noviembre de 2013). *¿Qué tamaño de muestra necesito?* Obtenido de netquest: <https://www.netquest.com/blog/es/que-tamano-de-muestra-necesito>
- OMS. (31 de Agosto de 2018). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Alimentación sana: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>



- Online, D. (5 de Enero de 2019). *Finanzas Corporativas*. Obtenido de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Polo, D. (s.f.). *¿Cómo administrar un restaurante? : 4 puntos clave*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/como-administrar-restaurante-4-puntos-clave/>
- Portafolio. (25 de Septiembre de 2017). *Colombia transita hacia una economía digital*. Obtenido de Portafolio: Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/colombia-transita-hacia-una-digital-510040>
- Portafolio. (9 de Marzo de 2019). *Colombia, el país donde más se gasta con tarjetas en Latinoamérica*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombia-el-pais-donde-mas-se-gasta-con-tarjetas-en-latinoamerica-527128>
- Raíz, D. (s.f.). *De Raíz*. Obtenido de <http://deraiz.com.co/>
- Ramos, J. (8 de Febrero de 2017). *¿Cómo se perfila la industria tic en Colombia para 2017?* Obtenido de Enter: <http://www.enter.co/especiales/colombia-bringiton/como-se-perfila-la-industria-tic-en-colombia-para-2017/>
- Research, B. (05 de Enero de 2015). *La paradoja de la generación del milenio*. Obtenido de BBVA Research: <https://www.bbva.com/es/quienes-millennials-generacion-unica/>
- Restorando. (s.f.). *Natural Food Gourmet*. Obtenido de Restorando: <https://bogota.restorando.com.co/restaurante/natural-food-gourmet>
- Roldán, P. N. (16 de Noviembre de 2018). *Economipedia*. Obtenido de Análisis Financiero: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>
- Sandhusen, L. (2002). *Mercadotecnia* (1era edición ed.). Continental.
- Sandoval, L. (2014). *Entidades que apoyan el emprendimiento en Colombia*. Obtenido de Emprender Fácil: <https://www.emprender-facil.com/es/entidades-que-apoyan-el-emprendimiento-en-colombia/>
- Seasons, F. (s.f.). *CINCO RESTAURANTES QUE NO DEBE PERDERSE EN BOGOTÁ*. Obtenido de Casa Medina: <https://m.fourseasons.com/es/casamedina/destination/cinco-restaurantes-que-no-debe-perderse-en-bogota/>
- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (2010). *Observaciones de ciudad*. Obtenido de Actividad Física y Sedentarismo en Bogotá: [http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/analisis/Actividad+fisica-N8\\_web.pdf](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/analisis/Actividad+fisica-N8_web.pdf)
- Secretaría del Hábitat. (2018). *Localidad Chapinero*. Obtenido de Habitat Bogotá: <http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/Localidades/Chapinero.pdf>
- Secretaría distrital de cultura, recreación y deportes. (Noviembre de 2008). *Localidad de Chapinero Ficha básica*. Obtenido de <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/chapinero.pdf>
- Service, U. (s.f.). *¿CUÁNTO CUESTA REALMENTE UN TRABAJADOR CON UN SALARIO MÍNIMO EN COLOMBIA 2018?* Obtenido de [https://www.universalservice.com.co/sitio/contenidos\\_mo.php?it=8950](https://www.universalservice.com.co/sitio/contenidos_mo.php?it=8950)

- SHOREDITCH. (s.f.). *SHOREDITCH*. Obtenido de <https://www.redemptionbar.co.uk/shoreditch.html>
- SIGÜENZA, L. A. (9 de Abril de 2013). *eoi*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/09/como-hacer-un-proceso-de-reclutamiento-y-de-seleccion-de-personal-efectivo/>
- Sukhraj, R. (s.f.). *IMPACT*. Obtenido de 7 Must-Have Word-of-Mouth Marketing Strategies [Infographic]: <https://www.impactbnd.com/blog/word-of-mouth-marketing-strategies-infographic>
- SUNA. (2015). Obtenido de SUNA: RESTAURANTE Y MERCADO: <http://www.sunacolombia.com/conozcanos/>
- Thomson. (Mayo de 2007). *Definición de Investigación de Mercados*. Obtenido de promonegocios: [www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html](http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html)
- tiempo, E. (26 de Enero de 2016). *Los millennials, una población marcada por la tecnología*. Obtenido de El tiempo: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16492903>
- Universidad Santo Tomás. (s.f.). *Estudio Técnico*. Obtenido de [http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Proyecto%20de%20Grado%20Fase%20I%20\(Segundo%20Momento\)/plan\\_de\\_produccion.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Proyecto%20de%20Grado%20Fase%20I%20(Segundo%20Momento)/plan_de_produccion.html)
- Vasquez, C. (23 de Octubre de 2012). *Estructura organizacional, tipos de organizacion y organigramas*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Yibal, F. (21 de Septiembre de 2017). *Xataka*. Obtenido de Diferencias entre realidad aumentada, realidad virtual y realidad mixta: <https://www.xataka.com/basics/diferencias-entre-realidad-aumentada-realidad-virtual-y-realidad-mixta>
- Zen Empresarial. (s.f.). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Obtenido de <https://zenempresarial.files.wordpress.com/2009/12/la-determinacion-del-tamano.pdf>

## ANEXO 1

Producto	Costo aproximado	Unidad es a vender	Costos de prod.	Precio de venta	Ventas totales	Costos variable	Pto. Equilibrio	Margen utilidad
Bowl de frutas	\$ 4,000	699	\$ 2,796,000	\$ 10,000	\$ 6,990,000	\$ 4,250	301	57%
Tostadas con aguacate	\$ 2,500	604	\$ 1,510,000	\$ 8,500	\$ 5,134,000	\$ 2,750	191	68%
Pancakes	\$ 3,500	684	\$ 2,394,000	\$ 12,000	\$ 8,208,000	\$ 3,750	212	69%
Granola	\$ 4,500	786	\$ 3,537,000	\$ 12,000	\$ 9,432,000	\$ 4,750	315	60%
Torta de Banano	\$ 2,000	945	\$ 1,890,000	\$ 5,000	\$ 4,725,000	\$ 2,250	466	55%
Sandwich de pavo	\$ 4,500	768	\$ 3,456,000	\$ 13,500	\$ 10,368,000	\$ 4,750	271	65%
Huevos estrellados	\$ 6,000	872	\$ 5,232,000	\$ 12,000	\$ 10,464,000	\$ 6,250	470	48%
Huevos fritos	\$ 3,000	912	\$ 2,736,000	\$ 10,000	\$ 9,120,000	\$ 3,250	301	67%
Huevos tibios	\$ 3,000	912	\$ 2,736,000	\$ 10,000	\$ 9,120,000	\$ 3,250	301	67%
Huevos benedictinos	\$ 6,000	1056	\$ 6,336,000	\$ 12,000	\$ 12,672,000	\$ 6,250	579	48%
Wafle brodo	\$ 4,000	892	\$ 3,568,000	\$ 12,000	\$ 10,704,000	\$ 4,250	321	65%
Croissant integral	\$ 2,000	732	\$ 1,464,000	\$ 4,000	\$ 2,928,000	\$ 2,250	448	44%
Sandwich de pollo	\$ 6,000	1035	\$ 6,210,000	\$ 15,000	\$ 15,525,000	\$ 6,250	445	58%
Sandwich vegetariano	\$ 5,000	730	\$ 3,650,000	\$ 13,000	\$ 9,490,000	\$ 5,250	297	60%
Wrap de pollo	\$ 6,000	911	\$ 5,466,000	\$ 15,000	\$ 13,665,000	\$ 6,250	388	58%
Ensalada cesar kale	\$ 4,000	832	\$ 3,328,000	\$ 12,000	\$ 9,984,000	\$ 4,250	298	65%
Ensalada dulce	\$ 4,500	922	\$ 4,149,000	\$ 12,000	\$ 11,064,000	\$ 4,750	375	60%
Bowl criollo de pollo	\$ 5,500	912	\$ 5,016,000	\$ 15,000	\$ 13,680,000	\$ 5,750	356	62%
Bowl de salmón	\$ 9,000	858	\$ 7,722,000	\$ 20,000	\$ 17,160,000	\$ 9,250	403	54%
Crema de tomate	\$ 3,000	914	\$ 2,742,000	\$ 9,000	\$ 8,226,000	\$ 3,250	339	64%
Crema de champiñones	\$ 3,000	943	\$ 2,829,000	\$ 9,000	\$ 8,487,000	\$ 3,250	351	64%
Ensalada de quinoa y pollo	\$ 5,000	999	\$ 4,995,000	\$ 13,000	\$ 12,987,000	\$ 5,250	416	60%
Jugo mandarina	\$ 2,000	716	\$ 1,432,000	\$ 6,000	\$ 4,296,000	\$ 2,250	271	62%
Jugo naranja	\$ 2,000	781	\$ 1,562,000	\$ 6,000	\$ 4,686,000	\$ 2,250	299	62%
Jugo fresa	\$ 2,000	834	\$ 1,668,000	\$ 6,000	\$ 5,004,000	\$ 2,250	323	62%
Jugo feijoa	\$ 2,500	838	\$ 2,095,000	\$ 6,000	\$ 5,028,000	\$ 2,750	406	54%
Jugo uva	\$ 2,000	1196	\$ 2,392,000	\$ 6,000	\$ 7,176,000	\$ 2,250	498	62%
Jugo de banano	\$ 1,500	982	\$ 1,473,000	\$ 6,000	\$ 5,892,000	\$ 1,750	294	71%
Limonada	\$ 1,000	732	\$ 732,000	\$ 6,000	\$ 4,392,000	\$ 1,250	139	79%
Espresso	\$ 1,500	772	\$ 1,158,000	\$ 4,500	\$ 3,474,000	\$ 1,750	311	61%
Doppio	\$ 2,000	737	\$ 1,474,000	\$ 4,500	\$ 3,316,500	\$ 2,250	392	50%
Macchiato	\$ 1,800	769	\$ 1,384,200	\$ 4,500	\$ 3,460,500	\$ 2,050	371	54%
Capuccino	\$ 2,000	839	\$ 1,678,000	\$ 4,500	\$ 3,775,500	\$ 2,250	458	50%
Americano	\$ 1,000	1038	\$ 1,038,000	\$ 4,500	\$ 4,671,000	\$ 1,250	300	72%
Café late	\$ 2,000	634	\$ 1,268,000	\$ 4,500	\$ 2,853,000	\$ 2,250	328	50%
Chocolate	\$ 1,500	760	\$ 1,140,000	\$ 4,500	\$ 3,420,000	\$ 1,750	305	61%
Milo caliente	\$ 2,000	727	\$ 1,454,000	\$ 4,500	\$ 3,271,500	\$ 2,250	385	50%
Zumo zanahoria	\$ 2,500	532	\$ 1,330,000	\$ 6,000	\$ 3,192,000	\$ 2,750	243	54%
Zuo de manzana, espinaca y lir	\$ 2,500	976	\$ 2,440,000	\$ 6,000	\$ 5,856,000	\$ 2,750	486	54%
Zumo de zanahoria, piña y hier	\$ 2,500	812	\$ 2,030,000	\$ 6,000	\$ 4,872,000	\$ 2,750	391	54%
Smoothie de mora y fresa	\$ 4,000	901	\$ 3,604,000	\$ 6,000	\$ 5,406,000	\$ 4,250	707	29%
Smoothie de fresa y banano	\$ 4,000	823	\$ 3,292,000	\$ 6,000	\$ 4,938,000	\$ 4,250	636	29%
Smoothie de fresa, mango y yo	\$ 4,000	924	\$ 3,696,000	\$ 6,000	\$ 5,544,000	\$ 4,250	728	29%
Smoothie de papaya, banano y	\$ 4,000	968	\$ 3,872,000	\$ 6,000	\$ 5,808,000	\$ 4,250	769	29%
Agua manantial	\$ 2,000	923	\$ 1,846,000	\$ 4,000	\$ 3,692,000	\$ 2,250	600	44%
Agua manantial con gas	\$ 2,500	675	\$ 1,687,500	\$ 4,000	\$ 2,700,000	\$ 2,750	508	31%
Te frio	\$ 2,000	546	\$ 1,092,000	\$ 3,000	\$ 1,638,000	\$ 2,250	445	25%
Aromática	\$ 1,000	732	\$ 732,000	\$ 3,000	\$ 2,196,000	\$ 1,250	323	58%
Muffin zanahoria	\$ 1,500	931	\$ 1,396,500	\$ 4,000	\$ 3,724,000	\$ 1,750	455	56%
Muffin Amapola	\$ 1,500	945	\$ 1,417,500	\$ 4,000	\$ 3,780,000	\$ 1,750	464	56%
Muffin Banano	\$ 1,500	898	\$ 1,347,000	\$ 4,000	\$ 3,592,000	\$ 1,750	434	56%
Galleta de avena	\$ 1,500	758	\$ 1,137,000	\$ 4,000	\$ 3,032,000	\$ 1,750	351	56%
Galleta de chunks de chocolate	\$ 1,500	931	\$ 1,396,500	\$ 4,000	\$ 3,724,000	\$ 1,750	455	56%
Galleta de Quinoa	\$ 1,500	857	\$ 1,285,500	\$ 4,000	\$ 3,428,000	\$ 1,750	409	56%
Torta de zanahoria	\$ 1,500	829	\$ 1,243,500	\$ 4,000	\$ 3,316,000	\$ 1,750	392	56%
Torta de amapola	\$ 1,500	891	\$ 1,336,500	\$ 4,000	\$ 3,564,000	\$ 1,750	430	56%
Torta de chocolate	\$ 1,500	790	\$ 1,185,000	\$ 4,000	\$ 3,160,000	\$ 1,750	369	56%