

**IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO PARA EL DIAGNOSTICO
FINANCIERO DE LA CHISPA OLÍMPICA**



FACULTAD DE INGENIERIA FINANCIERA

ESCUELA DE CIENCIAS NATURALES E INGENIERIA

LADY JOHANNA TÉLLEZA NEIRA

**PROYECTO DE GRADO
PRESENTADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE
INGENIERÍA FINANCIERA**

**BUCARAMANGA
MAYO 08 DE 2006**

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN AL DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA CHISPA OLÍMPICA
 - 1.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS
 - 1.2. IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES
 - 1.3. ANÁLISIS DOFA DE LA CHISPA OLÍMPICA
 - 1.4. INDICADORES FINANCIEROS
 - 1.5. ESTRUCTURA FINANCIERA

2. ORGANIGRAMA DE TRABAJO PROPUESTO

3. PROPUESTA DE NEGOCIOS
 - 3.1. SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN Y CONTROL
 - 3.1.1. Bodega – planta
 - 3.1.2. Punto de venta

4. PLAN DE CAPACITACIÓN
 - 4.1. PLAN DE MERCADEO Y PUBLICIDAD
 - 4.2. CAPACITACIÓN AL PERSONAL
 - 4.3. CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE

5. INCREMENTO DE VENTAS
 - 5.1. ESTRATEGIAS
 - 5.2. TÁCTICAS PROPUESTAS PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

6. RECURSOS HUMANOS
 - 6.1. ESTRATEGIAS

7. ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD
 - 7.1. ESTRATEGIAS

8. PROYECCIONES FINANCIERAS

- CONCLUSIONES

- BIBLIOGRAFÍA

- ANEXOS

INDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1 INDICADORES FINANCIEROS 2005

CUADRO No. 2 COMPOSICIÓN FINANCIERA

CUADRO No. 3 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

CUADRO No. 4 BALANCE GENERAL PROYECTADO

CUADRO No. 5 FLUJO NETO DE EFECTIVO

CUADRO No. 6 VPN, TIR, RELACIÓN COSTO – BENEFICIO

CUADRO No. 7 INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS

INDICE DE GRÁFICAS

GRAFICA No. 1 COMPARACIÓN VENTAS, COSTOS Y GASTOS

GRÁFICA No. 2 ESTRUCTURA FINANCIERA

INDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

TABLA No. 2 ESTRATEGIAS CLIENTES

TABLA No. 3 ESTRATEGIA INCREMENTO DE VENTAS

TABLA No. 4 DESCRIPCIÓN CLIENTES

TABLA No. 5 ESTRATEGIA RECURSO HUMANO

TABLA No. 6 ESTRATEGIA ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

1. INTRODUCCIÓN AL DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA CHISPA OLÍMPICA

Las operaciones que las empresas realizan, deben agrupar cuatro categorías necesarias para el correcto funcionamiento y éxito empresarial, como son: Mercadeo, Producción, Recursos humanos y Finanzas. El éxito de una empresa depende de que en cada una de estas categorías alcancen los objetivos básicos por lo que sus directores deben responder y para cuyo cumplimiento toman decisiones apoyados en una serie de herramientas y técnicas propias de su área¹.

En la actividad de Mercadeo encontramos cómo el objetivo básico está definido por la satisfacción de las necesidades de los clientes y consumidores más allá de sus expectativas, nuestras ventas crecen por dos razones importante: primera, logrando que los clientes actuales consuman más y la segunda cuando se logra conquistar nuevos clientes, además hay que tener en cuenta que sin clientes no hay empresa. Encontraremos más adelante algunas estrategias que nos ayudaran a cumplir este objetivo.

El objetivo básico de Producción es hacerlo en condiciones de máxima calidad, al mínimo costo y en el momento oportuno y el objetivo básico de recursos humanos es el bienestar de los trabajadores, por eso en LA CHISPA OLÍMPICA se realizará un adecuado sistema de organización y control para estas áreas.

El objetivo básico financiero de la empresa es la maximización de su valor o lo que es lo mismo, la maximización de la riqueza del propietario.²

La unión de las actividades de una empresa lleva consigo la realización de estudios que nos llevaran a proyectar los estados financieros y realizar el respectivo diagnostico financiero.

Algunas de las herramientas que nos ayudan a definir la situación por la que atraviesan las empresas son los indicadores financieros, pero no son los únicos que la determinan, como complemento de este trabajo encontraremos el estado de flujo de efectivo y la proyección de los estados financieros de la empresa, además se hará un estudio cualitativo interno donde encontraremos la descripción general, su estructura organizacional, manejo del recurso humano y algunas estrategias para incrementar sus ventas.

Para la empresa LA CHISPA OLÍMPICA es necesario un estudio donde se logre distribuir correctamente la funciones de cada una de las categorías ya mencionadas, con la información que nos ha brindado la empresa, año 2005, se realizará el diagnostico respectivo y trabajaremos un modelo que nos ayude a mostrar los resultados esperados en los estados financieros básicos: balance general, estado de resultados y flujo de efectivo, también

¹ ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, Oscar León García, pág. 2, tercer edición

² Ídem, pág. 5

se incluirá planes de ventas, mercadotecnia, recursos humanos, compras, inversiones, etc. De esta manera podemos demostrar que la empresa es capaz de ofrecer una buena rentabilidad a su dueño.

El diagnostico financiero tiene por objetivo identificar y evaluar la condición financiera de la empresa, sobre la base de información financiera y de mercado proporcionada por la empresa. Los resultados y conclusiones de estos estudios sirven como sustento para el proceso de toma de decisión por parte de la dirección financiera de la empresa en cuanto a definir una estrategia corporativa o de financiamiento.

LA CHISPA OLÍMICA cuenta actualmente con 4 establecimientos de comercio ubicados estratégicamente en diferentes sitios de Bogotá como son:

- Veraguas central Av. Calle 3ra # 31 – 78
- Chapinero Av. Caracas con calle 54
- Nueva Marsella Cra. 69C # 7^a – 78
- Marsella Av. Américas # 70 – 03 (Este restaurante se abrió en agosto de 2005)

Uno de los principales problemas de esta empresa, es la falta de información financiera de años anteriores, por lo que genera dificultad para poder ver la evolución y analizar los principales indicadores financieros, por esta causa se tomo la decisión de hacer trabajo de campo y poder detectar los problemas que a ésta aquejan.

Se le realiza una entrevista al propietario para tener en cuenta su percepción de ésta, además miraremos la organización, sus principales productos y proveedores y por último se realiza DOFA para detectar los principales problemas y dar solución.

1.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS

PRODUCTOS PRINCIPALES:

- POLLO ASADO
- POLLO BROASTER

RELACIONADOS CON POLLO

- ARROZ CON POLLO
- BANDEJA CON POLLO
- PECHUGA A LA BRASA
- CARNE ASADA

CARNES

- SOBREBARRIGA
- CHURRASCO
- LOMO DE CERDO
- TABLA MIXTA

PESCADOS

- MOJARRA FRITA
- BAGRE (En salsa o la plancha)

SOPAS

- SOPA DE MENUDECIAS
- MONDONGO
- AJIACO

OTROS

- HAMBURGUESA (Pollo o Carne)

1.2. IDENTIFICACION DE PROVEEDORES

- ARETAMA
- AVICOLA EL MODROÑO – AVICAMPO
- GASEOSAS POSTOBON S. A.
- BAVARIA S. A.
- RICONGELISTO – PAPA FRANCESA
- DISTRIBUIDORA DE CARNES FINAS
- CENTRAL DE ABASTOS
- AJOVER S. A.
- INDUSTRIAS TAYLOR

1.3. ANÁLISIS DOFA DE LA CHISPA OLIMPICA

DEBILIDADES

- Desorden administrativo
- Carencia en controles internos
- No hay claridad en la delegación de funciones y autoridad
- Debilidad con el recurso humano

OPORTUNIDADES

- Ubicación estratégica
- Alianzas estratégicas
- Honestidad y cumplimiento
- Credibilidad comercial
- Liderazgo y capacidad de negociación

FORTALEZAS

- Credibilidad comercial
- Capacidad económica para abrir nuevos puntos de ventas
- Disponibilidad y accesibilidad a nuevos procesos y deseos de cambio
- Calidad humana y buen manejo de relaciones con empleados

AMENAZAS

- No se esta constituido como persona jurídica
- No se tiene una cultura tributaria
- No se cumple a cabalidad con la seguridad social
- Toma de decisiones sin elementos de juicio suficiente
- Desorden en el manejo contable y administrativo
- Falta de conocimiento en algunas áreas determinadas

Este análisis de la compañía, refleja una carencia en la información financiera, no es muy convincente para su propietario ya que comenta que esas no son sus utilidades reales. Lo más importante para él es poder incrementar el total de las ventas en un 30% y mejorar la calidad de su personal.

Después de realizar trabajo de campo durante seis meses en LA CHISPA OLÍMPICA, se pudo detectar que las principales fallas que tiene esta empresa son:

- Desorden en el manejo financiero, no hay personas encargadas de asesorar en cuanto al manejo de recursos financieros y humanos
- No hay claridad en la presentación de los informes financieros
- Terquedad por parte del personal de los restaurantes
- Deshonestidad en la prestación de dineros, hay la necesidad de crear un fondo de empleados
- No hay buena programación del personal, no es clara la contratación, planeación y capacitación del recurso humano
- No hay planes estratégicos para el incremento de ventas, que es el principal objetivo de su propietario
- No hay precisión en cuanto a las funciones de cada una de las personas que laboran en todas las áreas

A continuación encontramos los indicadores más relevantes que nos permiten ver un pequeño análisis de la situación de la empresa

1.4. INDICADORES FINANCIEROS

**CUADRO No. 1
INDICADORES FINANCIEROS
ANALISIS DE LA RENTABILIDAD**

INDICADOR	2.005
Margen de utilidad antes de impuestos	12,69%
Rentabilidad operativa del activo	29,00%
Rentabilidad del patrimonio antes de impuestos	162,60%

INDICADOR	2.005
Índice de endeudamiento	85,47%
Contribución de la deuda	182,38%

1.5. ESTRUCTURA FINANCIERA

COMPOSICIÓN FINANCIERA

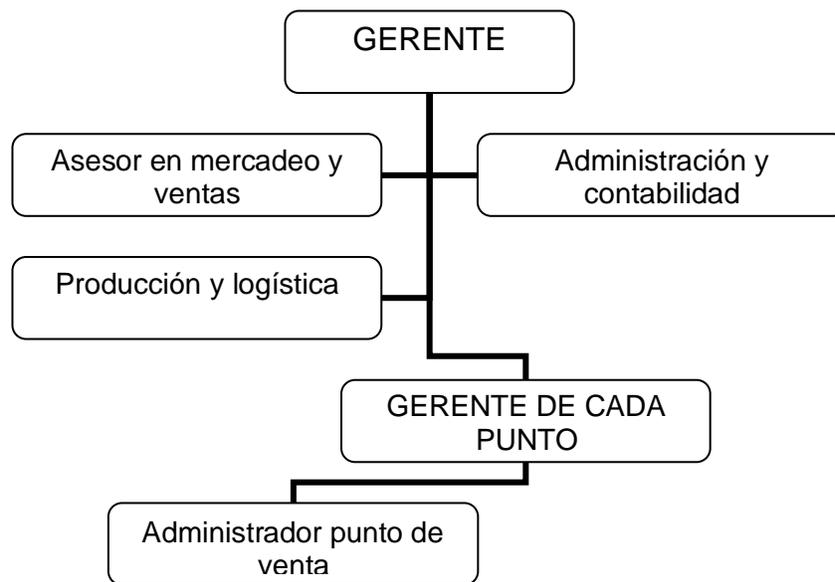
	AÑO 2005
TOTAL ACTIVO	205.320.292
TOTAL PASIVO	173.514.706
TOTAL PATRIMONIO	31.805.587

	AÑO 2005
PASIVO	84,51%
PATRIMONIO	15,49%

ACTIVO	100,00%
---------------	---------

2. ORGANIGRAMA DE TRABAJO PROPUESTO

La gerencia debe contar con el apoyo de los departamentos de: Administración y contabilidad, mercadeo y ventas y producción y logística. Como soporte a las funciones relacionadas a la administración, bodega y planta y de los restaurantes de trabajo, por lo tanto el organigrama de trabajo queda así:



A la gerencia le deben reportar las personas encargadas de la Gerencia del restaurante. Son quienes supervisan el correcto funcionamiento del restaurante, que el desarrollo de las actividades de mercadeo y ventas se aplique, motiva al equipo de trabajo, supervisa las funciones de los trabajadores, verifica el estado de la maquinaria, mantenimiento de productos. Es quien responde ante la junta por los resultados del restaurante y su funcionamiento.

Los administradores de punto son quienes responden directamente ante el gerente de punto, por las órdenes impartidas y delegadas a sus funciones. El administrador debe organizar el diario funcionamiento del restaurante. Es quien presta toda su colaboración y apoyo a las campañas de publicidad y mercadeo. Tiene la obligación de ejecutar las indicaciones asignadas. Responde por el control de ventas y presupuesto, inventario y por el equipo de ventas.

El equipo de trabajo esta supeditado a las órdenes del administrador y al direccionamiento de su gerente de punto.

3. PROPUESTA DE NEGOCIOS

Una vez realizado el conocimiento de la empresa, con todas sus variables posibles, se puede determinar un plan a seguir, que nos permita obtener resultados a distintos alcances, partir de lo que se tiene es la mejor base para hacer las cosas bien, pues no se trata de implementar formulas mágicas sin tener en cuenta la situación actual. Hecho que nos puede llevar a desperdiciar esfuerzos y dinero. El presente modelo para LA CHISPA OLÍMPICA, es el fruto de la observación de los procesos rutinarios desde las oficinas y planta, hasta los restaurantes. Lo cual ha permitido identificar la mejor forma de corregir situaciones que no permiten el crecimiento de la organización, como lo son: falta de autoridad por parte de la gerencia, desorden en el manejo de inventarios, faltantes de efectivo y mercancía.

3.1. SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN Y CONTROL

3.1.1. BODEGA – PLANTA

Control de calidad

Todo proceso que se realice debe ser medido a través de estándares de calidad, que permitan mantener y mejorar hasta llegar a un altísimo nivel de calidad.

Estado de los productos:

- Productos que entran: son todos los productos que entran a la bodega para que inicien, ya sea el proceso de almacenamiento o de transformación de materia prima. Verificamos variables importantes como peso, color, textura, vencimiento, presentación, etc.
- Productos que salen: son los productos que salen como pedido para cada restaurante. Estos deben llegar bajo condiciones favorables para su venta. Verificamos variables importantes relacionadas con la calidad de un producto tales como el empaque, cantidades exactas, buen estado.

Control de la producción

Consiste en la supervisión de la transformación de materia prima de los productos para la venta. Control al inventario y manejo adecuado e idóneo de los productos.

Despachos

- Orden de pedido: Es el formato que se diligencia con la solicitud de productos por parte de los restaurantes. Este pedido se debe hacer a primera hora en la mañana con planta.
- Devoluciones: tanto el restaurante como la planta deben llevar un control de todos los productos dados de baja, ya sea por daño, pérdida y mala calidad. Para que tengan validez, estos productos deben ser enviados nuevamente a la planta.

1.1.2. PUNTO DE VENTA

Son todos los restaurantes que conforman LA CHISPA OLIMPICA, toda persona que llegue a realizar la supervisión de estos debe ejecutar los siguientes controles:

Mercancía

- Se verifica el estado de toda la mercancía almacenada. La refrigerada, la no refrigerada y las fechas de vencimiento posible
- Comprobar la frescura y preparación del ají
- Periódicamente realizar un inventario relámpago de los productos
- Verificar el correcto mantenimiento del aceite, su constante filtrado y cambio
- Verificar la excelente calidad de los ingredientes de las ensaladas
- Verificar el estado de mercancía dada de baja, almacenada de un día para otro

- Verificar el uso adecuado de cantidades en la preparación de los alimentos

Equipos y accesorios

- Verificar el estado y almacenamiento de los empaques respectivos para llevar y domicilios
- Verificar el estado del aseo y almacenamiento de menaje (platos, cubiertos, ollas, etc.)
- Verificar el buen aseo, mantenimiento y funcionamiento de toda la maquinaria de la cocina (hornos, neveras, freidoras, estantes, parrillas, etc.)
- Verificar el buen mantenimiento y aseo de los hornos y accesorios para pollos.

Áreas del restaurante

- Verificar el aseo y presentación del área de mesas, barra y accesos
- Verificar el aseo y mantenimiento de los pisos
- Verificar el aseo general y permanente de los baños
- Verificar el aseo, distribución y manejo de bodega en los restaurante
- Verificar el correcto manejo de los vestieres y área de personal

Personal

- Verificar la higiene y presentación del personal
- Exigir un excelente aseo en manos, uñas, calzado, ropa y cabello
- Exigir el uniforme completo para cada uno de los cargos, el adecuado uso y mantenimiento en perfecto aseo

La persona encargada del correcto funcionamiento de cada restaurante debe realizar:

Control de calidad

Recepción de mercancía (orden de pedido): el administrador de cada punto es quien recibe la mercancía, por ello se responsabiliza de verificar que la calidad de los productos es la permitida y que las cantidades que solicito, estén físicamente. En el mismo acto hace las devoluciones correspondientes.

Control y mantenimiento a productos en almacenamiento PEPS: lo más lógico es llevar un control de entrada de productos, para que su rotación sea realizada adecuadamente. Los primeros que entran serán los primeros que salen. Todo para evitar la mala rotación de productos y disminución de la calidad.

Control a todo el proceso, ingredientes, preparación y presentación: en primera estancia, lo verifica la señora de cocina, en cuanto a la preparación, cantidad y presentación del producto. En segunda instancia lo verifican el administrador y la promotora de ventas.

Control de inventario

Inventario al abrir: El administrador es el responsable de verificar que el inventario de producto coincida con el elaborado la noche anterior. Tener en claro con cuanto empieza el día anterior más el dinero que tiene como base.

Inventario al cerrar: El administrador es quien realiza el inventario de productos en horas de la noche de ese mismo día. Para evitar descuadres de mercancía y verificar y corregir al instante la pérdida de algún producto.

Facturación: Registro y control de ventas diario. Son los datos que se llevan a diario, para el control contable de la operación diaria del restaurante.

Recaudos de dinero: Es el registro de los dineros recogidos por parte de la gerencia directamente y del personal autorizado para ello.

Manejo de base y cambio: Son datos importantes que se deben especificar para llevar un mejor control de pagos, egresos y gastos. Cada punto debe tener como base Doscientos mil pesos sencillos (\$ 200. 000) para dar cambio.

Registro de cortesía: Se indica las novedades de venta, cortesía y controles de los productos.

Control de caja

Conciliación diaria de caja: Toda violación al procedimiento para el manejo de efectivo debe ser considerada, como falta de honestidad y será una causal de despido. Por lo tanto se deja claramente el procedimiento para no tener inconvenientes más adelante:

- Todas las transacciones del dinero deben hacerse a través de la caja.
- Al administrador se le entrega inventariado los talonarios de acuerdo a su numeración. Deben ser diligenciado en el mismo orden y todos sin excepción alguno deben ser devueltos como venta a la empresa, incluidos los dañados por cualquier situación. En caso de faltar una hoja de talonario a quien corresponda se le multara con cinco mil pesos (\$ 5.000) por comanda. Todo personal que realice la toma de pedidos debe recibir un talonario numerado, consecutivamente. Se debe diligenciar en su totalidad. El administrador anota el control de entrega de talonarios de acuerdo a su numeración.
- Como método de supervisión se realizaran inventarios en los restaurantes por las personas asignadas por la gerencia.
- El dinero recaudado debe coincidir con el registrado en la caja y el relacionado por el administrador en la planilla.
- El administrado no sabe el total registrado en la Z, debe cuadrar su valor en pesos, en caso tal quien realice el arqueo de caja, debe revisar inmediatamente el porque de la diferencia, hasta quedar claro.

Disponibilidades de caja: La disponibilidad de caja debe ser lo suficiente, para que el administrador, pueda dar cambio a lo largo de su turno. Debe consistir en billetes de denominación pequeña y monedas.

Procedimientos de caja: El cambio que sé de al cliente debe ser contado frente al cliente, el personal de ventas no puede asumir que cualquier cantidad de cambio pueda ser guardada como propina.

Comprobación de caja: Permite verificar que todas las ventas han sido registradas, el dinero en caja debe ser el total de las ventas más el cambio con el que se contaba al iniciar el turno.

Informes de gestión: Ventas quincenales y mensuales. Es el informe resumido que presenta cada administrador como gestión y evaluación de los resultados.

Ventas por canal; mesa y llevar, domicilios: Es la planilla de ventas que se lleva a diario, donde se solicitan datos relevantes, que le permiten conocer más el negocio y corregir debilidades.

Comportamiento y disciplina del personal: El administrador presenta un informe de comportamiento de los colaboradores que falten a las normas y procedimientos del restaurante, que alteren su excelente funcionamiento.

Administración del personal

Comportamiento y disciplina

Se crea las normas generales de trabajo, para no tener ningún malentendido con los colaboradores de la compañía. (Ver Anexo No. 01)

Memorandos

Formato específico para dirigir información directamente desde la gerencia hacia el trabajador de la empresa, en el cual se le trata sobre un tema específico. (Ver Anexo No. 02)

Llamados de atención

Son un mecanismo de información en donde se alerta al colaborador de su bajo rendimiento y se le invita para que retome nuevamente el comportamiento el compromiso con la compañía. Es una sanción moral. (Ver Anexo No. 03)

Sanciones

Es el comunicado por parte de la gerencia al trabajador, sobre la determinación de sancionarlo por determinado número de días, sin remuneración alguna.

Despidos

Es el comunicado por parte de la gerencia al trabajador, en donde se le anuncia la decisión de no continuar prescindiendo de su servicios.

Programación de personal

Mapa de programación de personal para los restaurantes, en donde con tiempo se programa el personal de manera adecuada y fácil de interpretar. Además sirve como presupuestar el personal durante un mes completo.

4. PLAN DE CAPACITACIÓN

Es fundamental crear cultura como empresa, esto solo se logra capacitando al personal para que entiendan que el esfuerzo combinado genera resultados. Es importante sembrar en las personas el afecto hacia la organización y su trabajo. Crear ambientes de participación, de acción, de corrección y de satisfacción. La información debe ser recibida por todos los cargos y aprovechar la actual ventaja de ser un grupo mediano.

4.1. PLAN DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

A través del mercado se busca mejorar la percepción del público sobre el negocio, despertar interés y atraer nuevos clientes.

Es necesario Organizar el sistema de ventas, que les permita llevar un control diario de ventas, que identifique los diferentes canales de; mesa llevar y domicilio. Perfeccionar el manejo de metas de ventas, presupuestos

generales y por canal de ventas, promedios de comanda, facturación por canal y demás herramientas que se convertirán en datos relevantes para tomar las mejores decisiones.

Diseñar la plataforma de trabajo, que estructure los domicilios en LA CHISPA OLÍMPICA, es una obligación inmediata debido a las condiciones del mercado y comportamiento de los clientes, quienes lo tienen como una atractiva opción a sus necesidades, es por ello que se debe combinar un deleitable producto con un servicio rápido y efectivo. El tiempo es fundamental para que la venta se haga a satisfacción.

MEZCLA DE MERCADEO

PRODUCTO

LA CHISPA OLÍMPICA, presenta una variada alternativa de platos a la carta y su especialidad que es el pollo asado, son productos reconocidos fácilmente en el mercado y que tienen una aceptación que permite atraer clientes de diferentes nichos del mercado. Lo importante es proporcionarlos lo suficiente para que sean reconocidos y no exista el estigma de que solo se vende pollo asado.

PRECIO

Competitivo, esta en el promedio de la competencia. Este es un factor en el cual se deben analizar el margen de rentabilidad, puntos de equilibrio y percepción de calidad. (¿Si tiene un buen producto, entonces por qué no tenerlo a un precio más alto? ¿Hasta donde estaría dispuesto a pagar uno de mis clientes por X producto?)

PROMOCIÓN

En la observación hecha, la actividad de promoción de platos, de precios se hace notoria a través de la publicidad, es una fortaleza que se debe trabajar en conjunto para que sea lo más efectiva posible. De acuerdo a los puntos de venta, los tipos de clientes del sector, son sensibles a este tipo de promoción, de ahí depende el éxito de la promoción. Se debe pensar en el corto plazo trabajar la publicidad directa como una excelente alternativa de promoción.

PUNTO DE VENTA

La ubicación y la decoración del local son determinantes para el negocio. El concepto visual del negocio es un logro que le ha permitido brindar espacios modernos y agradables para los clientes, tiene todo lo necesario como herramientas de trabajo para que las vendedoras y demás personal del restaurante puedan ejercer una eficiente labor de ventas. Sin embargo como toda organización debe crecer organizadamente, tener su propio manual de imagen y marca. Una excelente logro es el de mantener uniformados a todo el personal de los restaurantes, proyecta una imagen coherente con la calidad.

PUBLICIDAD

Tabla No 7 Estrategias publicidad

ESTRATEGIA	TACTICA
Campaña publicitaria que promocióne la marca, productos y servicios	Junto con todas las campañas, se debe promocionar los valores de la marca, calidad de producto y el servicio a domicilio. Siempre publicidad atractiva y renovada que logre diferenciación y atención por parte de los clientes
Realizar al mes por lo menos dos campañas publicitarias de distribución de la misma	Seleccionar el personal a colaborar, para distribuir todo tipo de material publicitario, bajo la orientación y supervisión del gerente de punto y administrador. Trabajar sectores organizadamente

4.2. CAPACITACIÓN AL PERSONAL

- Capacitación en motivación personal: Verificar el funcionamiento de un organigrama claro con funciones y responsabilidades asignadas y trabajar en conjunto con la persona responsable por cada punto de venta, para prepararlos a que conozcan eficazmente el negocio por el cual responden. Trabajar con ello un desarrollo de liderazgo que les permita influir en el personal a cargo para que los objetivos se cumplan por voluntad de todos.
- Implementar un proceso de selección de personal, adecuado a las necesidades de la compañía, que le permita realizar una selección de personal calificado y que adquiera compromisos.
- La motivación del personal es fundamental, se puede establecer un programa de seguimiento donde se trabaje directamente con los colaboradores sobre temas como: el clima laboral, desarrollo de liderazgo, servicio al cliente interno, entre otros.

4. 3. CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE

El personal debe tener muy claro que el cliente es quien realmente paga sus sueldos, por ello se le debe atender como tal, brindar al concepto de servicio

un alto estándar de calidad, que permita generar más ventas buscando captar nuevos clientes y lograr que regresen.

ESTRATEGIAS FACTOR DELEITE DEL CLIENTE

- A. Estrategia 1:** Con esta estrategia se busca proporcionar a los clientes *lo que desean en el momento que lo necesitan*, esto requiere una rápida respuesta a sus exigencias. Con el fin de ganar una ventaja competitiva, la empresa a menudo debe responder a las exigencias del cliente en forma muy rápida. Este tiempo es importante en cualquier tipo de relación.
- B. Estrategia 2:** Conocer a la clientela es una de las claves para el logro de la capacidad superior de corresponder al cliente, esto no solo requiere que los empleados se consideren clientes sino también exige escuchar a los clientes y en lo posible llevarlos a la compañía, esto no quiere decir que hay que llevarlos físicamente a la planta, sino que busca una retroalimentación acerca de los productos de la empresa, para de esta forma hacer llegar esta información a el área pertinente, buscando así el deleite del cliente y un mejoramiento continuo en la empresa.

Tabla No. 8 Estrategias cliente

ESTRATEGIA	TACTICA
Realizar una campaña de promoción como gancho de atracción	Durante los meses claves, que pueden ser mayo y junio por las fechas especiales, se puede aprovechar el aumento de la demanda, para dar a conocer marca, productos y servicios.
Capacitar constantemente al personal, bajo los lineamientos de servicio	Preparar al equipo, centrado en un objetivo claro de ventas y servicio. Convertirlo en grandes vendedores de productos.
Asignar territorios de ventas para un mayor control y conocimiento de la zona	Identificar claramente a todo el personal su área de trabajo, para ser organizado en la distribución de productos y publicidad.
Diseñar un programa de fidelización de clientes	Todos los clientes que permanezcan fieles a la marca, deben ser tenidos en cuenta de primeras para las actividades de mercadeo.
Creación y sistematización de bases de datos	Utilizar los datos para campañas futuras de mercadeo y publicidad,

	además en un futuro premiar a los clientes fieles.
--	--

5. INCREMENTO DE VENTAS Y ESTRATEGIAS

Esta propuesta esta dirigida especificamente a los días de fechas especiales, para centrar su contenido y así no sesgar la propuesta, el principal objetivo el lograr atraer el mayor número de personas dentro del grupo objetivo a los puntos de venta de los restaurantes LA CHISPA OLÍMPICA, en fechas especiales, para aumentar la rentabilidad del negocio, a través de programas y actividades de mercadeo, para que consuman los productos de la carta y reciban un excelente servicio, una constante interactividad con la marca a través y una fuerte recordación de la misma.

Realizar diferentes actividades promocionales durante fechas especiales en el año, que tengan relación directa con cada uno de los miembros de la familia bogotana, para establecer una empatía y provocación directa del consumidor hacia la marca, para que sea el motivo perfecto de visitar y compartir en los restaurantes con sus seres queridos en cualquier situación y convertirlo en un programa frecuente de la familia bogotana.

Se debe planificar una segmentación selectiva de los alrededores de cada uno de los restaurantes, para calcular la inversión en publicidad y medir la tasa de retorno del número de consumidores que lleguen al restaurante. A

través de los miembros más selectivos y directos se puede hacer llegar la comunicación de las diferentes actividades. El grupo objetivo se puede dividir en: consumidores regulares, del sector, casuales y potenciales.

5.1. ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA No. 1 AUMENTAR LA ATRACCIÓN DE NUEVOS CLIENTES

Atraer al cliente objetivo y descubrir nuevos clientes que quizás no habían tenido en cuenta. Búsqueda de clientes que aún no conocen de la marca y no han tenido experiencia alguna con ella.

TÁCTICAS

- Distribución de publicidad efectiva organizadamente en zonas preestablecidas con el personal del restaurante.
- Publicidad directa y económica
- Establecer acuerdos con los vigilantes de los conjuntos residenciales
- Promocionar el portafolio de productos.
- Realizar promociones especiales de compra.
- Atraer clientes de empresas que estén en la zona de cada restaurante.

PREGUNTAS

- ¿Hemos visitado la mayoría de conjuntos residenciales de la zona?
- ¿Hemos visitado las zonas residenciales como casas de la zona?
- ¿La publicidad ha sido repartida organizadamente, por el personal?
- ¿Nos visitan actualmente empleados de la mayoría de empresas de la zona?
- ¿Tenemos presencia de marca en diferentes puntos de la zona?

ESTRATEGIA No. 2 AUMENTAR LA DECISIÓN DE COMPRA

Hacer que los clientes consuman más productos cuando estén ahí. Es cambiar la decisión de compra en busca de un beneficio para el restaurante. Si pensaba en solo consumir un plato a la carta y una gaseosa, pero el vendedor logro venderle una porción de francesa y un plátano con queso y bocadillo, aumentar el promedio de la comanda.

TÁCTICAS

- Implementación de un libreto de ventas
- Ejercicios de clínicas de ventas
- Análisis de las ventas, para organizar el impulso de productos
- Publicidad interna (menú de techo, cajas de luz)
- Publicidad de impulso (habladores, cartas menú)
- Estadísticas de ventas: promedio de la comanda por vendedor

PREGUNTAS

- ¿Considera que el equipo de ventas es efectivo a la hora de vender más productos?

¿Lleva una estadística de ventas por comanda realizada, para establecer promedios?

¿Sabe actualmente cuáles son los productos que debe promocionar, para mayor efectividad?

¿Utiliza la carta menú como herramienta de ventas o como lista de precios?

¿Promocionamos siempre los adicionales en cualquiera de nuestros canales?

ESTRATEGIA No. 3 AUMENTAR EL TRAFICO DE CLIENTES

Hacer que los clientes vuelvan a consumir con más frecuencia en todos los canales de ventas. Debido a una buena experiencia con nuestra marca, el cliente regresa y así empezamos a lograr lealtad por parte de los clientes. Hacer que el restaurante sea único para los clientes de cada zona. Manejar base de datos de los clientes.

TÁCTICAS

- Brindar un producto de alta calidad
- Brindar un servicio adecuado
- Brindar un buen domicilio
- Incentivar las visitas en ocasiones especiales a los restaurantes

PREGUNTAS

¿Nos preocupamos por qué todo el personal le de la bienvenida al cliente?

¿Estamos siempre atentos a las necesidades de los clientes?

¿Le damos a conocer la mayoría de las alternativas de productos al cliente?

ESTRATEGIA No. 4 INCREMENTO DE VENTAS

Tabla No. 9 Estrategias incremento de ventas

ESTRATEGIA	TACTICA
Capacitación constante al personal	Enseñarle el manejo de presupuestos, indicadores de productividad, libretos de ventas, clínicas de venta y todo lo relacionado con las ventas.
Promocionar productos específicos cada semana	Para dar mayor rotación al inventario, por margen de rentabilidad e ingreso en pesos.
Excelente atención y servicio al cliente	Capacitar al personal para superar al personal para superar las expectativas de los clientes en los restaurantes. Crear una cultura de servicio.
Clínica de ventas	Periódicamente en todos los puntos, supervisar la correcta aplicación de los lineamientos en técnicas de ventas.
Capacitación para administradores,	Capacitación en técnicas

profesionalizar su cargo	administrativas, ventas, presupuestos, inventarios, liderazgo y trabajo en equipo.
--------------------------	--

A través de la aplicación de las estrategias, se busca que LA CHISPA OLÍMPICA, logre crear y desarrollar ventajas competitivas únicas que ayuden a: ***SUPERAR LA COMPETENCIA, ATRAER NUEVOS CLIENTES Y CONVERTIR LOS CLIENTES EN CONSUMIDORES LEALES A MEDIANO PLAZO.***

5.2. TACTICAS PROPUESTAS PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Con el pretexto de aplicar a futuras promociones se puede recopilar una base de datos de los consumidores, para futuras estrategias y construir un sistema de información, se pueden obsequiar diseños decorativos de tarjetas de acuerdo a cada ocasión. Siempre y cuando conserven la presencia de la marca, el contenido de comunicación de todas las piezas publicitarias deben contener frases alusivas a cada una de las ocasiones especiales, si se regala algo, es conveniente que lleve la marca, al segmentar el sector y enviar el correo sobre cada una de las promociones, ayuda a corto plazo a fortalecer los domicilios, convertir alianzas con otras organizaciones para algunos obsequios; entradas a cine, bonos para CD, parques recreativos. Siempre y cuando se hagan efectivos por el consumo en el restaurante, de acuerdo al presupuesto la comunicación al público objetivo se puede dirigir así:

Tabla No. 10 Descripción clientes

CLIENTES	MEDIO	ESTRATEGIA
REGULARES	Volantes, plegable	Enterarlo de la promoción, para que se interese en acudir junto con sus seres queridos
SECTOR / DOMICILIOS	Correo directo	Realizar una invitación emotiva a los habitantes del sector, que recuerden que LA CHISPA OLÍMPICA esta en su zona y se interesa por ofrecerles promociones
CASUAL	Aviso exterior en puntos de venta, con la facilidad de intercambiar, el	Muchos de ellos son los que pueden llegar a ser influenciados e impulsados a llegar al punto de venta, la publicidad exterior se

	mensaje.	convierte entonces en un gancho. También permite relacionar la comunicación de otros medios.
POTENCIAL	Aviso en medios masivos	Un aviso en prensa puede ser efectivo para atraer a un gran número de personas, hay que ver si el presupuesto y la logística se adaptan a la propuesta.

6. RECURSOS HUMANOS

Para la CHISPA OLÍMPICA es importante velar por la calidad y estabilidad de su personal, ya que de ellos depende alcanzar el éxito y la continuidad en el mercado, por eso es necesario motivarlos constantemente y buscar la mejor forma de cumplir con todo lo exigido por la ley, como son sus prestaciones laborales completas.

En años anteriores solamente se contaba con la afiliación a la seguridad social y ARP, a partir de septiembre de 2005 se logró la vinculación al fondo de pensiones y caja de compensación familiar.

1.1. ESTRATEGIAS

La principal función de las estrategias es otorgar a la empresa ventajas competitivas a un nivel funcional. Para el proyecto se toma un factor determinante en el desarrollo de las operaciones como: recursos humanos, para el cual se formulan estrategias.

FACTOR RECURSO HUMANO

- A. Estrategia 1:** Los recursos humanos serán la primera estrategia de la empresa, por esto se efectuara capacitaciones periódicas para los empleados Esta busca que el factor humano este en capacitación constante buscando que sean capaces de realizar tareas complejas asociadas a muchos y nuevos métodos modernos, encontrando con esto mejorar los niveles de habilidad del empleado proporcionando a la empresa ganancias en calidad del producto y eficiencia en la productividad.
- B. Estrategia 2:** Se parte del principio de que las personas trabajan por dinero, por esta razón se diseña un estímulo de pago por evaluación de desempeño, haciendo que este ayude a incrementar la productividad del empleado. Este estímulo se plantea como retribuciones individuales y no grupales debido al tamaño de la empresa.

Tabla No. 11 Estrategias recurso humano

ESTRATEGIA	TACTICA
Mejorar la calidad del personal, en los cargos que lo ameriten	Acceso a suficientes hojas de vida para la búsqueda de personal calificado, mediante entrevistas de selección
Aumentar la motivación del personal y comprometerlo con los objetivos de la organización	Capacitación sobre cursos de servicio al cliente y ventas, charlas sobre motivación personal, clínicas de ventas, charlas por equipos de trabajo
En el mediano plazo, dentro de las posibilidades, brindar a todo el personal todo lo que la legislación laboral ordene	Realizar una liquidación para averiguar los costos, utilizarlo como argumento válido para exigir su compromiso, utilizar contratos a 3 meses término fijo

7. ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

7.1. ESTRATEGIAS

Estrategia 1: Adoptar la nueva filosofía. Nos encontramos en una nueva era económica. La administración occidental debe concienciarse del reto, aprender las responsabilidades y asumir el liderazgo para el cambio. Por esta razón la empresa parte desde un principio con la responsabilidad de producir con calidad y capacidad competitiva.

Estrategia 2: Eliminar las barreras entre departamentos. Las personas dedicadas a diseño, ventas y producción deben trabajar como un equipo, con el fin de prever los problemas que se puedan presentar en la fabricación y utilización del producto. Por esta razón la empresa cuenta con una estructura organizacional plana, donde se busca eliminar los filtros de comunicación entre dependencias, para llegar a una retroalimentación de información que la convierta en un parlamento.

Estrategia 3: Instituir un vigoroso programa de educación y automejoramiento que se refleje en el mejoramiento de los procesos de la empresa y por consiguiente en la calidad de los productos.

Tabla No. 12 estrategias administración y contabilidad

ESTRATEGIA	TACTICA
Crear la gerencia de restaurantes, como apoyo administrativo	Una persona se encarga de exigir y supervisar un excelente funcionamiento en los restaurantes. Es quien ejerce control y aplica los lineamientos de la gerencia
Cambio en el procedimiento de inventario, arqueo y recaudos	Una persona se encarga directamente de realizar directamente estos procesos en el punto de venta, junto con el administrador.
Centralizar todos los procesos de pagos, nomina, préstamos y demás	Una persona se encarga de realizar, controlar y ejecutar estas funciones bajo las normas establecidas para ello y el correcto procedimiento.

9. MODELO PROYECCIONES FINANCIERAS

CUADRO 1							
MANO DE OBRA							
CARGO	No. PERS.	VR. MES SALARIO	SALARIO AÑO 2005	SALARIO AÑO 2006	SALARIO AÑO 2007	SALARIO AÑO 2008	SALARIO AÑO 2009
ADMINISTRADOR	1	500.000	6.000.000	6.359.400	6.740.328	7.144.074	7.572.004
HORNEROS	1	455.700	5.468.400	5.795.957	6.143.135	6.511.109	6.901.124
DOMICILIARIOS	1	455.700	5.468.400	5.795.957	6.143.135	6.511.109	6.901.124
MESEROS	1	455.700	5.468.400	5.795.957	6.143.135	6.511.109	6.901.124
COCINA	2	911.400	10.936.800	11.591.914	12.286.270	13.022.218	13.802.248
TOTAL SALARIO		2.778.500	33.342.000	35.339.186	37.456.003	39.699.618	42.077.625
PRESTACIONES SOCIALES 49%		1.361.465	16.337.580	17.316.201	18.353.441	19.452.813	20.618.036
TOTAL SALARIO + PRES. SOCIALES		4.139.965	49.679.580	52.655.387	55.809.445	59.152.430	62.695.661
OTROS GASTOS POR SERVICIOS INDEPENDIENTES							

CARGO	No- PERS.	VR. MES HONORARIOS	HONORAR. AÑO 2005	HONORAR. AÑO 2006	HONORAR. AÑO 2007	HONORAR. AÑO 2008	HONORAR. AÑO 2009
CONTADOR	1	700.000	8.400.000	8.903.160	9.436.459	10.001.703	10.600.805
EXTRAS COCINA	1	150.000	1.800.000	1.907.820	2.022.098	2.143.222	2.271.601
EXTRAS MESEROS	1	120.000	1.440.000	1.526.256	1.617.679	1.714.578	1.817.281
TOTAL HONORARIOS		970.000	11.640.000	12.337.236	13.076.236	13.859.503	14.689.687
FUENTE: P Y G LA CHISPA OLÍMPICA 2005							
INDICE DE PROYECCIÓN	10%						
INFLACIÓN	5,99%	EA.					
PENSION	10,125						
SALUD	8						
RIESGOS	1						
PENSION	4,166						
CESANTIAS	8,33						
PRIMAS	8,33						
PARAFISCALES	9						
TOTAL	48,951						
FUENTE: www.dane.gov.co							

CUADRO 2									
GASTOS DE PAPELERÍA Y UTILES DE OFICINA									
		CA NT.	VALO R	VALO R	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
DESCRIPCION	MARCA	AÑO	UNITA RIO	TOTA L	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009
UTILES DE OFICINA									
COSEDORA 570	RANK	1	8.597	8.597	8.597	9.457	10.402	11.443	12.587
CALCULADORAS	CASIO	2	8.500	17.000	17.000	18.700	20.570	22.627	24.890
PERFORADORA	RANK	1	4.483	4.483	4.483	4.931	5.424	5.967	6.564
SACAGANCHO	RANK	1	1.207	1.207	1.207	1.328	1.460	1.607	1.767
ALMOHADILLA PARA SELLOS	PELIKAN	1	2.140	2.140	2.140	2.354	2.589	2.848	3.133
TIJERA REF. 140 C	INCOLMA	1	5.400	5.400	5.400	5.940	6.534	7.187	7.906
TINTA PARA ALMOHADILLA SELLOS NEGRA	PELIKAN	3	1.010	3.030	3.030	3.333	3.666	4.033	4.436
REGLA 30 CMS.	PELIKAN	1	722	722	722	794	874	961	1.057
SELLOS DE CAUCHO	LUIS E.	1	3.500	3.500	3.500	3.850	4.235	4.659	5.124
ARCHIVADOR AZ	NORMA	2	5.130	10.260	10.260	11.286	12.415	13.656	15.022
BOLIGRAFO ALEGRO NEGRO	SANFORD	30	296	8.880	8.880	9.768	10.745	11.819	13.001
BORRADOR NATA	PELIKAN	5	133	665	665	732	805	885	974
CARPETA CELUGUIA OFICIO	NORMA	30	148	4.440	4.440	4.884	5.372	5.910	6.501
CINTA PEGANTE TESA	3 M	6	1.151	6.906	6.906	7.597	8.356	9.192	10.111
CLIP MARIPOSA (CAJA)	WINGO	1	757	757	757	833	916	1.008	1.108
CLIP (CAJA)	WINGO	2	185	370	370	407	448	492	542
CORRECTOR LIQUIDO LAPIZ	PELIKAN	12	2.095	25.140	25.140	27.654	30.419	33.461	36.807
CORTADOR PLASTICO GRANDE	ACME	1	572	572	572	629	692	761	837
DISKETTE 3.5 (CAJA X 10)	3 M	5	6.983	34.915	34.915	38.407	42.247	46.472	51.119
FONOMEMOS REF. 35-05	MINERVA	2	3.978	7.956	7.956	8.752	9.627	10.589	11.648
GANCHO COSEDORA CORRIENTE	WINGO	5	1.716	8.580	8.580	9.438	10.382	11.420	12.562
GANCHO LEGAJADOR	LEGIS	4	1.037	4.148	4.148	4.563	5.019	5.521	6.073

KEEPERLINE(CAJA X 20)									
LAPIZ MIRADO No. 2	SANFORD	30	347	10.410	10.410	11.451	12.596	13.856	15.241
LIBRO DE ACTAS PLASTIFICADO	NORMA	1	7.705	7.705	7.705	8.476	9.323	10.255	11.281
MARBETE GUIA CARPETA	NORMA	3	625	1.875	1.875	2.063	2.269	2.496	2.745
MARCADOR BORRASECO	PELIKAN	12	982	11.784	11.784	12.962	14.259	15.685	17.253
INDICE DE PROYECCIÓN, para cada año	10%								
PAPELERIA									
FORMAS CONTINUAS (CAJA X 3.000)	FESA	3	40.219	120.657	120.657	127.884	135.545	143.664	152.269
LIQUIDACION CONTRATO DE TRABAJO (PAQ X 10)	MINERVA	1	8.606	8.606	8.606	9.121	9.668	10.247	10.861
SOBRE BLANCO OFICIO PAQ. X 25	ACME	4	845	3.380	3.380	3.582	3.797	4.024	4.266
SOBRE DE MANILA EXTRAOFICIO	OFINORM A	100	103	10.300	10.300	10.917	11.571	12.264	12.999
PAPEL CARBON CARTA RESMA X 500 H	OFINORM A	12	7.753	93.036	93.036	98.609	104.516	110.776	117.411
PAPEL FAX 216mm X 30m (CAJA X 12 ROLLOS)	OFINORM A	24	2.685	64.440	64.440	68.300	72.391	76.727	81.323
PAPEL SUMADORA 57mm x 28 m	NORMA	24	339	8.136	8.136	8.623	9.140	9.687	10.268
PAPELERIA MEMBRETEADA									
FORMAS CONTINUAS 1 COPIA CON LOGO (MILLAR)	FORVAL	1	52.104	52.104	52.104	55.225	58.533	62.039	65.755
FACTURAS (MILLAR)	LOGOFOR MAS	1	118.000	118.000	118.000	125.068	132.560	140.500	148.916
COMPROBANTES EGRESOS (MILLAR)	LOGOFOR MAS	1	118.000	118.000	118.000	125.068	132.560	140.500	148.916
RECIBOS DE CAJA (MILLAR)	LOGOFOR MAS	1	118.000	118.000	118.000	125.068	132.560	140.500	148.916
LIBRETAS ORDEN DE TRANSPORTE (MILLAR)	LOGOFOR MAS	1	95.000	95.000	95.000	100.691	106.722	113.115	119.890

SUB TOTAL				1.001.101	1.001.101	1.068.744	1.141.206	1.218.853	1.302.080
IVA				160.176	160.176	170.999	182.593	195.017	208.333
TOTAL				1.161.277	1.161.277	1.239.743	1.323.799	1.413.870	1.510.413
FUENTE: FACTURAS E INVENTERIOS LA CHISPA OLÍMPICA 2005									
INDICE DE PROYECCIÓN, para cada año		5,99%							
I. V. A.		16%							

**CUADRO 3
GASTOS SERVICIOS**

CONCEPTO	VALOR MES MES	VALOR AÑO AÑO 2005	VALOR AÑO AÑO 2006	VALOR AÑO AÑO 2007	VALOR AÑO AÑO 2008	VALOR AÑO AÑO 2009
ENERGIA	325.000	3.900.000	4.133.610	4.381.213	4.643.648	4.921.802
AGUA	348.000	4.176.000	4.426.142	4.691.268	4.972.275	5.270.115
GAS	210.000	2.520.000	2.670.948	2.830.938	3.000.511	3.180.242
TELEFONO	50.000	600.000	635.940	674.033	714.407	757.200
TOTAL	933.000	11.196.000	11.866.640	12.577.452	13.330.842	14.129.359

FUENTE: ESTADO DE RESULTADOS LA CHISPA OLÍMPICA 2005

INFLACIÓN 2006 5,99% E. A.
FUENTE: www.dane.gov.co

**CUADRO 4
INVERSION EN MUEBLES Y ENSERES**

DESCRIPCION	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	TOTAL VIDA UTIL	DEPREC. ANUAL	VALOR SALVAM	SALDO AÑO 2005	SALDO AÑO 2006	SALDO AÑO 2007	SALDO AÑO 2008
ESCRITORIO GERENCIAL	1	275.000	275.000	10 AÑOS	24.750	27.500	250.250	225.500	200.750	176.000
ESCRITORIO SECRETARIA	1	225.000	225.000	10 AÑOS	20.250	22.500	204.750	184.500	164.250	144.000
SILLA EJECUTIVA WOLRD OFFICE	1	135.000	135.000	10 AÑOS	12.150	13.500	122.850	110.700	98.550	86.400
SILLAS AUXILIARES WORK SPACE	1	89.000	89.000	10 AÑOS	8.010	8.900	80.990	72.980	64.970	56.960
SILLA SECRETARIA WORK SPACE	1	56.260	56.260	10 AÑOS	5.063	5.626	51.197	46.133	41.070	36.000
SILLA SECRETARIA WORK SPACE	1	65.262	65.262	10 AÑOS	5.874	6.526	59.388	53.515	47.641	41.760
ARCHIVADOR 3 GABETAS	1	122.800	122.800	10 AÑOS	11.052	12.280	111.748	100.696	89.644	78.590
MUEBLE PARA IMPRESORA	2	53.330	106.660	10 AÑOS	9.599	10.666	97.061	87.461	77.862	68.260
COMPUTADOR HEWLLET PACKARD	3	1.678.593	5.035.779	5 AÑOS	906.440	503.578	4.129.339	3.222.899	2.316.458	1.410.010
IMPRESORA HEWLLET PACKARD 692	2	125.000	250.000	5 AÑOS	45.000	25.000	205.000	160.000	115.000	70.000
FAX PANASONIC	1	348.800	348.800	10 AÑOS	31.392	34.880	317.408	286.016	254.624	223.230
TELEFONO PANASONIC REF/ KXT 55	4	25.000	100.000	10 AÑOS	9.000	10.000	91.000	82.000	73.000	64.000
TOTAL		3.199.045	6.809.561		1.088.581	680.956	5.720.980	4.632.399	3.543.819	2.455.230

INDICE DE PROYECCIÓN, para cada año 10%

CUADRO 5
INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPO
(Pesos Colombianos)

DESCRIPCION	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	TOTAL VIDA UTIL	DEPREC. ANUAL	VALOR DE SALVAM.	SALDO AÑO 2005	SALDO AÑO 2006	SALDO AÑO 2007	SALDO AÑO 2008
HORNOS	1	25.000.000	25.000.000	10 AÑOS	2.250.000	2.500.000	22.750.000	20.500.000	18.250.000	16.000.000
NEVERAS	1	20.000.000	20.000.000	10 AÑOS	1.800.000	2.000.000	18.200.000	16.400.000	14.600.000	12.800.000
CONGELADORES	1	3.800.000	3.800.000	10 AÑOS	342.000	380.000	3.458.000	3.116.000	2.774.000	2.432.000
ESTUFAS	1	3.000.000	3.000.000	10 AÑOS	270.000	300.000	2.730.000	2.460.000	2.190.000	1.920.000
MENAJE	1	5.000.000	5.000.000	10 AÑOS	450.000	500.000	4.550.000	4.100.000	3.650.000	3.200.000
EXTRACTORES	2	1.500.000	3.000.000	10 AÑOS	270.000	300.000	2.730.000	2.460.000	2.190.000	1.920.000
MOTOREDUCTOR	1	650.000	650.000	10 AÑOS	58.500	65.000	591.500	533.000	474.500	416.000
MESAS Y SILLAS	20	450.000	9.000.000	10 AÑOS	810.000	900.000	8.190.000	7.380.000	6.570.000	5.760.000
TOTAL		59.400.000	69.450.000	0	6.250.500	6.945.000	63.199.500	56.949.000	50.698.500	44.448.000

INDICE DE PROYECCIÓN

10%

DESCRIPCION	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	TOTAL VIDA UTIL	DEPREC. ANUAL	VALOR DE SALVAM.	SALDO AÑO 2005	SALDO AÑO 2006	SALDO AÑO 2007	SALDO AÑO 2008
ADECUACIONES LOCATIVAS Y REMODELACIONES	1	200.000.000	200.000.000	20 AÑOS	9.000.000	20.000.000	191.000.000	182.000.000	173.000.000	164.000.000
TOTAL		200.000.000	200.000.000	0	9.000.000	20.000.000	191.000.000	182.000.000	173.000.000	164.000.000

**CUADRO 6
GASTOS DE PUBLICIDAD
(Pesos Colombianos)**

MEDIO	CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO 2005	VALOR AÑO 2006	VALOR AÑO 2007	VALOR AÑO 2008	VALOR AÑO 2009
Periódico El Tiempo	Aviso primera página, cuadernillo Bogotá, blanco y negro, de 5 cms. por 2 columnas. (solo domingos)	120.000	1.440.000	1.526.256	1.617.679	1.714.578	1.817.281
Paginas Amarillas publicar	Aviso páginas amarillas directorio Bogotá, de 3,75 cm por una columna tamaño 3,75cm * 4,8 cm (tinta negra)	407.500	4.890.000	5.182.911	5.493.367	5.822.420	6.171.183
Volantes	2.000 unidades, elaborados en papel bond de 75 gr., impresas x 2 tintas, de 21 x 32 cms. abierto.	1.200.000	1.200.000	1.271.880	1.348.066	1.428.815	1.514.401
Aviso Institucional	Aviso en acrílico de 2 por 1 metros	2.000.000	2.000.000	0	0	0	0
	TOTAL	3.727.500	9.530.000	7.981.047	8.459.112	8.965.813	9.502.865

INDICE DE PROYECCIÓN, para cada año
INFLACIÓN

10%
5,99% E. A.

CUADRO 7
AMORTIZACION PRESTAMO
(Pesos Colombianos)

VALOR DEL PRESTAMO \$ 200.000.000
INTERES ANUAL 19,00%
INTERES MENSUAL 1,58%
NUMERO DE CUOTAS 60

	VALOR DEL PRESTAMO	INTERESES	VALOR CUOTA	ABONO A CAPITAL	SALDO
0	200.000.000				200.000.000
1	200.000.000	3.166.667	5.188.110	2.021.444	197.978.556
2	197.978.556	3.134.660	5.188.110	2.053.450	195.925.107
3	195.925.107	3.102.148	5.188.110	2.085.963	193.839.144
4	193.839.144	3.069.120	5.188.110	2.118.990	191.720.154
5	191.720.154	3.035.569	5.188.110	2.152.541	189.567.612
6	189.567.612	3.001.487	5.188.110	2.186.623	187.380.989
7	187.380.989	2.966.866	5.188.110	2.221.245	185.159.745
8	185.159.745	2.931.696	5.188.110	2.256.414	182.903.331
9	182.903.331	2.895.969	5.188.110	2.292.141	180.611.190
10	180.611.190	2.859.677	5.188.110	2.328.433	178.282.757
11	178.282.757	2.822.810	5.188.110	2.365.300	175.917.457

12	175.917.457	2.785.360	5.188.110	2.402.750	173.514.706
13	173.514.706	2.747.316	5.188.110	2.440.794	171.073.912
14	171.073.912	2.708.670	5.188.110	2.479.440	168.594.472
15	168.594.472	2.669.412	5.188.110	2.518.698	166.075.774
16	166.075.774	2.629.533	5.188.110	2.558.577	163.517.197
17	163.517.197	2.589.022	5.188.110	2.599.088	160.918.109
18	160.918.109	2.547.870	5.188.110	2.640.240	158.277.869
19	158.277.869	2.506.066	5.188.110	2.682.044	155.595.825
20	155.595.825	2.463.601	5.188.110	2.724.510	152.871.316
21	152.871.316	2.420.462	5.188.110	2.767.648	150.103.668
22	150.103.668	2.376.641	5.188.110	2.811.469	147.292.199
23	147.292.199	2.332.126	5.188.110	2.855.984	144.436.215
24	144.436.215	2.286.907	5.188.110	2.901.203	141.535.012
25	141.535.012	2.240.971	5.188.110	2.947.139	138.587.873
26	138.587.873	2.194.308	5.188.110	2.993.802	135.594.070
27	135.594.070	2.146.906	5.188.110	3.041.204	132.552.866
28	132.552.866	2.098.754	5.188.110	3.089.357	129.463.510
29	129.463.510	2.049.839	5.188.110	3.138.271	126.325.238
30	126.325.238	2.000.150	5.188.110	3.187.961	123.137.278
31	123.137.278	1.949.674	5.188.110	3.238.437	119.898.841
32	119.898.841	1.898.398	5.188.110	3.289.712	116.609.129
33	116.609.129	1.846.311	5.188.110	3.341.799	113.267.330
34	113.267.330	1.793.399	5.188.110	3.394.711	109.872.619
35	109.872.619	1.739.650	5.188.110	3.448.460	106.424.159
36	106.424.159	1.685.049	5.188.110	3.503.061	102.921.098
37	102.921.098	1.629.584	5.188.110	3.558.526	99.362.572
38	99.362.572	1.573.241	5.188.110	3.614.870	95.747.702
39	95.747.702	1.516.005	5.188.110	3.672.105	92.075.597
40	92.075.597	1.457.864	5.188.110	3.730.247	88.345.351
41	88.345.351	1.398.801	5.188.110	3.789.309	84.556.042
42	84.556.042	1.338.804	5.188.110	3.849.306	80.706.736

43	80.706.736	1.277.857	5.188.110	3.910.254	76.796.482
44	76.796.482	1.215.944	5.188.110	3.972.166	72.824.316
45	72.824.316	1.153.052	5.188.110	4.035.059	68.789.258
46	68.789.258	1.089.163	5.188.110	4.098.947	64.690.311
47	64.690.311	1.024.263	5.188.110	4.163.847	60.526.464
48	60.526.464	958.336	5.188.110	4.229.775	56.296.689
49	56.296.689	891.364	5.188.110	4.296.746	51.999.943
50	51.999.943	823.332	5.188.110	4.364.778	47.635.165
51	47.635.165	754.223	5.188.110	4.433.887	43.201.278
52	43.201.278	684.020	5.188.110	4.504.090	38.697.189
53	38.697.189	612.705	5.188.110	4.575.405	34.121.784
54	34.121.784	540.262	5.188.110	4.647.849	29.473.935
55	29.473.935	466.671	5.188.110	4.721.440	24.752.496
56	24.752.496	391.915	5.188.110	4.796.196	19.956.300
57	19.956.300	315.975	5.188.110	4.872.135	15.084.164
58	15.084.164	238.833	5.188.110	4.949.278	10.134.887
59	10.134.887	160.469	5.188.110	5.027.641	5.107.246
60	5.107.246	80.865	5.188.110	5.107.246	0

PERIODO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	TOTAL	SALDO DEUDA
AÑO 2005	35.772.029	26.485.294	62.257.323	173.514.706
AÑO 2006	30.277.628	31.979.694	62.257.323	141.535.012
AÑO 2007	23.643.409	38.613.914	62.257.323	102.921.098
AÑO 2008	15.632.914	46.624.409	62.257.323	56.296.689
AÑO 2009	5.960.634	56.296.689	62.257.323	0

TOTAL	111.286.614	200.000.000	311.286.614	
--------------	--------------------	--------------------	--------------------	--

FUENTE: BANCO CAJA SOCIAL

**CUADRO 8
GASTOS DE DOTACION
(Pesos Colombianos)**

DESCRIPCION UNIDAD	CANTIDAD SEMESTRE	VALOR UNITAR.	VALOR SEMESTRE	VALOR AÑO 2005	VALOR AÑO 2006	VALOR AÑO 2007	VALOR AÑO 2008	VALOR AÑO 2009
UNIFORME ADMINISTRADOR	2	42.000	84.000	168.000	184.800	203.280	223.608	245.969
UNIFORME HORNERO	2	54.000	108.000	216.000	237.600	261.360	287.496	316.246
UNIFORME DOMICILIARIOS	2	69.000	138.000	276.000	303.600	333.960	367.356	404.092
UNIFORME MESEROS	4	44.000	176.000	352.000	387.200	425.920	468.512	515.363
UNIFORME COCINA	4	35.000	140.000	280.000	308.000	338.800	372.680	409.948
DOTACION TRIMESTRAL		244.000	646.000	1.292.000	1.421.200	1.563.320	1.719.652	1.891.617

INDICE DE PROYECCIÓN 10%

FUENTE: PROVEEDOR JOSE PAEZ

**CUADRO 9
UTILES - ASEO
(Pesos Colombianos)**

	CANTIDAD	VALOR	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
--	----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

DESCRIPCION	AL AÑO	UNITARIO	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009
GUANTES	6	2.116	12.696	13.456	14.263	15.117	16.022
SERVILLETAS CORRIENTES CAJA X 30 PAQ.	12	20.768	249.216	264.144	279.966	296.736	314.511
VASO PLASTICO DESECHABLES PAQ. X 20	180	800	144.000	152.626	161.768	171.458	181.728
AGUA OXIGENADA 120 cc	2	480	960	1.018	1.078	1.143	1.212
ALCOHOL BOTELLA 750 cc	1	2.022	2.022	2.143	2.271	2.408	2.552
CURAS VENDITAS CAJA X 30 Und	2	1.770	3.540	3.752	3.977	4.215	4.467
POSTAN 500 g X 20	1	3.800	3.800	4.028	4.269	4.525	4.796
AXION X 500 g	48	1.403	67.344	71.378	75.653	80.185	84.988
BLANQUEADOR DECLORITO X 3000 cc	36	3.415	122.940	130.304	138.109	146.382	155.150
BOLSAS BASURA INDUSTRIAL PAQUETE X 6	90	1.250	112.500	119.239	126.381	133.951	141.975
BOMBILLOS 100 W PHILIPS UND	30	467	14.010	14.849	15.739	16.681	17.681
JABON LIQUIDO PARA MANOS GALON X 3000 g	3	4.526	13.578	14.391	15.253	16.167	17.135
LIMPIAVIDRIOS 500 cc SPRAY	6	6.130	36.780	38.983	41.318	43.793	46.416
LIMPION TOALLA ESTAMPADO X 2 UND	12	2.768	33.216	35.206	37.314	39.550	41.919
TRAPERO	12	3.367	40.404	42.824	45.389	48.108	50.990
PAPEL HIGIENICO X 6 ROLLOS	24	2.500	60.000	63.594	67.403	71.441	75.720
ESCOBAS	6	5.114	30.684	32.522	34.470	36.535	38.723
EXTINTOR ABC 10 LIBRAS	4	48.058	192.232	203.747	215.951	228.887	242.597
TOTAL			1.139.922	1.208.203	1.280.575	1.357.281	1.438.582

INDICE DE PROYECCIÓN

5,99%

**CUADRO 10
COSTO DE INSUMOS**

INDUSTRIA Y COMERCIO		365.000	73.000
DIAN (RUT)		0	0
REPARACIONES LOCATIVAS		0	0
TOTAL		1.220.000	244.000

INDICE DE AMORTIZACION: 20%

VENTAS VERAGUAS 2005	
MES	VALOR
ENERO	38.073.100
FEBRERO	35.581.820
MARZO	36.517.300
ABRIL	39.299.180
MAYO	43.010.500
JUNIO	42.789.600
JULIO	39.730.940
AGOSTO	39.954.700
SEPTBRE	40.257.800
OCTUBRE	42.998.080
NOVIEMBRE	43.698.100
DICIEMBRE	58.549.800
TOTAL	500.460.920

% de crecimiento			
AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009
10%	13%	15%	18%

PRODUCTOS DE MAYOR SALIDA AÑO 2005							
---	--	--	--	--	--	--	--

PRODUCTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
POLLO ASADO	4.870	4.200	4.555	4.320	4.750	5.240	
BROSTER	6.510	5.800	5.800	5.800	5.800	5.800	
CHURRASCO	3.200	3.200	3.500	3.800	3.800	3.800	
CARNE	2.985	2.985	3.038	3.038	3.038	3.100	
BAGRE	3.950	3.950	4.300	4.100	4.100	4.100	
MAJORRA	2.900	2.900	3.250	3.000	3.000	3.000	
ARROZ C POLLO	2.235	2.235	2.235	2.235	2.235	2.235	
BANDEJA ESPECIAL	1.957	1.957	1.957	1.957	1.957	2.100	
SOPA MENU DEN	454	454	454	454	454	454	
MONDONGO	1.070	1.070	1.070	1.070	1.070	1.070	

VENTAS PROYECTADAS	Q PROMEDIO	\$ VENTA UNITARIO PROMEDIO	TOTAL VENTA MENSUAL	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
POLLO ASADO	1.658	9.833	16.307.764	195.693.167	215.262.483	243.246.606	279.111.111
BROSTER	521	12.400	6.458.075	77.496.900	85.246.590	96.328.647	110.111.111
CHURRASCO	282	7.767	2.187.611	26.251.333	28.876.467	32.630.407	37.111.111
CARNE	94	7.500	702.500	8.430.000	9.273.000	10.478.490	12.111.111
BAGRE	174	7.900	1.372.625	16.471.500	18.118.650	20.474.075	23.111.111
MOJARRA	168	7.800	1.308.450	15.701.400	17.271.540	19.516.840	22.111.111
ARROZ C POLLO	418	5.333	2.227.556	26.730.667	29.403.733	33.226.219	38.111.111
BANDEJA ESPECIAL	322	5.333	1.714.667	20.576.000	22.633.600	25.575.968	29.111.111
SOPA MENU DEN	553	2.300	1.272.283	15.267.400	16.794.140	18.977.378	21.111.111
MONDONGO	334	3.600	1.202.700	14.432.400	15.875.640	17.939.473	20.111.111
TOTAL VENTA PRODUCTOS MAS REPRESENTATIVOS			34.754.231	417.050.767	458.755.843	518.394.103	596.151.111

OTROS PRODUCTOS 20% VENTAS			6.950.846	83.410.153	91.751.169	100.926.286	111.018.000
TOTAL VENTAS PROYECTADAS			41.705.077	500.460.920	550.507.012	619.320.389	707.172.000

(-) COSTO DE VENTAS	Q PROMEDIO	COSTO PROMEDIO	COSTO TOTAL	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
POLLO ASADO	2.714	4.872	13.221.755	158.661.065	174.527.171	191.979.888	211.000.000
BROSTER	887	5.961	5.287.109	63.445.307	69.789.838	76.768.822	84.000.000
CHURRASCO	235	3.789	891.149	10.693.791	11.763.170	12.939.488	14.000.000
CARNE	119	3.085	367.376	4.408.510	4.849.361	5.334.297	5.000.000
BAGRE	133	3.942	525.021	6.300.253	6.930.279	7.623.307	8.000.000
MOJARRA	121	3.053	368.545	4.422.545	4.864.799	5.351.279	5.000.000
ARROZ C POLLO	151	2.235	337.038	4.044.456	4.448.902	4.893.792	5.000.000
BANDEJA ESPECIAL	560	2.029	1.136.569	13.638.823	15.002.705	16.502.975	18.000.000
SOPA MENU DEN	296	454	134.339	1.612.063	1.773.270	1.950.596	2.000.000
MONDONGO	299	1.070	319.395	3.832.740	4.216.014	4.637.615	5.000.000
TOTAL COSTOS PRODUCTOS REPRESENTATIVOS			22.588.296	271.059.554	298.165.509	327.982.060	360.780.000
COSTOS OTROS PRODUCTOS 50% PRECIO DE VENTA			3.475.423	41.705.077	45.875.584	50.463.143	55.000.000
TOTAL COSTOS DE VENTAS			26.063.719	312.764.630	344.041.093	378.445.203	416.280.000

UTILIDAD BRUTA			15.641.357	187.696.290	206.465.919	240.875.186	290.892.000
-----------------------	--	--	-------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

**GASTOS OPERACIONALES
DE ADMINISTRACION**

SALARIOS	450.000	5.400.000	5.940.000	6.534.000	7.128.000
PRESTACIONES SOCIALES	220.500	2.646.000	2.910.600	3.201.660	3.492.160
PAPELERIA		1.161.277	1.239.743	1.323.799	1.407.855
HONORARIOS		8.400.000	8.903.160	9.436.459	10.000.000
ASEO Y CAFETERIA		227.984	241.641	256.115	270.689
SERVICIOS PUBLICOS	186.600	2.239.200	2.463.120	2.709.432	2.955.744

TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION			20.074.462	21.698.263	23.461.465	25.376.666
---------------------------------------	--	--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

DE VENTAS

SALARIOS	2.778.500	33.342.000	36.676.200	40.343.820	44.012.320
PRESTACIONES SOCIALES	1.361.465	16.337.580	17.971.338	19.768.472	21.565.037
HONORARIOS		3.240.000	3.434.076	3.639.777	3.844.853
PUBLICIDAD		9.530.000	7.981.047	8.459.112	8.948.229
SERVICIOS PUBLICOS	746.400	8.956.800	9.493.312	10.061.962	10.650.674
DOTACIONES		1.292.000	1.421.200	1.563.320	1.705.440
INSUMOS		13.940.000	16.867.400	20.409.554	24.000.000
ASEO Y CAFETERIA		911.938	966.563	1.024.460	1.083.000
DEPREC. EDIFICIOS & CONTRUCCIONES		9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
DEPREC. MAQUINARIA, MUEBLES Y ENSERES		7.339.081	7.339.081	7.339.081	7.339.081

TOTAL GASTOS DE VENTAS			103.889.398	111.150.217	121.609.557	133.498.824
-------------------------------	--	--	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

TOTAL GASTOS OPERACIONALES				123.963.860	132.848.480	145.071.022	158.3
UTILIDAD OPERACIONAL				63.732.430	73.617.439	95.804.164	132.3
OTROS GASTOS E INGRESOS							
GASTOS FINANCIEROS							
INTERESES				23.643.409	15.632.914	5.960.634	56.2
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				23.643.409	15.632.914	5.960.634	56.2
OTROS INGRESOS							
ARRIENDOS				24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.3
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS				64.089.021	83.422.125	116.804.842	104.3

**CUADRO 11
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	TO
INGRESOS						
VENTAS	500.460.920	550.507.012	619.320.389	707.172.132	825.581.603	
(-) COSTO DE VENTAS						
COSTO DEL PRODUCTO	-312.764.630	-344.041.093	-378.445.203	-416.289.723	-457.918.695	

SUMINISTROS	-13.940.000	-16.867.400	-20.409.554	-24.695.560	-29.881.628
TOTAL COSTO DE VENTAS	-326.704.630	-360.908.493	-398.854.757	-440.985.283	-487.800.323
%	65,3%	65,6%	64,4%	62,4%	59,1%
UTILIDAD BRUTA	173.756.290	189.598.519	220.465.632	266.186.849	337.781.280
%	34,7%	34,4%	35,6%	37,6%	40,9%

GASTOS OPERACIONALES					
DE ADMINISTRACION					
SALARIOS	5.400.000	5.940.000	6.534.000	7.187.400	7.906.140
PRESTACIONES SOCIALES	2.646.000	2.910.600	3.201.660	3.521.826	3.874.009
PAPELERIA	1.161.277	1.239.743	1.323.799	1.413.870	1.510.413
HONORARIOS	8.400.000	8.903.160	9.436.459	10.001.703	10.600.805
ASEO Y CAFETERIA	227.984	241.641	256.115	271.456	287.716
SERVICIOS PUBLICOS	2.239.200	2.463.120	2.709.432	2.980.375	3.278.413
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	20.074.462	21.698.263	23.461.465	25.376.630	27.457.496
%	4,0%	3,9%	3,8%	3,6%	3,3%

DE VENTAS					
SALARIOS	33.342.000	36.676.200	40.343.820	44.378.202	48.816.022
PRESTACIONES SOCIALES	16.337.580	17.971.338	19.768.472	21.745.319	23.919.851
HONORARIOS	3.240.000	3.434.076	3.639.777	3.857.800	4.088.882
PUBLICIDAD	9.530.000	7.981.047	8.459.112	8.965.813	9.502.865
SERVICIOS PUBLICOS	8.956.800	9.493.312	10.061.962	10.664.673	11.303.487
DOTACIONES	1.292.000	1.421.200	1.563.320	1.719.652	1.891.617
ASEO Y CAFETERIA	911.938	966.563	1.024.460	1.085.825	1.150.866
AMORTIZACION CARGOS DIFERIDOS	244.000	244.000	244.000	244	244.000
DEPRECIACION EDIFICIOS	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000	9.000.000

DEPRECIACION MUEBLES & ENSERES	7.339.081	7.339.081	7.339.081	7.339	7.339.081
TOTAL GASTOS DE VENTAS	90.193.398	94.526.817	101.444.003	92.433.867	117.256.671
%	18,0%	17,2%	16,4%	13,1%	14,2%
TOTAL GASTOS DE OPERACIONALES	110.267.860	116.225.080	124.905.468	117.810.497	144.714.167
%	22,0%	21,1%	20,2%	16,7%	17,5%
UTILIDAD OPERACIONAL	63.488.430	73.373.439	95.560.164	148.376.352	193.067.113
%	12,7%	13,3%	15,4%	21,0%	23,4%
OTROS INGRESOS					
ARRIENDOS	24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
%	4,8%	4,6%	4,4%	4,0%	3,7%
OTROS EGRESOS					
FINANCIEROS INTERESES	35.772.029	30.277.628	23.643.409	15.632.914	5.960.634
%	7,1%	5,5%	3,8%	2,2%	0,7%
UTILIDAD NETA	51.716.401	68.533.410	98.878.067	161.319.733	217.394.494
%	10,3%	12,4%	16,0%	22,8%	26,3%
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	19.910.814	26.385.363	38.068.056	62.108.097	83.696.880
UTILIDAD A DISTRIBUIR	31.805.587	42.148.047	60.810.011	99.211.636	133.697.614

CUADRO 12

BALANCE GENERAL PROYECTADO

	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009
ACTIVO					
CAJA	26.626.514	41.582.280	30.076.836	37.885.349	51.045.309
BANCOS	43.018.898	37.908.253	42.411.753	47.450.270	53.087.362
CUENTAS POR COBRAR		2.426.398	1.867.002	1.190.375	379.549
INVENTARIOS					
INVENTARIOS EN PROCESO	62.337.431	66.071.443	70.029.123	74.223.867	78.669.877
PRODUCTOS TERMINADOS	34.578.100	36.649.328	38.844.623	41.171.416	43.637.584
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
MAQUINARIA Y EQUIPO	63.199.500	56.949.000	50.698.500	44.448.000	38.197.500
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	5.720.980	4.632.399	3.543.819	2.455.238	1.366.658
DEPRECIACION ACUMULADA	-16.339.081	-16.339.081	-16.339.081	-16.339.081	-16.339.081
CARGOS DIFERIDOS					
ADECUACIONES Y REMODELACIONES	-244.000				
TOTAL ACTIVO	218.898.342	229.880.021	221.132.575	232.485.434	250.044.757
PASIVO					
OBLIGACIONES FINANCIERAS PROVEEDORES	173.514.706	141.535.012	102.921.098	56.296.689	0

CUENTAS POR PAGAR	13.578.050	14.391.375	15.253.419	16.167.098	17.135.508
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS					
OBLIGACIONES LABORALES					
TOTAL PASIVO	187.092.756	155.926.387	118.174.517	72.463.787	17.135.508
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL					
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES		31.805.587	42.148.047	60.810.011	99.211.636
UTILIDAD DEL EJERCICIO	31.805.587	42.148.047	60.810.011	99.211.636	133.697.614
TOTAL PATRIMONIO	31.805.587	73.953.634	102.958.059	160.021.647	232.909.250
PASIVO + PATRIMONIO	218.898.343	229.880.021	221.132.575	232.485.435	250.044.758
tasa de colocación	5,95%	EA + DTF			
DTF	<u>5,93%</u>	EA			
	11,88%	EA			
INFLACION	5,99%	EA			

**CUADRO 13
FLUJO DE EFECTIVO**

FLUJO DE EFECTIVO					
	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009
INGRESOS					
SALDO PERIODO ANTERIOR	0	175.084.627	236.202.471	321.508.816	446.543.817
VENTAS	500.460.920	550.507.012	619.320.389	707.172.132	825.581.603
ARRIENDOS	24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
PRESTAMO BANCARIO	200.000.000				
RECURSOS PROPIOS					
TOTAL	724.460.920	751.029.239	882.484.171	1.057.257.244	1.302.413.435
EGRESOS					
SALARIOS	38.742.000	42.616.200	46.877.820	51.565.602	56.722.162
PRESTACIONES SOCIALES	18.983.580	20.881.938	22.970.132	25.267.145	27.793.859
PAPELERIA	1.161.277	1.239.743	1.323.799	1.413.870	1.510.413
HONORARIOS	11.640.000	12.337.236	13.076.236	13.859.503	14.689.687
ASEO Y CAFETERIA	1.139.922	1.208.203	1.280.575		1.438.582
SERVICIOS PUBLICOS	11.196.000	11.956.432	12.771.394	13.645.048	14.581.900
DOTACIONES	1.292.000	1.421.200	1.563.320	1.719.652	1.891.617
INSUMOS	13.940.000	16.867.400	20.409.554	24.695.560	29.881.628
PROVEEDORES	312.764.630	344.041.093	378.445.203	416.289.723	457.918.695
CUOTA PRESTAMO	62.257.323	62.257.323	62.257.323	62.257.323	62.257.323
MAQUINARIA Y EQUIPO	76.259.561				
TOTAL EGRESOS	549.376.293	514.826.769	560.975.355	610.713.426	668.685.868
INGRESOS - EGRESOS	175.084.627	236.202.471	321.508.816	446.543.817	633.727.568

INFLACIÓN

5,99%

**CUADRO 14
RESUMEN DE INVERSION**

**RESUMEN DE GASTOS DE ADMINISTRACION
(Pesos Colombianos)**

No	ITEM	AÑO 2005	% RANGO	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009
1	GASTOS DE PERSONAL	61.319.580	57,13%	64.992.623	68.885.681	73.011.933	77.385.348
2	DOTACIONES	1.292.000	1,20%	1.421.200	1.563.320	1.719.652	1.891.617
3	PAPELERIA	1.161.277	1,08%	1.239.743	1.323.799	1.413.870	1.510.413
4	SERVICIOS PUBLICOS	11.196.000	10,43%	11.866.640	12.577.452	13.330.842	14.129.359
5	ASEO Y CAFETERIA	1.139.922	1,06%	1.208.203	1.280.575	1.357.281	1.438.582
6	PUBLICIDAD	9.530.000	8,88%	7.981.047	8.459.112	8.965.813	9.502.865
7	DEPRECIACION	16.339.081	15,22%	16.339.081	16.339.081	16.339.081	16.339.081
9	AMORT. PREOPERATIVOS	244.000	0,23%	244.000	244.000	244.000	244.000
10	OTROS	5.111.093	4,76%	5.264.627	5.533.651	5.819.124	6.122.063
	TOTAL CAPITAL DE TRAB,	107.332.953	100%	110.557.164	116.206.670	122.201.594	128.563.328

**CUADRO 15
FLUJO NETO DE EFECTIVO
(Pesos Colombianos)**

AÑO 2004 AÑO 2005 AÑO 2006 AÑO 2007 AÑO 2008 AÑO 2009

INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas de contado	500.460.920	550.507.012	619.320.389	707.172.132	825.581.603
Ventas a crédito					
Recuperacion de Cartera					
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	500.460.920	550.507.012	619.320.389	707.172.132	825.581.603
EGRESOS OPERACIONALES					
Costo producción	312.764.630	344.041.093	378.445.203	416.289.723	457.918.695
Gastos Administrativos	20.074.462	21.698.263	23.461.465	25.376.630	27.457.496
Gastos en ventas	90.193.398	94.526.817	101.444.003	92.433.867	117.256.671
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	423.032.490	460.266.173	503.350.671	534.100.220	602.632.862
FLUJO NETO OPERACIONAL	77.428.430	90.240.839	115.969.718	173.071.913	222.948.741
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Arriendos	24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
EGRESOS NO OPERACIONALES					
Gastos financieros	35.772.029	30.277.628	23.643.409	15.632.914	5.960.634
Amortización a capital	26.485.294	31.979.694	38.613.914	46.624.409	56.296.689
Gastos Bancarios					
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS	62.257.323	62.257.323	62.257.323	62.257.323	62.257.323
FLUJO NETO NO OPERACIONAL	-38.257.323	-36.819.723	-35.296.011	-33.681.028	-31.969.308
PREOPERATIVOS	1.220.000	244.000	244.000	244.000	244.000

OTROS INGRESOS						
Recursos propios		24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
Recursos del crédito	200.000.000	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS	200.000.000	24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
OTROS EGRESOS						
Iva		0	0	0	0	0
Impto de Renta		0	0	0	0	0
Compra de activos fijos		0	0	0	0	0
TOTAL OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
FLUJO NETO OTROS	198.780.000	24.000.000	25.437.600	26.961.312	28.576.295	30.288.015
FLUJO NETO DE EFECTIVO	198.780.000	63.171.107	78.858.716	107.635.020	167.967.180	221.267.448
Amortización		244.000	244.000	244.000	244.000	244.000
Depreciaciones		16.339.081	16.339.081	16.339.081	16.339.081	16.339.081
SALDO EN CAJA	198.780.000	79.754.188	95.441.796	124.218.100	184.550.260	237.850.529
SALDO ACUMULADO		79.754.188	175.195.984	299.414.084	483.964.344	721.814.873

CUADRO 16
INDICADORES FINANCIEROS
VALOR PRESENTE NETO, TASA INTERNA DE RETORNO
RELACION COSTO BENEFICIO

FLUJO NETO EFECTIVO		V P N	T I R	RELACION COSTO BENEFICIO (Veces)
-200.000.000				

AÑO 2005	63.171.107		568.476.861	42,2%	2,84
AÑO 2006	78.858.716				
AÑO 2007	107.635.020				
AÑO 2008	167.967.180				
AÑO 2009	221.267.448				
INVERSION	200.000.000				
INTERES	10%				
TIEMPO	5				

Para realizar el cálculo del VPN, TIR, y la relación costo-beneficio, utilizamos el asistente para funciones del programa excel

Nuestra empresa tiene una inversión inicial de \$ 200.000.000, para cancelarlo en un periodo de 5 años y a una tasa de interes del 19% EA, con tasa de crecimiento del 10% para el primer año, nos muestra un valor presente neto de \$ 568.476.861

La tasa interna de retorno nos permite determinar que nuestro proyecto esta creciendo a una tasa de rentabilidad del 42.2%

Con la relación costo beneficio observamos que el proyecto está rentando 2,84 veces, es decir que por casa peso invertido se reciben 2 pesos con 84 centavos

CUADRO No. 17
INDICADORES FINANCIEROS
ANALISIS DE LA RENTABILIDAD

INDICADOR	2.005	2006	2007	2008	2009
Margen de utilidad antes de imptos	12,69%	13,33%	15,43%	20,98%	23,39%
Rentabilidad operativa del activo	29,00%	31,92%	43,21%	63,82%	77,21%
Rentabilidad del patrimonio antes de impuestos	162,60%	92,67%	96,04%	100,81%	93,34%

ANALISIS DE ENDEUDAMIENTO

INDICADOR	2.005	2006	2007	2008	2009
Índice de endeudamiento	85,47%	67,83%	53,44%	31,17%	6,85%
Contribución de la deuda	62,90%	34,94%	47,04%	56,02%	49,99%

COSTO DE LA DEUDA 19,00%

Análisis de nuestra empresa

CONCLUSIONES

- Con la implementación del modelo, se logró involucrar las áreas más influyentes de la empresa, obteniendo así la organización de cada departamento fijando una meta en común que se vio reflejada en el incremento de las utilidades de la empresa mostrando la viabilidad que tiene este plan de negocio y las probabilidades de su proyección en el futuro
- Las proyecciones financieras arrojaron resultados favorables para la empresa, se puede observar que cumpliendo con las metas propuestas la empresa incrementará el margen de rentabilidad, para el 2005 es de 12.69%, para el 2006 13.33% y para el 2007 15.43%, teniendo en cuenta que el principal objetivo de su propietario es incrementar su rentabilidad
- El tipo de negocio brinda la oportunidad de trabajar en un proceso de crecimiento, el cual facilita la implementación de diferentes programas y acciones, que la puedan convertir en una cadena sólida de restaurantes, de acuerdo a las actuales condiciones del mercado.

BIBLIOGRAFIA

- CHIAVENATO, Adalberto. Administración de recursos humanos. Quinta edición. Brasil: McGraw – Hill, 2000
- KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz. Administración una perspectiva global. 11ª edición. México: McGraw – Hill, 1998
- BURBANO, Jorge E., ORTIZ, Alberto. Presupuestos enfoque moderno de planeación y control de recursos. Segunda edición. Colombia: McGraw – Hill, 1995
- GARCIA, Oscar L. Administración financiera, fundamentos y aplicaciones. Tercera edición. Colombia, 1999
- Asesora empresarial: Mark Think, comunicaciones corporativas y de marca.

