



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

**SLIDER DISTRICT
RESTAURANTE DE PLATOS PEQUEÑOS
EMPRENDIMIENTO**

Daniel Cadavid H.

Alejandro Vergel O.

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-

Pregrado Administración de empresas

Bogotá, noviembre 2015

**SLIDER DISTRICT
RESTAURANTE DE PLATOS PEQUEÑOS
EMPRENDIMIENTO**

Daniel Cadavid H.

Alejandro Vergel O.

Director:

Álvaro Quijano

Gerente General de Líder POP

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–

Administración de empresas

Bogotá, noviembre 2015

Tabla de Contenido

1. Introducción	8
2. Resumen Ejecutivo	8
2. Concepto	9
3. CANVAS	11
3.1 Customer segments	11
3.2 Value Proposition	11
3.3 Channels	12
3.4 Customer Relationships	13
3.5 Key resources	13
3.6 Key Activities	14
3.7 Key Partners	14
3.8 Revenue streams	15
3.9 Cost Structure	15
4. Oportunidad	16
5. Competencia	16
6. Equipo Emprendedor	18
7. Análisis del Entorno	18
7.1 Social	18
7.2 Entorno Económico	19
7.3 Entorno Fiscal	20
7.4 Entorno legal	20
8. Plan de Mercadeo	21
8.1 Validación del modelo de negocio	21
8.2 Análisis DOFA	22
8.3 Proyección de Ventas	25
8.4 Sistema de Distribución	26
9. Plan Financiero	28
9.1 Inversión Inicial	28
9.2 Supuestos de Proyección	29
9.3 Estado de Pérdidas y Ganancias	32
9.4 Balance General	33
9.5 Flujo de Caja	35
9.6 Análisis de Inversión	35
10. Plan de Producción	35
10.1 Proceso de Producción	35
10.2 Proceso de Compras	36
10.3 Infraestructura Necesaria	37
11. Plan de Recursos Humanos y Jurídico	37
11.1 Organigrama	37
11.2 Tipo de Sociedad	39
11.3 Requisitos Legales	39

12. Conclusiones y Recomendaciones	41
13. Bibliografía	42
14. Anexos.....	44
14.1 Encuesta realizada.....	44
14.2 Resultados de la encuesta.....	45

Lista de Gráficas:

- 1. Gráfica 1:** CANVAS
- 2. Gráfica 2:** Proyección Anual de Ventas
- 3. Gráfica 3:** Proyección Mensual de Ventas
- 4. Gráfica 4:** Proyección de Utilidades Nestas Mensual del primer Año
- 5. Gráfica 5:** Organigrama

Lista de Tablas:

- 1. Tabla 1:** Inversión Inicial
- 2. Tabla 2:** Escala de Precios por línea de producto
- 3. Tabla 3:** Tabla de Depreciaciones
- 4. Tabla 4:** Estado de Pérdidas y Ganancias Anual
- 5. Tabla 5:** Balance General Anual
- 6. Tabla 6:** Flujo de Caja
- 7. Tabla 7:** Análisis de la Inversión

Lista de Anexos:

1. **Anexo 1:** Encuesta de Investigación de Mercados
2. **Anexo 2:** Resultados Encuesta de Investigación de Mercados

1. Introducción

Las motivaciones principales para llevar a cabo este proyecto es sin duda la pasión por el emprendimiento y el gusto por la comida, además de la cada vez más perceptible oportunidad donde tienen cabida más restaurantes en Bogotá y la exigencia del comensal bogotano que con el tiempo se ha convertido mucho más exigente.

La metodología para realizar el proyecto está compuesta por la realización de un análisis completo acerca de todas las variables a la hora de emprender un negocio como este, tomando en cuenta la estrategia de mercadeo, proyecciones financieras, entornos legales y demás aspectos necesarios para la consecución del objetivo general.

Así pues, se analizará en primer lugar el concepto a través de la metodología mundialmente reconocida CANVAS, donde se evalúan todos los aspectos de un negocio, desde la propuesta de valor, las relaciones y actividades claves, hasta la estructura de costos y de ingresos.

El objetivo general del proyecto es establecer la viabilidad un plan de negocios para un restaurante de platos pequeños. El un concepto innovador para el mercado local requiere cumplir con objetivos específicos como lo son: a. Elaborar un plan de Mercadeo, b. Elaborar un plan Financiero, c. finalmente se deben evaluar además otros estudios complementarios, como establecer los requerimientos legales, un plan de operaciones y validar la propuesta.

2. Resumen Ejecutivo

A la hora de ir a comer, siempre hay una discusión en torno a qué restaurante ir, pues no es frecuente que la gente vaya a comer individualmente y difícilmente existe unanimidad a la hora de elegir. Este restaurante es una solución para este problema pues permite pedir varios sliders y otros platos para deleitarse con diferentes experiencias alrededor de la comida.

Misión: Hacer los mejores platos pequeños de comida a buenos precios, gran calidad y con un servicio ejemplar.

Visión: Lograr ser considerado la tercera opción para comer por un precio justo una gran calidad.

SLIDER DISTRICT sería restaurante ubicado en Bogotá, pionero en un concepto innovador: los *sliders*. Traduce a “deslizadores” debido a su pequeño tamaño y su gran sabor deben “deslizarse” fácilmente por quien los coma. La franquicia estadounidense White Castle ideó el concepto sirviendo un trío de sliders acompañadas de papas fritas y ensalada coleslaw. (CocinayVino, 2015) En SLIDER DISTRICT los consumidores tendrán

la posibilidad de probar distintas opciones de comida en una misma visita al restaurante, sin embargo no se trata de comida rápida, será un restaurante para todo el público enfocado en el grupo familiar. El objetivo es enamorar aquellas familias que en las tardes de los fines de semana no saben a qué sitio ir, sea por discrepancias entre miembros de la familia o por precio, muchas deciden recurrir a una opción “fija”, es decir donde se sabe qué esperar a la hora de comer: Crepes & Waffles o El Corral. Esa es la oportunidad que busca explotar SLIDER DISTRICT; ser otra opción para que las familias puedan ir “a la fija”.

A diferencia de un restaurante convencional, en SLIDER DISTRICT se servirán porciones pequeñas de todo tipo de comida, no solamente hamburguesas, perros calientes y pizzas, sino mucho más como sopas, entradas, comida colombiana, comida saludable, sushi, italiana, española y más.

La razón que justifica principalmente este plan de negocios es la búsqueda inútil de los bogotanos por encontrar una opción distinta a los restaurantes tradicionales, pero con el valor agregado de la innovación y una experiencia distinta en cada visita.

La inversión requerida es de 200 millones de pesos colombianos, mientras que la tasa interna de retorno es de 26%, una tasa bastante atractiva. Por otro el valor presente neto del proyecto es de 272 millones de pesos.

El mercado gastronómico colombiano tiene cabida para un restaurante de estas condiciones, por lo cual este plan de negocios puede ser el primer paso para lograrlo.

2. Concepto

Slider District es la invitación a comer deliciosos platos en porciones pequeñas de tal forma que el consumidor logrará probar diferentes opciones gastronómicas en su visita. De esta forma se obtiene una personalización para cada pedido y la opción para que los comensales compartan sus experiencias acerca de los diferentes platos que están degustando, antojando de esta forma a sus compañeros de mesa. Asimismo se satisface el objetivo de no obligar al comprador a pagar por platos de comida excesivamente grandes que no podrán terminar, impulsando una cultura de cero desperdicio. Igualmente permite a aquellas personas con horarios poco regulares la oportunidad de comer a distintos horarios no usuales, porciones ajustadas a su apetito, permitiendo además abrir las puertas a aquellas personas que disfrutan de ocasiones de consumo distintas al almuerzo y comida tales como onces, desayunos y brunch.

En SLIDER DISTRICT es posible encontrar platos de todo tipo en porciones pequeñas para que el cliente elija y pruebe distintas opciones. Desde luego los protagonistas son los Sliders, hamburguesas de aproximadamente 8 centímetros de largo. Estas hamburguesas tendrán cada una su insignia particular con vasta influencia gastronómica mundial de países como México, Estados Unidos, Argentina, Colombia, Italia, Francia,

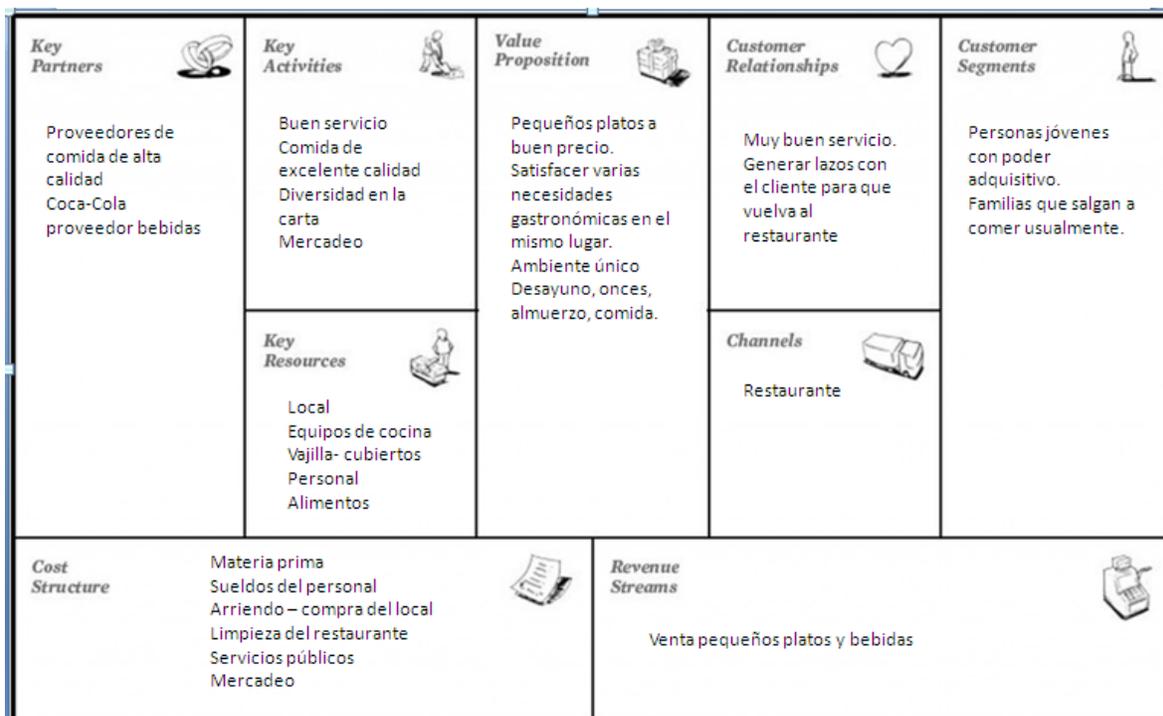
Portugal, España, Suiza así como muchos otros estilos dentro de los cuales se contemplará tener además opciones vegetarianas.

Además de mini hamburguesas, en SLIDER DISTRICT será posible disfrutar mini perros calientes, mini pizzas, alitas de pollo, tapas españolas, ensaladas, wraps y sopas además de variedad de entradas, postres y guarniciones. Esto, con el fin de poder ofrecer una gama de soluciones amplia a los consumidores que puedan degustar diferentes opciones pero de igual forma tenga que volver a probar platos que no hayan alcanzado a probar aún.

Aun así no se debe confundir SLIDER DISTRICT con un restaurante de comida rápida, si bien la atención será ágil, no es el concepto que se manejará en este caso. Eso mismo debe verse reflejado no solo en el servicio sino en los precios y en la calidad de la comida. Si bien se espera y se tiene como objetivo que haya una alta rotación de clientes en las mesas y que los platos salgan rápidamente de tal forma que se alcance a atender a la mayor cantidad de clientes posibles por día.

Los precios de cada plato deberán ser determinados por el producto en sí desde luego y los costos que éstos impliquen. Sin embargo idealmente se buscará obtener como promedio que la suma de 3 platos por persona no exceda la barrera de 20 mil pesos ya que es en este territorio donde se busca la habilidad de ganar en el amplio mercado gastronómico de la capital colombiana. Así pues, 3 platos permitirán al usuario un desembolso no muy alto pero si una percepción de haber consumido bastante y además distintas opciones por lo que será un valor justo para consumidores.

3. CANVAS



Gráfica 1

3.1 Customer segments

El segmento en el que se enfoca SLIDER DISTRICT es clientes jóvenes de 23 a 35 años que tengan un poder adquisitivo relativamente importante. La idea es que los jóvenes de esta edad visiten el restaurante con amigos y que pidan varios platos; entre tres y cuatro por persona. También se busca que lo acompañen con una cerveza o con otra bebida.

Por otro lado, también se quiere abordar en gran medida particularmente a las familias que les gusta salir a comer habitualmente y que quieran estar probando nuevas opciones cada vez. Al tener el concepto de “sliders”, que les permite pedir varios platos pequeños y probar más de un tipo de comida, se llama la atención y se invita a los clientes a tener una nueva experiencia. Por los buenos precios, la alta calidad de la comida y el buen servicio se busca que los clientes de estos dos segmentos de mercado vuelvan a SLIDER DISTRICT.

3.2 Value Proposition

En SLIDER DISTRICT se ofrece una gran variedad de productos, por lo que la excusa de los clientes no podrá ser la falta de opciones, habrá alternativas para clientes con diferentes gustos. Por esta razón, se ofrecen sliders como hamburguesas pequeñas, perros calientes, sopas, quiches, ensaladas, alternativas con bajo contenido calórico y opciones vegetarianas. SLIDER DISTRICT se caracteriza por satisfacer las necesidades de todos

nuestros clientes, con sus preferencias de alimentación y calidad de los alimentos, siempre bajo la insignia y el sello único de gran calidad en platos pequeños.

Además, SLIDER DISTRICT busca que sus clientes se sientan cómodos en el restaurante, ofreciéndoles un ambiente acogedor y placentero. Para lograrlo las sillas y mesas serán amplias, habrá una distancia prudente entre las mesas y tendrán un diseño que invite a quedarse. También habrá música de fondo que amenice el ambiente. Lo más importante que lleva a que los clientes se sientan cómodos es el servicio que van a recibir. SLIDER DISTRICT se diferencia de los demás restaurantes por el buen servicio de los meseros, que serán monitoreados por el administrador. Para lograr la fidelidad de los clientes se busca que tengan la mejor experiencia posible, acompañada por familia o amigos en un lugar agradable.

En concreto, la propuesta de valor es la posibilidad de probar distintas variedades de platos en una misma visita, porciones pequeñas pero que logren satisfacer a los clientes. Se busca también que la variedad de alternativas sea tema de discusión en la mesa, que puedan compartir los platos, que puedan pedir otra porción si fue de su agrado y a un bajo precio y que se antojen de los platos de otros comensales y sea posible pedirlos en esa misma visita.

Como las porciones son pequeñas, SLIDER DISTRICT ofrece su servicio de comida durante todo el día, buscando satisfacer el hambre de los clientes a cualquier hora del día. Habrá alternativas para comer en la mañana y en las onces, pero también para que puedan comer o almorzar.

3.3 Channels

El canal por medio del cual se prestará el servicio de alimentación y bebidas será, al principio, únicamente en el restaurante. Por medio de esto se asegurará la calidad de los productos y la calidad del servicio prestado. Además, se busca que los clientes vivan la experiencia de SLIDER DISTRICT, en la que puedan gozar del ambiente acogedor del lugar. Desde luego existirá la opción de “take out” –pedir para llevar- y se evaluará en el futuro el tema de domicilios, pero primero debemos ser fuertes en el establecimiento para poder pensar en el consumo dentro de los hogares. En el futuro, si existe la demanda y se encuentra un método para conservar la calidad de la comida intacta, se contemplará la posibilidad de hacer domicilios.

Asimismo, la experiencia de comer en SLIDER DISTRICT permite que los clientes vayan pidiendo los platos a media que van comiendo, sin necesidad de pedirlos todos al tiempo. Por esta razón, la experiencia se presta mejor en el restaurante, pero desde luego será clave la agilidad al momento de hacer los platos, así como también la planificación en la demanda de cada plato debe ser muy precisa.

Sin embargo, si los clientes llegan a demandar la posibilidad de recibir los platos a domicilios, se investigarán alternativas de transporte que garanticen la calidad de los productos, que lleguen a la temperatura deseada y a un tiempo considerable.

3.4 Customer Relationships

Las relaciones con los clientes de SLIDER DISTRICT se van a manejar por medio de un excelente servicio al cliente. En el momento en el que el cliente necesite algo, habrá una persona del equipo del restaurante para resolver su inquietud. Por esta razón, el restaurante cuenta con suficientes meseros de acuerdo con la demanda que se vaya presentando y un administrador que está al tanto del servicio que se presta.

Además, la calidad de la comida y la variedad de productos invita a que los clientes vuelvan a SLIDER DISTRICT con frecuencia. Es una alternativa que logra satisfacer las necesidades de todos los clientes, no hay que pensar en qué tipo de comida quieren, sino que van a la fija. Es este estado de necesidad el que será clave cubrir con altura, para ser la tercera opción por detrás de los tradicionales Crepes & Waffles y Hamburguesas El Corral y lograr así capitalizar nuestras ventajas sobre los demás ofertantes. Igualmente los precios son razonables, por lo que el desembolso no debe ser un limitante; SLIDER DISTRICT es una alternativa en la que se puede acceder a comida a precios prudentes.

3.5 Key resources

Dentro de los recursos fundamentales para el restaurante se puede destacar la cocina. Es necesaria una cocina amplia que permita que los cocineros tengan el espacio necesario para sacar los platos rápidamente, buscando que los clientes no tengan que esperar un largo tiempo a que su plato llegue a la mesa. Además, la cocina debe contar con todas las normas de sanidad, que permitan que las materias primas se mantengan en perfecto estado. Es clave tener un esquema de inventarios refrigerados para tener visibilidad de la materia prima que se tiene disponible para los distintos platos.

Otro recurso muy importante para que se pueda prestar el servicio esperado es el restaurante como tal, el local. Éste tiene que tener un espacio en el que quepan las mesas con un espacio razonable entre ellas, debe ser acogedor y agradable para los clientes. Además, va a estar adecuado de manera tal que invite a los clientes a quedarse y seguir pidiendo pequeños platos.

Por último, y no menos importante, la calidad de la comida. SLIDER DISTRICT se caracteriza por ofrecer productos con ingredientes frescos y de alta calidad. Por esta razón, hay que contar con proveedores que aseguren que sus ingredientes sean de gran calidad.

Además, se ofrecerá una gran variedad de bebidas, incluyendo desde gaseosas y cervezas hasta bebidas más saludables como té helado, agua de aloe y jugos naturales.

3.6 Key Activities

Las actividades claves deben estar bajo una gran gestión de mercadeo que permitirá generar fidelización de clientes y adquirir nuevos. La estrategia de mercadeo se hará principalmente por redes sociales, como Facebook, Instagram e incluso SnapChat. Así mismo se invitarán personas con experiencia culinaria y gastronómica, o simplemente influenciadores que destaquen la calidad de la comida y que inviten a nuevos clientes a visitar SLIDER DISTRICT. Se busca resaltar los elementos que agregan valor en el restaurante para que los consumidores quieran vivir la experiencia de SLIDER DISTRICT.

Además, una de las actividades más importantes es el buen servicio que se presta en el restaurante. Por medio de un buen servicio se logra que los clientes se sientan cómodos y quieran volver. Por su parte, la calidad es una actividad fundamental. Hay que mantenerla a lo largo de los años, para que los productos de SLIDER DISTRICT sean sinónimo de buen sabor y presentación.

Por medio de estas actividades se busca lograr relaciones estrechas con los clientes, que sean fieles y que inviten a nuevos clientes a visitar el restaurante.

3.7 Key Partners

Para poder ofrecer la calidad de los productos que se espera es necesario hacer alianzas estratégicas con proveedores que aseguren la calidad de los productos y que puedan proveer las materias primas regularmente. Es necesario contar con proveedores puntuales, con las características que demandan los clientes y a buenos precios. SLIDER DISTRICT no acepta que los proveedores no entreguen los pedidos a tiempo, pues es muy importante ofrecerle a los clientes todos los productos que encuentran en la carta.

Es ideal generar una buena relación con los proveedores ya que eventualmente se podrán hacer ajustes a los precios de los pedidos por lo cual bajarán porcentualmente los costos de producción a partir de pedidos en mayores escalas y pagos oportunos que valorarán los proveedores.

La relación con los clientes también es clave. Como se ha mencionado anteriormente el servicio será el pilar para lograr que el cliente se enamore de SLIDER DISTRICT y así incrementemos no solo la prueba, sino la repreuba y la lealtad con el paso del tiempo.

SLIDER DISTRICT también busca alianzas con importantes marcas, tales como Coca-Cola. Las bebidas que ofrece esta compañía están acorde a las necesidades de nuestros clientes objetivo; su gran variedad de productos logra satisfacer las necesidades de todos. Asimismo, es un hecho que por su nombre y reputación, es una compañía cumplida y certificada en temas de sanidad. De igual forma será ideal identificar la posibilidad de permitirles ser el proveedor exclusivo de bebidas gaseosas con el fin de reducir costos.

3.8 Revenue streams

El enfoque es en platos pequeños y bebidas, siendo reconocidos por esto y por consiguiente toda la estrategia de mercadeo va a estar enfocada a tales fines. Es necesario explotar el potencial del mercado creciente que promete a futuro continuar siendo una gran oportunidad de negocio en la ciudad.

Claramente los ingresos van a provenir íntegramente de la venta de platos y gaseosas, por lo cual será necesario enfocar los esfuerzos a vender por lo menos una determinada cantidad de platos diarios para lograr punto de equilibrio primero y después venta incremental. De igual forma es necesario identificar a lo largo de la operación cuales platos son los que más valor aportan a la empresa y cuales son los que no aportan casi para poder de tal forma maximizar el margen de contribución. Adicionalmente, es importante estar pendiente de las corrientes y modas estacionarias que se promueven en la gastronomía para poder actuar y estar a la vanguardia del mercado. Esto, traducido a términos más técnicos es la oportunidad de renovarse e innovar con productos y platos nuevos para poder sacar ventaja frente a la competencia, evaluando platos nuevos que sean cada vez más rentables y/o que vendan superlativamente.

3.9 Cost Structure

Los costos que tienen mayor participación en la estructura financiera son las materias primas que por la relación clave con proveedores será importante buscar intentar generar ahorros con el paso de los periodos, es así como está contemplado. Igualmente la nómina es un valor bastante alto pero necesario para poder tener una operación adecuada. En tanto aumente la demanda será imperativo mantener suficientes personas en cocina como meseros para que se logre un servicio impecable y una experiencia envidiable por la competencia.

Entre otros gastos no mayores, será necesario implementar una página web, además de un community manager que maneje las redes sociales del restaurante lo cual genera un gasto no muy significativo. Por otra parte el arriendo del local será considerable ya que debe estar en una buena zona y tener un espacio adecuado (unos 100 m²). Los servicios no deben fluctuar demasiado y por lo general es un gasto justo que proviene de los equipos y

la operación. Adicionalmente será necesario un sistema de información tecnológico que asistirá al administrador para estar al tanto de la contabilidad e inventarios, así como los meseros podrán realizar los pedidos y simultáneamente notificar en cocina acerca de ellos.

4. Oportunidad

La oportunidad es muy grande. Actualmente en Bogotá y las ciudades más importantes del país no existe un restaurante que le haga competencia a Crepes & Waffles, dado que ningún restaurante ofrece buena comida, a precios bastante favorables, en un ambiente familiar y que no sea percibido como un restaurante de baja gama. En todo sentido, Crepes & Waffles ha logrado ser reconocido como el restaurante por excelencia donde se obtiene la mejor relación precio-calidad. Si bien es cierto que la mayoría de los colombianos no tienen la posibilidad de ir a Crepes & Waffles a desayunar, almorzar o comer, este restaurante se caracterizó por agrandar el mercado de “salir a comer” ya que antes de éste, mucha menos gente se animaba a salir a comer, prioritariamente por precios.

Así es que Crepes & Waffles encontró la fórmula ganadora donde convergen múltiples estratos socioeconómicos para disfrutar del placer de la gastronomía. Su estrategia fue crear un segmento nuevo, ya que no era común la comida servida en crepes y con mucho trabajo y esfuerzo enseñarle a los colombianos que una buena comida no debe costar demasiado. Así es que una comida promedio en este restaurante para una persona con plato fuerte y bebida puede estar debajo de la barrera de los veinte (20) mil pesos colombianos, mientras que la calidad percibida por ella es superior al precio que asumió el cliente.

Es esa precisamente donde está la oportunidad de lograr un negocio exitoso en el ámbito gastronómico, donde prácticamente tan solo Crepes & Waffles ha logrado encajar en una franja en la cual los precios son muy buenos relativo a la calidad percibida por el servicio, pero manteniendo el ambiente familiar y sin ser comida rápida. El concepto de comida rápida en Colombia tuvo un gran auge hace unos años ya que era algo innovador para el mercado y grandes marcas extranjeras estaban ingresando, predominantemente las norteamericanas, especialistas en ello. A pesar de la gran acogida que tuvieron estos negocios, se mantuvieron varios otros de la industria nacional, como Hamburguesas El Corral. Esto es una muestra de que los colombianos muchas veces se dejan atraer por las innovaciones extranjeras en cuanto a gastronomía, pero a la larga terminan recurriendo al sabor que verdaderamente les gusta, el sabor local.

5. Competencia

Al ser una idea y un concepto innovador en Colombia se puede llegar a pensar que no hay una competencia tan evidente, pero eso sería un error. Hay varios restaurantes de

distintos tipos que sirven platos pequeños, sin embargo no están especializados en eso. Asimismo, hay otros cuantos restaurantes que venden platos pequeños de manera especializada, pero tienen distintos conceptos y franjas de precio distintas.

100 Montaditos es un restaurante-bar dedicado a vender sliders españoles a precios bajos, son pequeños y tienen cien distintas variedades. Sucede que el concepto está basado en acompañar las cervezas o vinos que puedan tomar los clientes con los pequeños sandwiches españoles, por lo que la comida no es la protagonista y no es un ambiente familiar.

Hay un restaurante muy joven que se llama *Bit Burger*, que específicamente vende pequeñas hamburguesas o sliders. El restaurante se originó cerca de las instalaciones de la Universidad de Los Andes y tomó acogida del público estudiantil inmediatamente. Este restaurante de comida rápida recientemente abrió su segundo punto en Zona Container, un lugar donde varios restaurantes nacen para atraer a comensales a conocer nuevos conceptos. Si bien no tienen precios muy elevados, su enfoque definitivamente es la comida rápida, los clientes esperan que les sirvan rápido y al ser un container, no cuentan con servicio a la mesa.

Versión Original by Paco Roncero es un restaurante de tapas españolas de uno de los mejores chefs del mundo, que ofrece a los bogotanos una experiencia bastante innovadora con cocina molecular, gastronomía y tapas españolas quizás de la misma calidad que las que se pueden disfrutar en España. A pesar de ser un reconocido restaurante no es competencia directa de SLIDER DISTRICT ya que la franja de precios es muy alta y tiene un mercado de nicho muy específico. Así como *Versión Original*, un restaurante llamado *Cien Gramos* comparte el mismo mercado, comida de alta calidad a precios altos. *Cien Gramos* vende platos pequeños y se especializa en ello, pero sus precios son bastante altos, un plato puede llegar a costar en promedio dieciocho (18) mil pesos. Cada plato pesa como su nombre lo indica 100 gramos, por lo cual es necesario comer más de uno en cada visita.

En vista del mercado actual de platos pequeños en Bogotá, todavía no existe un lugar en el cual convivan los conceptos de buena comida-buen precio y de la posibilidad de poder probar varios platos distintos en cada visita. En la franja de precios es claro que la competencia es *Crepes & Waffles* principalmente ya que sería exactamente el mercado que tiene como blanco SLIDER DISTRICT. Hay otros restaurantes que en alguna medida hacen el mismo ejercicio que *Crepes & Waffles*, como lo es *Wok*, especializado en comida oriental en donde los platos son de porciones normales, la calidad es muy buena y los precios no son muy elevados aunque definitivamente son en promedio más altos que los de *Crepes & Waffles*.

6. Equipo Emprendedor

El equipo emprendedor está conformado por Alejandro Vergel y Daniel Cadavid. Alejandro tiene experiencia previa emprendiendo, ya que tiene hace algunos años una empresa de arquitectura, por lo cual será fundamental su apoyo a la hora de definir temas de diseño en SLIDER DISTRICT. Por otro lado, Daniel ha trabajado en la industria de alimentos, en la multinacional más grande de alimentos del mundo Nestlé, donde ha aprendido varios conceptos de la industria que les serán bastante útiles a la hora de definir proveedores y estrategias de mercado.

7. Análisis del Entorno

7.1 Social

Tradicionalmente en Bogotá, la gente acostumbra a salir a restaurantes para comer y tomar un buen vino, los bogotanos están acostumbrados a salir y en los últimos años, esta tendencia ha incrementado notablemente. Gracias a la globalización, Bogotá es netamente cosmopolita y esta empaçada de las tendencias en restaurantes en todo el mundo, por esto podemos encontrar restaurantes gourmet mexicanos, chinos, franceses, italianos y de todo el mundo con una calidad excelente.

De un tiempo para acá, la tendencia mundial se ha concentrado en fusionar los restaurantes con los bares, y eliminar los platos pesados para que los tragos y la comida vayan de la mano, logrando así mayor estadía en el restaurante y por consiguiente mayor consumo. Los restaurantes con platos pequeños, o sliders han venido teniendo una muy buena acogida en Bogotá, sin embargo, sentimos que este mercado no está netamente explotado y los pocos restaurantes que hay con este concepto se enfocan más en el bar que en el restaurante, no llegan a lograr un equilibrio apropiado. Es por eso entonces, que SLIDER DISTRICT, cumple con los requisitos para atender esa necesidad desatendida por Bogotá, para los clientes que buscan pasar un rato agradable, en compañía de su familia y buena comida.

Adicionalmente, la alcaldía se ha concentrado en invertir en espacios públicos para que la gente salga de sus casas a compartir. Es por esto entonces, que estas intervenciones benefician a SLIDER DISTRICT, ya que iniciativas y propuestas como volver la “zona G” peatonal, impulsan el sector restaurantero y aumenta el mercado y el foco que tiene éste.

En los últimos años, la seguridad de Bogotá ha mejorado, lo cual nos beneficia pues la gente se siente más segura al salir de su casa y probablemente esto ayude al consumo predominantemente en restaurantes y gastronomía.

Desafortunadamente, en Bogotá no todo es color de rosa, la movilidad es un factor importantísimo que no le favorece a ningún restaurante en lo más mínimo, pues gracias al tráfico pesado, la gente prefiere no salir de sus casas a demorarse horas movilizándose en tramos muy pequeños, las horas pico coinciden con las horas de almuerzo y comida. Asimismo esto genera mayor consumo en casa a través de domicilios, lo que podría afectar a SLIDER DISTRICTY siendo que no contempla en su modelo de negocio esta opción, ya que el concepto que prima es el de atraer a las personas a ir al restaurante por su gran calidad, servicio y experiencia. Igualmente se verán afectados aquellos comensales que no dispongan de medios para transportarse hacia el restaurante en caso de vivir alejados de éste. Es clave además para el restaurante contar con un gran espacio de parqueaderos relativo a la capacidad de comensales máxima que puedan ser atendidos.

Las bicicletas están en furor, por lo cual tenemos que implementar una política de “bici amigables” con ideas como valet parking de “bicis” y parqueadero. Al igual que las bicicletas, los perros y las mascotas también serán bienvenidos por lo tanto en SLIDER DISTRICT buscaremos políticas para ser “pet friendly”, como permitir el acceso en una zona como la terraza.

7.2 Entorno Económico

Colombia se ha caracterizado por tener un crecimiento económico muy importante en los últimos años, a pesar de que su crecimiento ha disminuido, para el 2015, fue el tercer mejor en crecimiento en Latinoamérica. Esto, beneficia mucho al sector de comidas y bebidas porque si el país esta mejor, los colombianos y bogotanos van a estar mejor, por consiguiente van a consumir más.

Es de cuidado, lo que está pasando actualmente en el país con los factores externos a Colombia, el aumento del dólar y la caída del petróleo pueden afectar la economía y perjudicarla notablemente. Por esto, se espera que para el próximo año, y a pesar de que los indicadores líderes siguen siendo bastante alentadores, el banco de la república va a retomar el alza en las tasas de interés el próximo año. Si llega a pasar esta medida, el consumo per cápita va a disminuir, por lo cual SLIDER DISTRICT tiene que tener planes de contención por medio de ofertas, promociones y mercadeo en general.

El proceso de paz, afecta también la economía pues de firmarse, este mejorará las tasas de interés, y hará que parte del dinero que se usaba en guerra, vaya para subsidios y para la economía del país en general, haciéndola crecer y por consiguiente hacer que las personas consuman más, esto es beneficioso para nuestro restaurante.

En Bogotá, hemos visto que las personas no tienen problema para pagar un buen restaurante si les gusta, y si es de buena calidad, es por eso que a pesar de contar con unos precios justos en SLIDER DISTRICT, tenemos que centrarnos más en la calidad del

producto y servicio, en el mercadeo, y en las variables diferentes al precio que, entendemos, no es un factor fundamental en nuestra ecuación.

No hay que dejar a un lado los 7, 6 millones de habitantes que tiene Bogotá, y que en Bogotá, se concentra el 24% del PIB del país. El crecimiento económico de Bogotá, ha sido mejor que el de América latina en la última década, estos indicadores nos hace creer que nuestra idea tiene bases y argumentos para sostenerse.

Los salarios en Bogotá además son muy buenos comparado con el resto de América latina, la competencia es sana y hay mucha diversidad, esto, sumado con la buena inflación que maneja, le da niveles estables a la economía Bogotána donde los precios no van a cambiar abruptamente sino que van a estar estables, haciendo mas fuerte a SLIDER DISTRICT

Al estar ubicada en el centro del país, los precios de los diferentes proveedores del país que SLIDER DISTRICT necesite, no van a ser tan elevados, van a ser manejables debido a la centralización y desarrollo industrial que vive la capital del país. (García, 2014)

7.3 Entorno Fiscal

Para empezar con el restaurante debemos tener en cuenta que en Colombia, hay muchos beneficios tributarios para empezar empresa, por ejemplo, hay una ley que abstiene de pagar los impuestos completos los 5 primeros años (ICA).

Es necesario tener en cuenta los aportes parafiscales que se deben pagar a los empleados, estos corresponden a más de la mitad del salario por cada empleado.

Los bancos, oscilan en unos intereses similares, esto pensando en los préstamos que se necesitarían adquirir para la inversión inicial del restaurante.

7.4 Entorno legal

Actualmente, el entorno legal nos favorece notablemente pues en Colombia las leyes para abrir restaurantes son muy razonables.

Para abrir un restaurante, es posible constituirlo como una Sociedad Anónima Simplificada (SAS), de tal forma que todos los activos se encuentren a nombre de ésta y no de personas naturales. Estos costos no son elevados lo cual favorece al negocio y es hoy en día la constitución más favorable para creación de nuevas empresas.

Tampoco existe algún impedimento o requisito especial para poder abrir un restaurante, básicamente cualquier persona que lo quiera hacer lo puede hacer. Sin embargo, es necesario contar con la licencia para poder vender licor así como todos los requisitos de sanidad.

8. Plan de Mercadeo

8.1 Validación del modelo de negocio

La población para llevar a cabo la validación del modelo de negocio es la población bogotana en su totalidad que es según las proyecciones del DANE de 7, 980,001 para 2016. (DANE, 2016). Asimismo los grupos de edades objetivo (mayores de 15 años) comprenden aproximadamente 1, 995,668 de acuerdo con las estimaciones del DANE. Para calcular la muestra se realizó el siguiente ejercicio:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1) s^2 + \sigma^2 Z^2}$$

, donde N es el tamaño de la población (1, 995,668); la desviación estándar donde se suele utilizar una constante de 0,5; Z siendo el valor de confianza que equivale a un 95%, arrojando un valor de 1,96; e que es el valor del error, que en este caso se utilizará hasta el 9%. Dadas las condiciones del estudio, donde se realiza la encuesta expresamente a personas dentro del mercado objetivo (residentes bogotanos mayores de 15 años) por consiguiente todas las variables están sujetas al criterio del encuestador, en este caso el mismo equipo emprendedor. Cabe hacer la salvedad que la validación si bien no será del todo precisa, si dará una idea y muestras de lo que el mercado objetivo espera de un restaurante, además de información cuantitativa y cualitativa muy valiosa.

Así pues, la muestra para el estudio arroja un resultado de 118,5609166 personas por encuestar. Sin embargo, para la validación del modelo de negocio se llevó a cabo una encuesta que fue respondida por un poco más de 70 bogotanos, a los cuales se les preguntó acerca de sus hábitos de consumo en restaurantes. Por motivos logísticos, de tiempo y recursos no fue posible elevar la muestra al número ideal de 119 personas, sin embargo es una muestra que ayuda a realizar un análisis cercano al real y que permite arrojar conclusiones. Estas son las conclusiones que arrojó el estudio, las cuales se pueden validar en los anexos donde se incluyen las preguntas realizadas así como los resultados.

1. El 70% de los encuestados visita de 1 a 3 veces por semana en promedio restaurantes.

2. El 87% de los encuestados considera que gasta más dinero en restaurantes los fines de semana.
3. En promedio, el 61% de los encuestados gasta más de 25 mil pesos por persona en una visita a un restaurante en el fin de semana.
4. Por otro lado, el 64% de los encuestados gasta en promedio en una visita a un restaurante por persona entre 10 mil y 20 mil pesos.
5. Con respecto a los restaurantes de platos pequeños más conocidos (Cien gramos, Bit Burger, 100 montaditos y VO By Paco Roncero) el concepto emitido por los encuestados es el siguiente:
 - i. El más conocido es 100 montaditos, seguido por Bit Burger.
 - ii. La mejor calificación la obtuvo 100 montaditos con 3/6.
 - iii. Los restaurantes de alta gama obtuvieron menor calificación (2/6).
 - iv. Tan solo el 18% de los encuestados cree conocer otros restaurantes de platos pequeños distintos, sin embargo al preguntarles cuáles eran el concepto que emitían demostraba claramente que existen más opciones. *Se mencionó El Mat (una tapería de comida India), El cielo (el concepto es comida molecular por lo que puede haber confusión), Puerta de Alcalá (Comida española, incluye tapas), Teriyaki y Wok (comida oriental, que no clasifica por ser sushi no significa que se debe pedir más de un plato) y Sushi rail que a diferencia de los mencionados anteriormente, es el único que brinda una experiencia donde se piden varios platos distintos en una misma visita, un concepto bastante interesante y similar.

8.2 Análisis DOFA

Fortalezas	Oportunidades
Eliminación ciclicidad Innovación Marca	Mercado en Crecimiento Valor Agregado
Debilidades	Amenazas
Experiencia Financiación Conocimiento Proveedores Recursos Humanos	Barreras de Entrada Copia Competidores Experimentados Precio

8.2.1. Debilidades

Falta de experiencia: La falta de experiencia en el negocio restaurantero puede jugar en contra. Es un negocio en el cual se aprende mucho a lo largo del tiempo y es una desventaja particularmente al comienzo mientras se aprende se pueden desperdiciar oportunidades para lograr mejores resultados.

Financiación: Como casi cualquier emprendimiento, SLIDER DISTRICT no cuenta con fondos propios para llevar a cabo la totalidad del plan de negocios por lo cual habría que recurrir a un modelo de apalancamiento financiero.

Darse a conocer: Es una de las más difíciles labores para cualquier emprendimiento, sobre todo en el sector de la comida y cuando se es un jugador nuevo. Es clave que la calidad y precios sean competitivos para generar recompra y visitas nuevamente al restaurante, pero lo más difícil es lograr que las personas conozcan el lugar, la marca y prueben la comida.

Negociación con proveedores: Al ser un negocio naciente es normal que los proveedores se aventajen de ello, al no conocer los estándares del mercado a la hora de compra de insumos y al realizar compras no muy grandes los precios pueden ser altos inicialmente.

Recursos Humanos: Las personas en las organizaciones son muy importantes, particularmente cuando es necesario que estén capacitadas correctamente. Por un lado la capacitación lleva tiempo, esfuerzo y dinero por lo cual es necesario retener al mejor talento y poder diseñarles un plan en el cual podrán crecer salarialmente basado en sus méritos. Sin embargo eso es gran reto para un negocio que apenas comienza y la rotación de empleados en los restaurantes es muy alta, por lo cual ofrecer buenas condiciones laborales es un requerimiento para mantener a los mejores empleados y atraer buen talento.

8.2.2. Fortalezas

Potencial eliminación de la ciclicidad: El concepto de platos pequeños brinda la posibilidad de eliminar o al menos reducir en buena medida el factor de estacionalidad que sufren casi todos los restaurantes al no tener la posibilidad de ofrecer momentos de consumo entre las horas que no son tradicionales para almuerzo o cena. Es por eso que al ser platos pequeños es posible que se comience a dar el momento ideal para consumir quizás solo un plato pequeño en una reunión en la tarde, en un desayuno, a la hora del té, etc. De esta forma se evita tener vacío el restaurante a estas horas y al menos promover este tipo de consumo.

Concepto innovador: El concepto al ser una novedad en el mercado relativamente, permitirá a muchos amantes de la comida probar una experiencia nueva lo cual podrá

generar un pico inicial muy bueno, claro que lo importante es mantener el nivel de ventas por medio de buen servicio y calidad. Además este concepto permite evolucionar a medida que avanza el negocio de tal forma que la carta no sea siempre la misma, lo cual es una oportunidad muy grande.

Construcción de Marca: Muchos restaurantes se caracterizan por su buena comida, pero lo cierto es que la mayoría no se preocupan mucho en construir una marca, por lo cual este será un pilar en el cual se basa el éxito de SLIDER DISTRICT, ya que si se logran generar asociaciones de marca es posible generar momentos distintos de consumo y de esa forma la clientela tendrá empatía por la marca y podrán convertirse varios de nuestros clientes en abanderados.

8.2.3. Oportunidades

Mercado en crecimiento: El mercado está en crecimiento, cada vez los colombianos están gastando más por comer afuera de sus casas. “De acuerdo con la firma Raddar, el mercado de las comidas (...) equivale a un consumo per cápita anual de \$646.000; con un robusto crecimiento de 15%.” (Dinero, 2015) Esto desde luego es muy bueno para la industria en general, sin embargo lo importante es capitalizarlo en SLIDER DISTRICT.

Valor agregado: Pocos restaurantes bogotanos ofrecen una experiencia, la mayoría se enfocan en servir buena comida y en mantener un servicio lo suficientemente bueno para que los clientes vuelvan. De esta forma es posible evidenciar que en SLIDER DISTRICT existe un valor agregado que se transfiere al cliente ya que a medida que crece la gastronomía capitalina, ésta se convierte cada vez más exigente y es necesario anticiparse a eso.

8.2.4. Amenazas

Barreras de entrada bajas: Cualquier empresario puede hacer un restaurante nuevo y con cada lanzamiento hay cada vez más oferta lo cual hace que los clientes potenciales cada vez decidan cambiar de sitio al ir para comer al haber tantas opciones. Aunque la demanda está aumentando en algún momento ésta se estancará y hará que varios ofertantes tengan que competir de distintas formas, incluyendo la variable nefasta de precio que tan solo contribuye a disminuir el mercado.

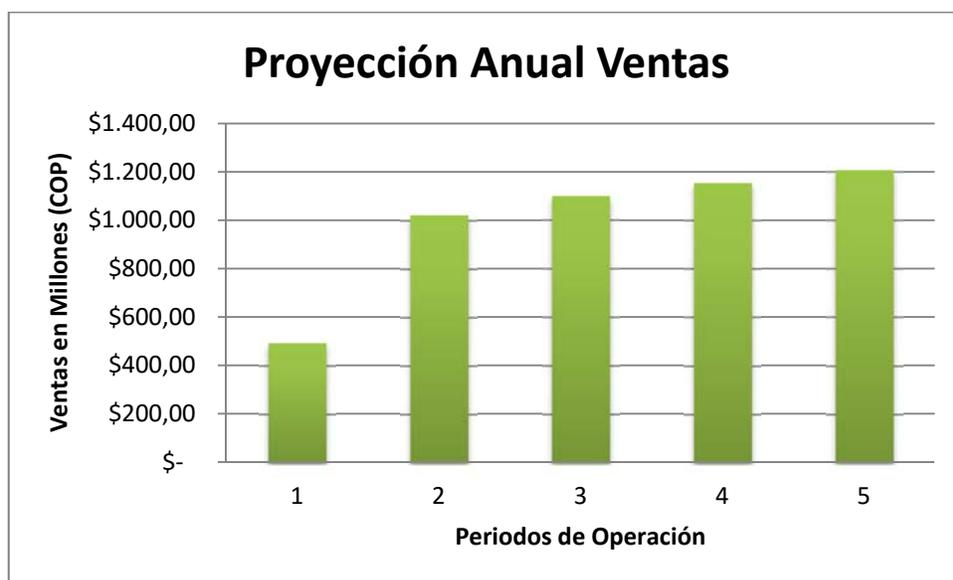
Fácil de copiar: Más allá de que SLIDER DISTRICT pueda crear un estilo y construir una marca, la comida en si es relativamente fácil de copiar, así como el concepto de platos pequeños, lo cual es una gran amenaza que se puede mitigar tan solo con gran calidad, precios justos y servicio.

Competidores con Experiencia: Existen competidores actuales con gran experiencia en el mercado y mayor conocimiento del mercado por lo cual será difícil competir con ellos debido a su knowhow y demás herramientas provenientes de su experiencia.

Competencia de Precios: Desafortunadamente mucho ofertantes no piensan en el mercado y en competir mediante otras variables que no destruyan el mercado. La competencia de precios es una gran amenaza ya que tan solo reduce el mercado y afecta a los ofertantes, por lo que es una amenaza latente en este mercado. En cualquier momento algún competidor puede encontrar la forma de reducir sus costos y de esta forma procurar atraer clientela bajando precios, pero lo que muchas veces ignoran es que eso destruye el valor de su producto.

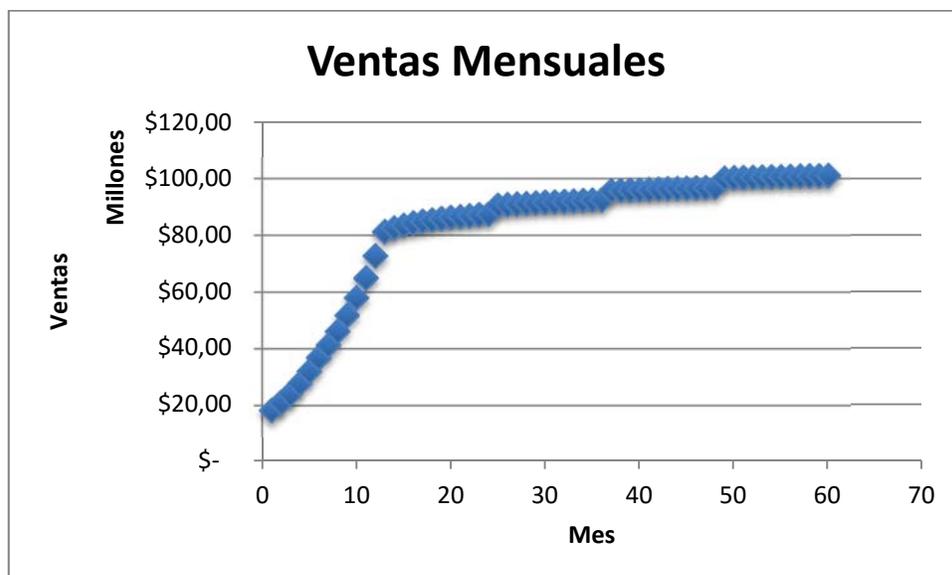
8.3 Proyección de Ventas

Como en cualquier emprendimiento, las ventas inicialmente serán bajas pero tendrán un incremento acelerado durante los primeros meses. Se estima que el crecimiento del sector gastronómico del país durante el año 2014 fue de 22%, por lo cual con un calculo más conservador se estipuló por un crecimiento porcentual de ventas durante el primer semestre de operación del 15% mensual. (La República, 2015) Posteriormente bajo la premisa que el crecimiento se estanque significativamente por saturación del negocio, el crecimiento del segundo semestre de operación se definió en un 12% mensual. Este comportamiento se debe a los factores indicados anteriormente y se ve representado en esta gráfica:



Gráfica 2

A partir del comienzo del segundo año de operación está definido que el restaurante comienza a estancarse a partir de una saturación apenas lógica de la ubicación determinada del mismo y de la capacidad instalada, por lo cual a pesar de que las ventas aumentan un 107% en el segundo año con respecto al primero, del tercer año al quinto solo se generan incrementos de un dígito (entre el 4% y el 8%) decreciendo gradualmente, como se observa a continuación:



Gráfica 3

8.4 Sistema de Distribución

El sistema de distribución es relativamente sencillo dadas las condiciones y naturaleza del proyecto. Idealmente y al no ser un restaurante de comida rápida no tendrá servicio a domicilio, por lo cual realmente no se hace distribución fuera del establecimiento. Aún así es algo que se debería considerar una vez se establezca y posicione el restaurante en el mercado.

Por otro lado, es importante entender que los pedidos del restaurante se atienden en orden de llegada, se atienden desde la cocina todos los pedidos en el orden que vayan ingresando de acuerdo a como pidan los clientes. Así pues se asegura de cierta forma lograr que los primeros clientes en haber llegado sean los primeros en recibir sus pedidos.

Ahora bien, existe un factor en la industria que complica bastante los pedidos y es que existen algunos platos con mayor facilidad de cocinar por lo cual será fundamental

planear muy bien la demanda. Por otro lado los clientes esperan recibir sus platos al tiempo para que todos los presentes en la mesa puedan disfrutar simultáneamente y terminen más o menos al tiempo, por lo cual es indispensable calcular muy bien cuanto se demora cada plato en cocinarse para que los platos salgan frescos y calientes a la mesa y al mismo tiempo. Finalmente dado el modelo de negocio es fundamental pedirle a los clientes que pidan en la medida en la que sea posible todo lo que van a ordenar en una sola orden para que evitar generar desperdicios en tiempo, ya que al ser platos pequeños quizás muchos clientes pedirán uno o dos platos pero se darán cuenta que en realidad en algunas ocasiones con tres platos se cumple una porción completa por lo que si no piden en la misma orden todo, pueden disminuir la rotación de clientes.

8.5 Publicidad/Promoción

Inicialmente no habrá promociones y en la medida en la que sea posible no las habrá, ha no ser de que se trate de usar insumos próximos a vencerse. La razón es que fundamentalmente si un servicio es bueno debe costar lo que vale, por lo que las promociones si bien generan venta incremental los primeros periodos a la larga destruyen el valor percibido de la comida. Asimismo las promociones en un restaurante que apenas comienza de entrada dan una mala impresión por más que ayude a atraer clientela, sin mencionar que en todo mercado existen oportunistas que aprovechan para solo consumir cuando existen promociones, e idealmente la gente irá al restaurante por su gran calidad y servicio. Esta es la razón esencial por la cual será indispensable encaminar todos los recursos y esfuerzos en mejorar nuestra comida y servicio para que el voz a voz sea nuestro mejor aliado, como en los mejores restaurantes.

Eventualmente quizás el restaurante se encuentre en un estado de darse a conocer por lo que una forma de darse a conocer relativamente barata es mediante influenciadores. Los influenciadores son personas que tiene influencia sobre las masas, comunmente se se traduce a redes sociales, pero es mucho mejor cuando alguien en que el cliente cree y confía en su criterio le recomienda que vaya a conocer un restaurante que si se entregan volantes con descuentos en la calle. Asimismo se trabajaran nuestras propias redes sociales para estar al tanto de lo que opinan nuestros clientes y así entenderlos mejor. Además es una excelente forma de estar presente constatemente en la cabeza de los consumidores.

8.6 Precio

El precio es fundamental para poder abordar el mercado objetivo trazado. Dado que es la solución gastronómica para las familias que quieren comer comida buena a precios justos y con un excelente servicio está claro que es necesario definir “precios justos”. El precio se fija a partir del costo de los insumos, desde luego debe ser superior a ello. Después es necesario considerar los gastos distintos que pueda traer el negocio. Finalmente

se busca que el negocio sea bastante rentable por lo que el margen de contribución debe ser de cada producto de más del 40%. A medida que el restaurante identifique cuales platos rotan más y cuáles son más rentables para mantener o para lanzar se podrá rentabilizar el negocio cada vez más.

100 montaditos, restaurante y bar español que sirve cien distintos tipos de mini sandwiches tiene un precio promedio por visita de 23,000 pesos, lo cual se encuentra incluso por debajo de la banda de precios promedio de Crepes & Waffles, sin embargo es necesario tener en cuenta que no se paga servicio ya que no hay servicio a la mesa por lo que eso reduce algo el precio. (Degusta, s.t.) Por otro lado, sin ser mal restaurante, su calidad es debatible y claramente la protagonista de las visitas es la cerveza, no la comida. Un plato promedio cuesta 4000 pesos, pero es necesario comerse al menos 3 y acompañarlo de una patatas. (Bogota Vive In, s.t.)

Ciengramos, un restaurante premium de precios pequeños cuenta con una oferta sustancialmente más cara para los consumidores. Un plato en promedio cuesta 18,000 pesos, siendo un plato pequeño donde será necesario en una de las comidas importantes del día comer al menos dos, cada visita es altamente costosa. (Bogota Vive In, s.t.) Una visita en promedio en Ciengramos puede costar 55,100 pesos por lo que es bastante aspiracional y exclusivo, abarcando un mercado de nicho muy definido. (Degusta, s.t.)

Versión Original by Paco Roncero es definitivamente el restaurante de platos pequeños más costoso de la ciudad. Una visita puede costar en promedio cuesta 103,000 pesos, sin embargo cabe resaltar que tiene 3 pisos distintos: el primero es en el que sirven tapas españolas; el segundo es restaurante y el tercero está dedicado a experiencias de la comida molecular para ocasiones especiales. (Degusta, s.t.)

El precio de SLIDER DISTRICT debe estar en la misma franja de precios que aquellos de Crepes & Waffles. El precio promedio de una visita a Crepes & Waffles está en 31,400 pesos. (Degusta, s.t.) Asimismo un plato fuerte en promedio cuesta 15,000 pesos. (Bogota Vive In, s.t.) Así pues es necesario mantenerse en esa gama de precios para poder competir efectivamente. Como en el caso de SLIDER DISTRICT son platos de porciones pequeñas será ideal que en promedio cada plato cueste entre 4,000 y 8,000, para que cada comensal pueda pedir unos 3 platos por visita aproximadamente y así estar en línea con el mercado creado por Crepes & Waffles.

9. Plan Financiero

9.1 Inversión Inicial

La inversión inicial será de un poco más de 88 millones de pesos, y el capital social aportado por los accionistas es de 200 millones de pesos, suficiente para cubrir con capital

propio la totalidad del plan de negocio. Será necesario entonces realizar las siguientes inversiones:

INVERSIONES INICIALES	
Cocina	\$30,000,000.00
Utensilios de cocina	\$10,000,000.00
Computadores	\$5,000,000.00
Inversión de Capital de trabajo	\$33,812,200.00
Utensilios de mesa	\$5,000,000.00
Mesas y sillas	\$5,000,000.00
TOTAL	\$88,812,200.00

Tabla 1

9.2 Supuestos de Proyección

Para definir las proyecciones financieras se procuró realizar estimaciones bastante cercanas a la realidad. De esta forma se definió que la carta tendrá 5 escalas de precio, donde en cada una se incluirán distintos platos para ofrecer variedad a distintos precios, ajustándose a las necesidades de cada cliente. Así pues habrá platos de cuatro mil, cinco mil, seis mil, siete mil y ocho mil pesos, además de las bebidas que se venderán a 4 mil pesos. Todo esto se hace en consideración de agilizar el proceso de decisión de los clientes y fomentar ágil rotación de clientela en las mesas.

Se estipuló que se lograría atender en la primera semana a 221 comensales, bajo la premisa que existe una ciclicidad intrínseca a los restaurantes que comprende que los fines de semana los comensales están dispuestos a gastar más en comida fuera de sus casas. De esta forma a pesar de que se calculó atención diaria a aproximadamente 20 personas, el viernes, sábado y domingo se calcula en 47 personas durante el primer mes. Igualmente se tuvo en cuenta para proyectar las ventas que el precio es una variable que predispone la demanda, por lo que se definió que la demanda por escala de platos se concentrará en los platos de menor precio de esta forma:

Escala de Precio	Demanda Porcentual
COP4,000	30%
COP5,000	25%
COP6,000	17%
COP7,000	15%
COP8,000	13%

Tabla 2

Asimismo y debido al concepto que maneja SLIDER DISTRICT, se realizó el calculo considerando que cada persona pedía en promedio tres platos pequeños y una bebida. Esto es muy relativo ya que habrá clientes que pedirán dos platos otros cuatro o hasta cinco, teniendo en cuenta la oferta de postres. En cuanto a las bebidas es muy común que se acompañe la comida con al menos una bebida, aunque igualmente habrá clientes que no pidan bebida mientras otros piden dos por lo cual el promedio en una bebida es apenas lógico.

El costo de materias primas se calculó basado en un benchmark en lo que se puede observar en la industria donde restaurantes como El Corral y Crepes & Waffles de acuerdo con la base de datos Benchmark (BPR Benchmark, s.t.) era de aproximadamente 46%. Como SLIDER DISTRICT no cuenta con una operación tan grande como la de estos restaurantes mencionados anteriormente que tienen gastos fijos bastante altos se hizo un calculo de 40% de las ventas para calcular los costos de materias primas. Asimismo se comprendió otros costos que incluyen servilletas, pitillos e individuales de papel con un calculo conservador de 100 pesos por cliente, lo cual es bastante superior a lo que realmente puede ser debido a que este tipo de insumos no son costosos y se pueden efectuar compras a gran escala. Es por esta razón además de una mejor relación con proveedores donde los pagos oportunos permiten reducir los costos en gran medida por lo cual se proyectó el segundo año con el 35% de las ventas para el cálculo, y desde el tercer año en adelante un 30%.

Directamente relacionado con la creación de los platos es la mano de obra directa que proviene del salario del Chef y del personal de cocina. Cada integrante del personal de cocina tiene un salario mínimo mensual legal vigente, mientras que el Chef por su conocimiento es mejor remunerado (2 millones de pesos). Teniendo en cuenta que es necesario cumplir con los requisitos parafiscales, el gasto en nómina tanto directa como indirecta es uno de los desembolsos más significativos.

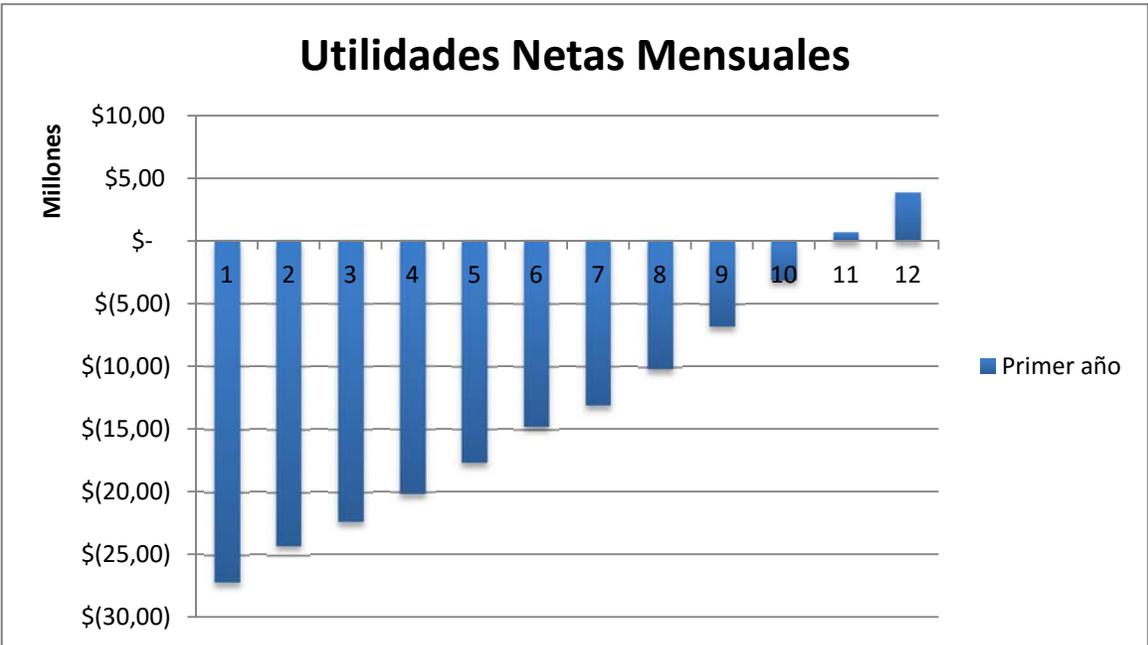
Igualmente se comprendió la creación de una página web y gasto en mercadeo de 400 mil pesos mensuales que incluye al community manager de las redes sociales. Adicionalmente se encuentra en los gastos toda la mano de obra indirecta que incluye al administrador, los meseros, la persona encargada de servicios generales y de seguridad y el contador. El asesor legal no está incluido ya que su contrato será por prestación de servicios. El administrador es remunerado con 2 millones 300 mil pesos ya que tiene un cargo importante y de gran responsabilidad. Por otro lado los meseros y el encargado de servicios generales percibirán un salario MMLV y el contador se le pagarán 300 mil pesos por sus dos días de trabajo al mes. Los meseros además deberán esforzarse por lograr un ingreso adicional a través de propinas.

Tanto el personal de cocina como el staff de meseros incrementa conforme a la demanda de tal forma que no sea necesarios asumir gastos fijos al inicio de la operación sin tener la clientela suficiente.

Otros gastos que son imperativos para la operación son el de los servicios que tiende a permanecer igual, calculado en 1 millón de pesos mensuales. Lo mismo sucede con el sistema de información para restaurantes (2 millones de pesos mensuales) y para el arriendo del local (10 millones de pesos). Por otra parte se proyectó con la inflación que el Grupo Helm realizó para los años 2015 en adelante. (Helm Bank, 2014)

De acuerdo con las proyecciones se logra obtener punto de equilibrio a partir del octavo mes de operación y se logra recuperar la inversión para el décimo tercer mes de operación.

En esta gráfica se detallan las Utilidades Netas Mensuales del primer año de operación:



Gráfica 4

Por otro lado la tasa de rendimiento mínima exigida por los accionistas es calculada por tres veces la tasa DTF (tasa que usan con los bancos para sus operaciones) que en 2015 es del 6% anual de acuerdo con el Banco de la República. (Banco de la República, s.t.) Es por eso que la tasa de rendimiento mínima es de 18%. El impuesto a la renta es el 33% de las utilidades antes de impuestos, de acuerdo con el Estatuto Tributario (Estatuto Tributario Nacional, s.t.). En cuanto a las depreciaciones se utiliza el método de línea recta por lo cual la tabla de depreciación se detalla de la siguiente manera:

Depreciaciones	Valor Inicial	Depreciación Mensual	Vida Útil (años)
Cocina	\$30,000,000.00	\$250,000.00	10
Utensilios de Cocina	\$10,000,000.00	\$208,333.33	4
Computadores	\$5,000,000.00	\$83,333.33	5
Utensilios de Mesa	\$5,000,000.00	\$104,166.67	4
Mesas y sillas	\$5,000,000.00	\$41,666.67	10
Total	\$55,000,000.00	\$687,500.00	

Tabla 3

9.3 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 494,897,000	\$ 1,022,123,760	\$ 1,099,066,151	\$ 1,155,363,381	\$ 1,207,148,110
COSTO DE VENTAS	\$ 395,942,000	\$ 580,330,360	\$ 557,981,311	\$ 582,506,371	\$ 606,830,748
Compras	\$ 197,958,800	\$ 357,743,316	\$ 329,719,845	\$ 346,609,014	\$ 362,144,433
Nómina de Producción	\$ 65,983,200	\$ 86,363,044	\$ 87,610,186	\$ 90,674,910	\$ 94,744,139
Servicios Públicos de Producción	\$ 12,000,000	\$ 12,384,000	\$ 12,786,480	\$ 13,202,041	\$ 13,631,107
Arriendo	\$ 120,000,000	\$ 123,840,000	\$ 127,864,800	\$ 132,020,406	\$ 136,311,069
Utilidad Bruta:	\$ 98,955,000	\$ 441,793,400	\$ 541,084,840	\$ 572,857,010	\$ 600,317,362
GASTOS OPERACIONALES	\$ 251,525,840	\$ 271,347,770	\$ 280,160,788	\$ 289,121,354	\$ 294,585,086
Gastos administración	\$ 238,475,840	\$ 256,965,028	\$ 265,316,391	\$ 273,939,174	\$ 282,842,197
Gasto de ventas	\$ 4,800,000	\$ 6,132,743	\$ 6,594,397	\$ 6,932,180	\$ 7,242,889
Depreciacion	\$ 8,250,000	\$ 8,250,000	\$ 8,250,000	\$ 8,250,000	\$ 4,500,000
Utilidad Operativa:	\$ (152,570,840)	\$ 170,445,630	\$ 260,924,052	\$ 283,735,656	\$ 305,732,276
OTROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos					
Otros Egresos					
Utilidad Antes de Impuestos:	\$ (152,570,840)	\$ 170,445,630	\$ 260,924,052	\$ 283,735,656	\$ 305,732,276

Impuestos					
Impuestos	\$ -	\$ 56,247,058	\$ 86,104,937	\$ 93,632,766	\$ 100,891,651
Total Impuestos:	\$ -	\$ 56,247,058	\$ 86,104,937	\$ 93,632,766	\$ 100,891,651
Utilidad Neta:	\$ (152,570,840)	\$ 114,198,572	\$ 174,819,115	\$ 190,102,889	\$ 204,840,625

Tabla 4

9.4 Balance General

Tabla 5

BALANCE GENERAL AÑO 1			
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORTO PLAZO
CAJA	\$	679,160.00	IMPUESTOS
			\$
			-
			CXP PROVEEDORES
			\$
			-
			PASIVOS LARGO PLAZO
ACTIVOS LARGO PLAZO			
Cocina	\$	30,000,000.00	
Depreciación Cocina	-\$	3,000,000.00	
Utensilios Cocina	\$	10,000,000.00	
Depreciación Utensilios Cocina	-\$	2,500,000.00	
Computadores	\$	5,000,000.00	
Depreciación Computadores	-\$	1,000,000.00	
Utensilios Mesa	\$	5,000,000.00	
Depreciación Utensilios Mesa	-\$	1,250,000.00	
Mesas y Sillas	\$	5,000,000.00	
Depreciación Mesas y Sillas	-\$	500,000.00	
TOTAL ACTIVOS	\$	47,429,160.00	PASIVOS + PATRIMONIO
			\$
			47,429,160.00
			PATRIMONIO
			CAPITAL SOCIAL
			\$
			200,000,000.00
			UTILIDAD
			\$
			(152,570,840.00)

BALANCE GENERAL AÑO 2			
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORTO PLAZO
CAJA	\$	179,374,789.76	IMPUESTOS
			\$
			56,247,057.82
			PASIVOS LARGO PLAZO
ACTIVOS LARGO PLAZO			
Cocina	\$	30,000,000.00	
Depreciación Cocina	-\$	6,000,000.00	
Utensilios Cocina	\$	10,000,000.00	
Depreciación Utensilios Cocina	-\$	5,000,000.00	
Computadores	\$	5,000,000.00	
Depreciación Computadores	-\$	2,000,000.00	
Utensilios Mesa	\$	5,000,000.00	
Depreciación Utensilios Mesa	-\$	2,500,000.00	
Mesas y Sillas	\$	5,000,000.00	
Depreciación Mesas y Sillas	-\$	1,000,000.00	
TOTAL ACTIVOS	\$	217,874,789.76	PASIVOS + PATRIMONIO
			\$
			217,874,789.76
			PATRIMONIO
			CAPITAL SOCIAL
			\$
			200,000,000.00
			UTILIDAD ACUMULADA
			\$
			(38,372,268.06)

BALANCE GENERAL AÑO 3			
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORTO PLAZO
CAJA	\$ 392,301,783.58		IMPUESTOS
			\$ 86,104,937.04
			PASIVOS LARGO PLAZO
ACTIVOS LARGO PLAZO			
Cocina	\$ 30,000,000.00		
Depreciación Cocina	-\$ 9,000,000.00		
Utensilios Cocina	\$ 10,000,000.00		
Depreciación Utensilios Cocina	-\$ 7,500,000.00		
Computadores	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Computadores	-\$ 3,000,000.00		
Utensilios Mesa	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Utensilios Mesa	-\$ 3,750,000.00		
Mesas y Sillas	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Mesas y Sillas	-\$ 1,500,000.00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 422,551,783.58		PASIVOS + PATRIMONIO
			\$ 422,551,783.58
			PATRIMONIO
			CAPITAL SOCIAL
			\$ 200,000,000.00
			UTILIDAD ACUMULADA
			\$ 136,446,846.54

BALANCE GENERAL AÑO 4			
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORTO PLAZO
CAJA	\$ 598,182,502.21		IMPUESTOS
			\$ 93,632,766.37
			PASIVOS LARGO PLAZO
ACTIVOS LARGO PLAZO			
Cocina	\$ 30,000,000.00		
Depreciación Cocina	-\$ 12,000,000.00		
Utensilios Cocina	\$ 10,000,000.00		
Depreciación Utensilios Cocina	-\$ 10,000,000.00		
Computadores	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Computadores	-\$ 4,000,000.00		
Utensilios Mesa	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Utensilios Mesa	-\$ 5,000,000.00		
Mesas y Sillas	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Mesas y Sillas	-\$ 2,000,000.00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 620,182,502.21		PASIVOS + PATRIMONIO
			\$ 620,182,502.21
			PATRIMONIO
			CAPITAL SOCIAL
			\$ 200,000,000.00
			UTILIDAD ACUMULADA
			\$ 326,549,735.84

BALANCE GENERAL AÑO 5			
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORTO PLAZO
CAJA	\$ 814,782,011.86		IMPUESTOS
			\$ 100,891,651.09
			PASIVOS LARGO PLAZO
ACTIVOS LARGO PLAZO			
Cocina	\$ 30,000,000.00		
Depreciación Cocina	-\$ 15,000,000.00		
Utensilios Cocina	\$ 10,000,000.00		
Depreciación Utensilios Cocina	\$ -		
Computadores	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Computadores	-\$ 5,000,000.00		
Utensilios Mesa	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Utensilios Mesa	\$ -		
Mesas y Sillas	\$ 5,000,000.00		
Depreciación Mesas y Sillas	-\$ 2,500,000.00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 832,282,011.86		PASIVOS + PATRIMONIO
			\$ 832,282,011.86
			PATRIMONIO
			CAPITAL SOCIAL
			\$ 200,000,000.00
			UTILIDAD ACUMULADA
			\$ 531,390,360.77

9.5 Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 200,000,000.00					
Utilidad Antes de Impuestos		-\$ 152,570,840.00	\$ 170,445,629.76	\$ 260,924,051.64	\$ 283,735,655.67	\$ 305,732,276.02
Impuestos		\$ -	\$ 56,247,057.82	\$ 86,104,937.04	\$ 93,632,766.37	\$ 100,891,651.09
Utilidad Neta		-\$ 152,570,840.00	\$ 114,198,571.94	\$ 174,819,114.60	\$ 190,102,889.30	\$ 204,840,624.93
Depreciación		\$ 8,250,000.00	\$ 8,250,000.00	\$ 8,250,000.00	\$ 8,250,000.00	\$ 8,250,000.00
Flujo de Caja Libre	-\$ 200,000,000.00	-\$ 144,320,840.00	\$ 122,448,571.94	\$ 183,069,114.60	\$ 198,352,889.30	\$ 213,090,624.93

Tabla 6

9.6 Análisis de Inversión

La manera de determinar si el proyecto es viable es mediante los métodos más frecuentes de evaluación de proyectos, que son calculando el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). De esta forma si el VPN es positivo el proyecto es realizable y si la TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida por los accionistas (18%) se podrá llevar a cabo el proyecto.

VPN Flujos	\$272,508,465.89
Valor Proyecto	\$472,508,465.89
Tasa anual	18.00%

TIR	25.99%
------------	---------------

Tabla 7

Como se puede apreciar, el VPN es positivo mientras que la TIR es superior al 18% esperado por los accionistas, e incluso algo superior lo cual hace el proyecto más atractivo aún.

10. Plan de Producción

10.1 Proceso de Producción

SLIDER DISTRICT, contará con procesos de producción ágiles y sencillos para garantizar que nuestros platos, sean platos que estén en la mesa en el menor tiempo posible. De tal forma y a diferencia de un restaurante de mantel en donde es común esperar un tiempo considerable para recibir la comida.

La cocina, va a ser diseñada de una manera lineal, esto quiere decir que está que cada plato pedido comienza a fabricarse en un punto A, y estará terminado en un punto B, esto va a agilizar el proceso de producción y le va a dar a nuestros empleados una mejor calidad de trabajo, pues no se van a sentir estrechos. Esta cocina se va a encontrar dentro del mismo restaurante. De igual forma cada cocinero se encargará de especializarse en una parte de la carta, con el fin de que generen una memoria operativa de donde deben sacar los

ingredientes y memorizar la preparación y así poder agilizar los pedidos para mitigar los retrasos por ejemplo de las horas pico.

Las materias primas, van a ser recibidas 1 hora antes de la apertura del restaurante los días de pedido, particularmente con los ingredientes que precisan ser frescos los proveedores tienen que ser cumplidos por lo cual por cada tipo de materia prima se tendrán dos proveedores confiables, uno habitual y uno que responda con agilidad en caso de alguna emergencia. Así pues en la medida que el proveedor habitual no pueda, se acudirá al segundo para nunca estar sin inventario de alguna materia prima. El pedido a estos proveedores, será de acuerdo a las necesidades, sin embargo en algunos casos deberá ser diario para asegurar la calidad y frescura de los ingredientes y por ende de los productos. Los pedidos se harán el día anterior a la necesidad y será necesario conocer perfectamente las necesidades por plato.

SLIDER DISTRICT, va a operar de una manera convencional; el cliente va a llegar al restaurante, se le asigna una mesa para las personas que desee. Al estar sentado, un mesero va a tomarle su pedido, explicándole el concepto del restaurante (varios platos pequeños en vez de un plato fuerte, se debe aconsejar pedir todo de una vez), el mesero va a tomar la orden y se la va a pasar al jefe de cocina, quien va a dar las indicaciones necesarias acerca de qué platos hacer primero entendiendo que hay algunos que se demoran más. Aún así los procesos estandarizados se encargarán de que el plato salga de la manera más rápida posible. Una vez listo el pedido, el mesero lo llevará a la mesa al cliente.

10.2 Proceso de Compras

La principal materia que vamos a necesitar son frutas, verduras, pan, lácteos y demás alimentos terminados además de ingredientes necesarios para los platos. Es por eso que para cada grupo de alimento se tendrán proveedores distintos siempre en busca de buenos productos y costos bajos. Es por esto que se comprarán las verduras, legumbres y frutas en Corabastos. Será deber del administrador realizar las compras oportunamente y siempre en busca de ahorros, sin despreciar la calidad de los ingredientes.

Igualmente tendremos para los cárnicos una negociación con Koller, cárnicos de excelente calidad pero que resultan costosos, para lo cual se buscará hacer pedidos grandes de tal forma que se logre disminuir el costo marginal por cada unidad, sin llegar a pedir demasiado y correr el riesgo de que se venza. Para panadería será imperativo que varios tipos de panes se horneen localmente para que sea posible asegurarse de la calidad además de brindar la ventaja que las materias para hacer pan se conservan con facilidad, pero una vez horneado el pan en cambio, este si tiene una fecha de caducidad corta. El tema de bebidas es más fácil de controlar ya que el proveedor puede entregar diariamente suficiente para un día de operación y no tener que almacenar demasiado inventario. Los jugos naturales deberán ser preparados al momento de la realización del pedido para asegurarse

de que estén frescos y para que la fruta pueda ser utilizada oportunamente. Adicionalmente se compararán otros implementos (individuales de papel, pitillos, servilletas, papelería, etc.) en Makro que ofrece buenos precios al por mayor.

10.3 Infraestructura Necesaria

Será desde luego una adecuación de local para dejar la imprenta personal de la marca SLIDER DISTRICT además de atraer clientela. Será necesario un gran diseño interior que llame la atención, sea innovador, vanguardista y emita una sensación de saludable, una onda que si bien no es el driver principal del negocio está en auge y no puede ser menospreciada. Se contratará entonces el servicio de una empresa que se especialista en este tipo de proyectos y una vez aprobado el diseño, se pasará a cotizar materiales y mobiliarios, para así encontrar los que más se adecuen al presupuesto y calidad.

Igualmente la cocina será fundamental ya que es el motor del restaurante debe ser amplia, acondicionada con todos los requisitos sanitarios necesarios. igualmente tendrá varios electrodomésticos necesarios en cualquier cocina industrial: plancha, nevera, hornos, batidores, congelador, etc. Platos, vasos, delantales, uniformes, y demás utensilios, son de vital importancia, para que el restaurante pueda funcionar de la mejor manera.

11. Plan de Recursos Humanos y Jurídico

11.1 Organigrama



Gráfica 5

Asamblea de accionistas: La asamblea de accionistas va a estar conformada por los dueños fundadores de la empresa y serán los encargados de escoger a los miembros de la junta directiva, de controlarlos y de ser necesario, de cambiarlos.

Junta Directiva: La junta directiva va a ser la encargada de tomar las decisiones de gran magnitud de la empresa, planes de expansión, inversiones. Es esta junta, la encargada de revisar los estados financieros de la compañía, ver en qué se está fallando y cómo se puede arreglar las fallas de la misma, así como ver qué se está haciendo bien y continuar con el proceso de mejora así como redireccionamiento. La junta directiva va a ser compuesta por 3 personas que estén ligadas a la industria gastronómica de alguna forma y con perspectiva distintas que aporten una visión distintas a los accionistas y que tengan mayor experiencia.

Administrador: El administrador va a ser el encargado de estar pendiente del día a día del restaurante. Debe supervisar todos los departamentos que se mencionan a continuación, pero además, debe estar al tanto que la armonía del restaurante se mantenga en todo su esplendor. Asimismo debe realizar todas las compras, estar pendiente del trabajo del Chef, la señora de servicios generales, el guardia de seguridad y en general de toda la operación. Al ser administrador y no un gerente, no tiene la posibilidad de proponer nuevos rumbos del negocio y sus posibilidades de innovar son muy limitadas. A pesar de que por parte de los socios se le oirán sus ideas que pueden ser muy valiosas, cuando el negocio está apenas comenzando y es importante ser consistente en el mensaje. Asimismo deberá actuar como jefe de meseros, estando pendiente de su trabajo y capacitando constantemente a todos los empleados.

Contabilidad: El departamento de contabilidad va a contar únicamente con un contador externo, que va a ser el encargado de llevar la contabilidad de la empresa durante solamente dos días al mes.

Mercadeo: El departamento de mercadeo es muy reducido ya que al ser un restaurante la bandera para incrementar las ventas y mantener el cliente es el producto en sí. Sin embargo se tendrá en cuenta la importancia de los medios digitales a la hora de realizar estrategias efectivas de mercadeo, opuesto al volanteo convencional que no suele dar grata impresión ni colaborar a la hora de la venta en gran medida. Se contratará un *community manager* que mantendrá a los clientes al tanto de nuestros platos, donde se podrán hacer reservaciones y se informarán horarios, disponibilidad, etc. Esa persona está encargada de realizar la estrategia de mercadeo que quiere comunicar el restaurante, cómo llegarle de la mejor manera a los grupos objetivos y con qué herramientas, siempre bajo la tutela y aprobación del administrador que tiene mayor criterio sobre la marca.

Departamento Legal: El departamento legal va a contar únicamente con un abogado externo, que va a ser el encargado de realizar los contratos de los empleados, y todos los demás contratos que tengan que ver con el restaurante, como por ejemplo el tema de

protección de la marca. Es también el encargado de realizar los estatutos para los socios, y de hacer la constitución de la empresa. Asimismo en caso tal se acudirá a esta persona para asesoría legales.

Chef: El jefe de cocina o chef va a contar con varios ayudantes de cocina y va a estar a cargo de ellos. Es el encargado de que la calidad y sabor de la comida este perfecto, que salga a tiempo y con buena temperatura. Tiene que trabajar de la mano con el administrador para realizar las compras de tal forma que se compren materiales con exactitud.

Encargado de Seguridad y Servicios Generales: Es quien debe velar por la seguridad del restaurante, de los empleados y de los activos. Asimismo es quien está encargado de la limpieza del restaurante y de realizar algunos trámites administrativos.

11.2 Tipo de Sociedad

SLIDER DISTRICT será constituido como una sociedad por acciones simplificadas o SAS pues es importante fijar las reglas con las que se va a regir la sociedad. En este caso, es adaptable a los requerimientos y condiciones de cada accionista y permite gran flexibilidad.

De todas las sociedades, esta es la más ágil en cuanto a procedimientos y la que menos costos genera, esta sociedad se puede realizar por medio de un documento privado, además, la responsabilidad de los socios se limita a sus aportes y en caso de quiebra, se puede recurrir a la ley 1116 para declararse en quiebra, por lo cual el patrimonio de los accionistas está a salvo.

Esta sociedad permite también, que las acciones sean de diferente tipo; con voto, sin voto, preferenciales, ordinarias, o una mezcla de todas las anteriores. Permite también, que el objeto social pueda ser indeterminado y se pueda cambiar fácilmente, pensando en ampliar la actividad económica del restaurante.

Asimismo el pago de capital se puede diferir hasta por dos años, permitiendo a los accionistas pagar durante ese tiempo. El resto de tipos de sociedad no se ajustan a los requerimientos de SLIDER DISTRICT por eso esta es la opción más apropiada. (Finanzas Personales, s.t.)

11.3 Requisitos Legales

Lo primero que se necesita para formar la sociedad es constituir la empresa y registrarla en la cámara de comercio, de esto se va a encargar el asesor legal del restaurante. Después, es necesario generar el registro único tributario (RUT), con el fin de declarar renta, ingresos y patrimonio. Para estas dos actividades, se debe escoger la actividad que se ajuste a la actividad económica del código CIU para poder ejercer las actividades económicas que tenga el restaurante, el cual es 5521.

Posteriormente se debe proceder a registrar el establecimiento de comercio para poder ejercer como comerciante; en este registro, el valor del capital del establecimiento no tiene que ser del mismo monto que el de la sociedad, puede ser menor, y se puede hacer así para favorecer en temas tributarios.

Es necesario también diligenciar el certificado de uso de suelos que certifica que en ese local se pueda realizar la actividad económica del restaurante. También, hay que diligenciar el certificado de Sayco & Acimpro, este es el encargado de pagar los derechos de autor de la música que suene o de cualquier obra de difusión dentro del restaurante. Adicionalmente se debe tramitar el certificado de seguridad y de pesos y medidas. El primero, es un certificado que permite que el local sea seguro (vías de escape, extintores, botiquín etc.); el de pesas y medidas es un certificado que demuestra que las medidas y peso de los productos que se ofrecen son las mismas que salen en el menú. Ligada a las anteriores está la lista de precios, que también debe ser visible para que el cliente se entere cuanto vale cada producto que que desee.

Para el funcionamiento del restaurante, debe haber una capacitación, o exigencia en la manipulación de alimentos, El chef y los ayudantes de cocina tienen que estar capacitados para no tener ningún inconveniente legal, además de mejorar la calidad del producto.

La secretaria de salud, exige en las cocinas, baños y algunas partes del restaurante, que se cumpla a total cabalidad unas reglas pues si no se cumplen, la secretaria tiene la autoridad de multar o hasta sellar el restaurante. La mayoría de estas exigencias tiene que ver con materiales y espacios, lo cuál se va a contemplar en el diseño arquitectónico del restaurante. Para el manejo de extractores gas e higiene, la secretaria de salud tiene otras exigencias que se deben tener en cuenta, capacitando al personal para cumplir estas normas perfectamente.

Una vez se cumplan todos estos requisitos legales, se podrá operar, cumpliendo con el 100% de las regulaciones establecidas, para lo cual, se tendrán unas evaluaciones bimestrales en donde se revisará todo lo que la secretaria de salud exige, de tal forma que se cumpla con las normas como debe ser. (Gerencie, 2013)

12. Conclusiones y Recomendaciones

1. SLIDER DISTRICT es un concepto innovador para el mercado bogotano y el plan de negocios demuestra que tiene cabida debido a la creciente tendencia de esta industria.
2. Es importante hacer entender el concepto a los usuarios ya que al ser algo nuevo es posible que no entiendan del todo, lo cual puede influir en el éxito del mismo.
3. La calidad y el servicio al cliente deben ser pilares de la organización.
4. Los precios deben ser justos, por consiguiente los consumidores no deben sentir que salen con hambre o que pagaron de más sino por el contrario les ha salido justo.
5. El proyecto es viable y el plan de negocios es realizable a partir de las variables analizadas y tomando en cuenta sobre todo las proyecciones financieras.

13. Bibliografía

Banco de la República. (s.t.). *Tasas de captación semanales y mensuales*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from BAncO de la República: <http://www.banrep.gov.co/es/df>

Bogota Vive In. (s.t.). *100 Montaditos*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Bogota.Vive.in: http://bogota.vive.in/restaurantes/bogota/100montaditos/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-11541421.html

Bogota Vive In. (s.t.). *Ciengramos*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Bogota.Vive.in: http://www.vive.in/restaurantes/bogota/ciengramos/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-13045778.html

Bogota Vive In. (s.t.). *Crepes & Waffles*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Bogota.Vive.In: http://www.vive.in/restaurantes/bogota/crepesywaffles/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-3609682.html

BPR Benchmark. (s.t.). *BPR Benchmark*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from http://www.securities.com/url_auth.html?cid=180325&uid=co-cesa02

CocinayVino. (2015). *Cocina y Vino*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Sliders, apetitosas miniaturas: <http://cocinayvino.net/receta/sandwich/2845-sliders-apetitosas-miniaturas.html>

Degusta. (s.t.). *100 Montaditos (Zona T)*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Degusta.com: https://www.degusta.com.co/restaurante/bogota/100-montaditos_2259.html

Degusta. (s.t.). *Ciengramos*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Degusta.com: https://www.degusta.com.co/restaurante/bogota/ciengramos_100275.html

Degusta. (s.t.). *Crepes y Waffles*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Degusta.com: https://www.degusta.com.co/restaurante/bogota/crepes-y-waffles_431.html

Degusta. (s.t.). *V.O. Versión Original*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Degusta: https://www.degusta.com.co/restaurante/bogota/v.o.-version-original_101407.html

Dinero. (31 de marzo de 2015). *Lluvia de hamburguesas*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Dinero.com: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>

Finanzas Personales. (s.t.). *Por qué vale la pena consittuir una SAS?* Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Finanzas Personales.com.co: <http://www.finanzaspersonales.com.co/impuestos/articulo/por-que-vale-pena-constituir-sas/37888>

García, C. A. (14 de noviembre de 2014). *Colombia, tercer mejor crecimiento de Latinoamérica en el 2015: Itaú*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from El Tiempo.com: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/crecimiento-economico-de-colombia-en-el-2015/14833817>

Gerencie. (10 de septiembre de 2013). *Requisitos que un establecimiento de comercio debe cumplir para poder abrir al público*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/requisitos-que-un-establecimiento-de-comercio-debe-cumplir-para-poder-abrir-al-publico.html>

Helm Bank. (7 de mayo de 2014). *Proyecciones Macroeconómicas Largo Plazo*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from https://www.grupohelm.com/sites/default/files/Resumen%20proyecciones_may14.pdf

La República. (16 de junio de 2015). *El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from La República.com: http://www.larepublica.co/el-sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-en-el-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-con-90000-restaurantes_266206

Libro Guía: Correa, J.S.- Murillo O. J.H. (2014). *Escritura e Investigación Académica. Una guía para la elaboración del trabajo de grado*. Editorial CESA.

Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. Pearson Publications Company.

Hernandez Sampieri, R. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Silar, M., & Azar, G. (2006). *Metodología de Investigación y Técnicas Para La Elaboración de Tesis*. Hispania Libros.

Tamayo, M. T. (2004). *El proceso de investigación científica*. México: Limusa.

American Psychological Association. (2006). *Manual of the American Psychological Association (Fifth edition ed.)*. USA: American Psychological Association.

Resultados y proyecciones (2005-2020) del censo 2005. DANE. Consultado el 15 de septiembre de 2015.

Blog de Investigación (2015). *Calculo del tamaño de la muestra*. Retrieved 8 de noviembre de 2015 from <http://inv-dg-ug.wix.com/investigaciondg#!C%C3%A1lculo-del-Tama%C3%B1o-de-la-Muestra/c1tye/55b135ae0cf22effe2e406a0>

14. Anexos

14.1 Encuesta realizada

- A. ¿Cuál es su categoría de edad?
- B. ¿Cuál es su estrato económico?
- C. ¿Con cuánta frecuencia visita restaurantes por semana en promedio?
- D. ¿Gasta más en restaurantes los fines de semana en comparación con lo que gasta entre semana?
- E. ¿Cuánto dinero gasta usted por visita por persona en promedio en un restaurante el fin de semana?
- F. ¿Cuánto dinero gasta usted por visita por persona en promedio en un restaurante entre semana?
- G. ¿Cuál es su concepto acerca de estos restaurantes?

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	NO LO CONOZCO
Cien gramos	<input type="radio"/>						
Bit Burger	<input type="radio"/>						
100 montaditos	<input type="radio"/>						
VO By Paco Roncero	<input type="radio"/>						

- H. ¿Cuál es su concepto acerca del precio de estos restaurantes?

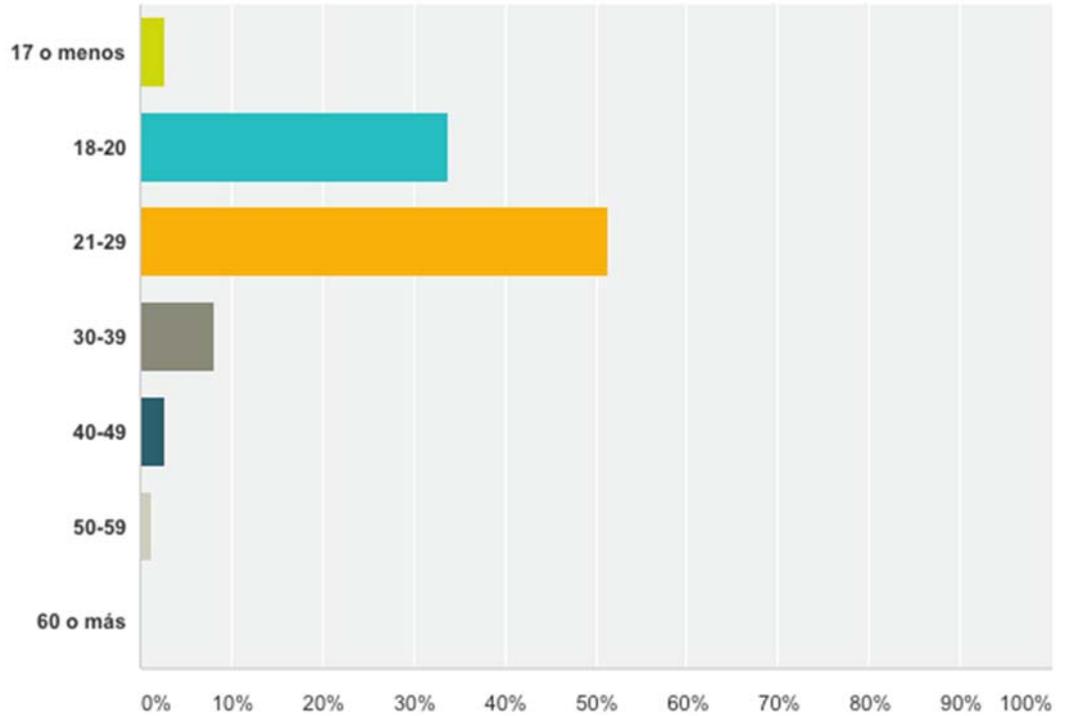
	Muy caro	Caro	Precio Justo	Barato	Muy barato	NO LO CONOZCO
Cien gramos	<input type="radio"/>					
Bit Burger	<input type="radio"/>					
100 montaditos	<input type="radio"/>					
VO By Paco Roncero	<input type="radio"/>					

- I. ¿Conoce usted otros restaurantes especializados en platos pequeños?
Si es así, nombre ¿cuáles?

14.2 Resultados de la encuesta

¿Cuál es su categoría de edad?

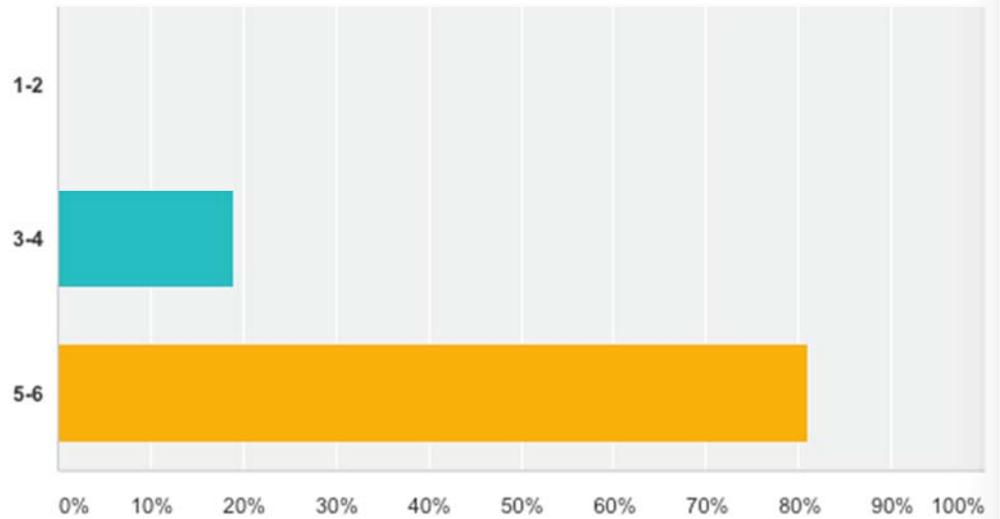
Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
17 o menos	2,70% 2
18-20	33,78% 25
21-29	51,35% 38
30-39	8,11% 6
40-49	2,70% 2
50-59	1,35% 1
60 o más	0,00% 0
Total	74

¿Cuál es su estrato económico?

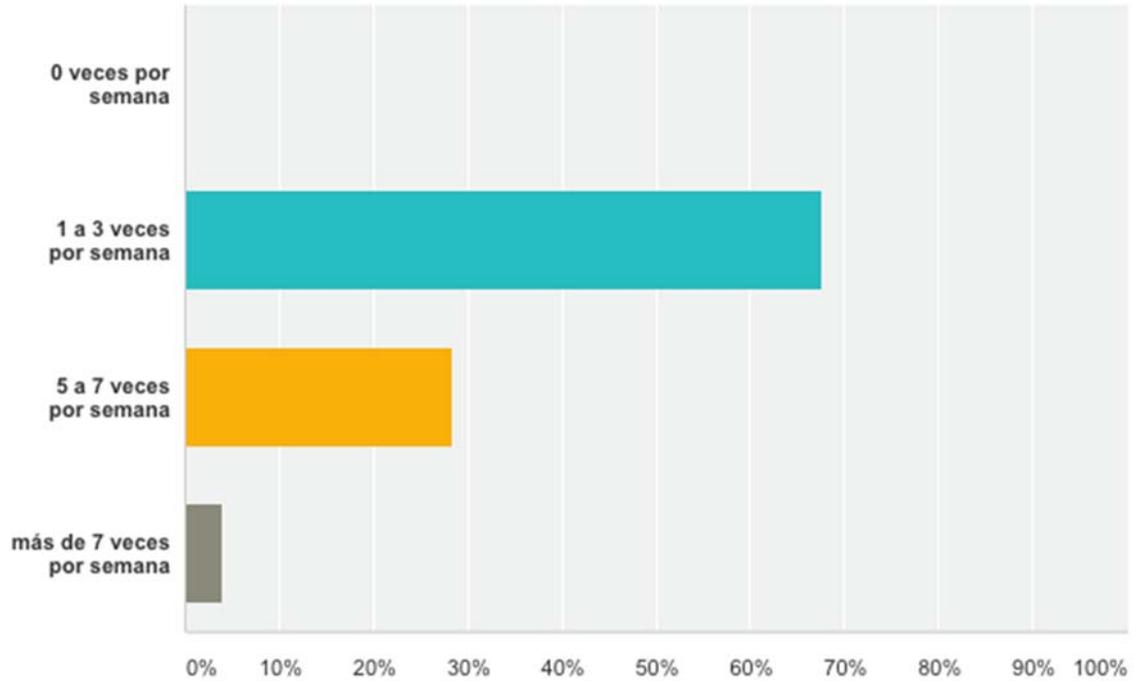
Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
1-2	0,00% 0
3-4	18,92% 14
5-6	81,08% 60
Total	74

¿Con cuánta frecuencia visita restaurantes por semana en promedio?

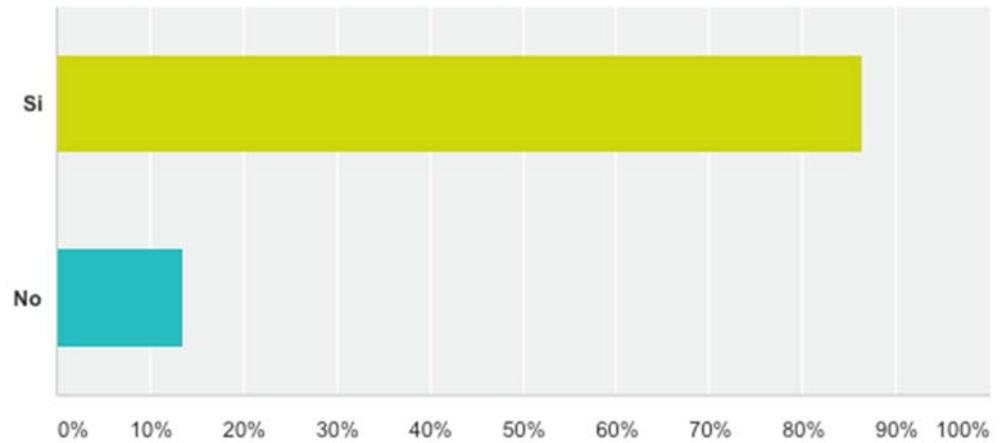
Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
0 veces por semana	0,00% 0
1 a 3 veces por semana	67,57% 50
5 a 7 veces por semana	28,38% 21
más de 7 veces por semana	4,05% 3
Total	74

¿Gasta más en restaurantes los fines de semana a comparación con lo que gasta entre semana?

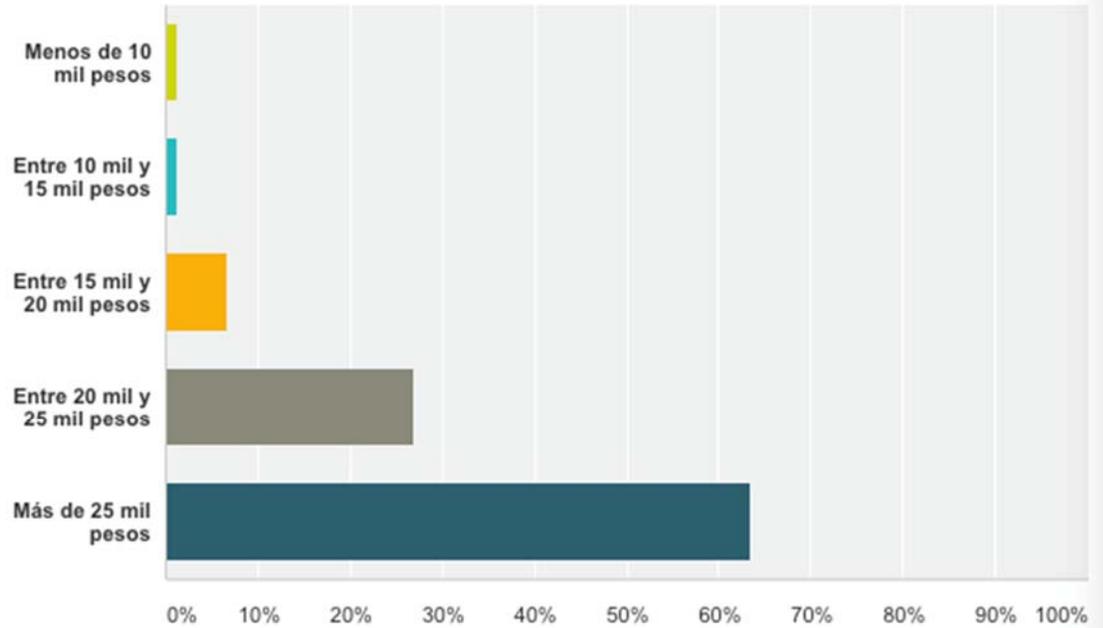
Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	86,49%	64
No	13,51%	10
Total		74

¿Cuánto dinero gasta usted por visita por persona en promedio en un restaurante el fin de semana?

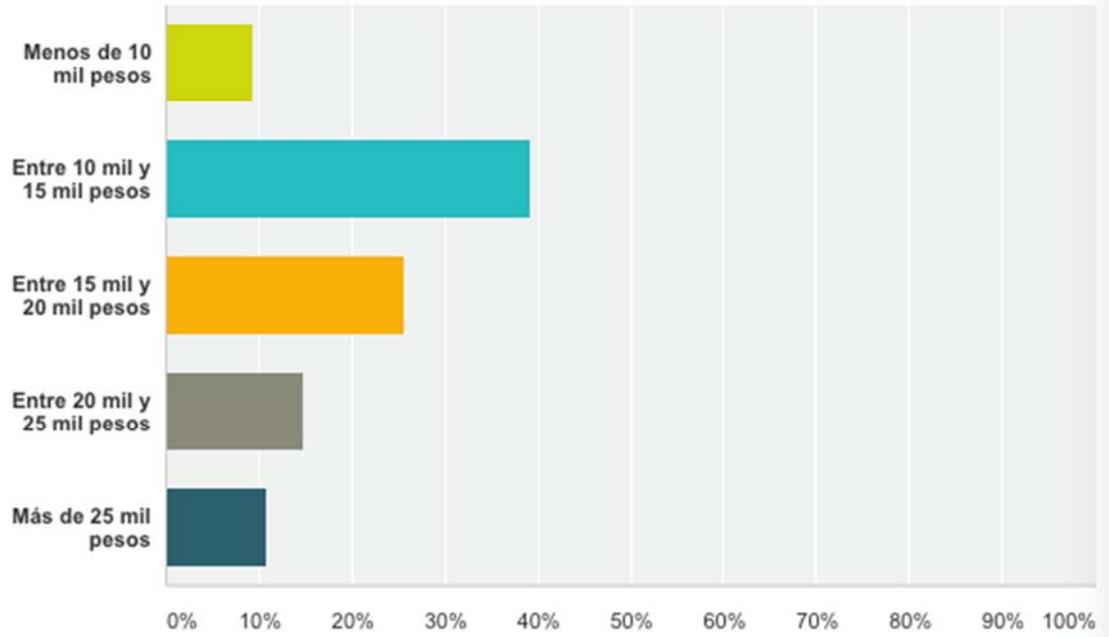
Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Menos de 10 mil pesos	1,35% 1
Entre 10 mil y 15 mil pesos	1,35% 1
Entre 15 mil y 20 mil pesos	6,76% 5
Entre 20 mil y 25 mil pesos	27,03% 20
Más de 25 mil pesos	63,51% 47
Total	74

¿Cuánto dinero gasta usted por visita por persona en promedio en un restaurante entre semana?

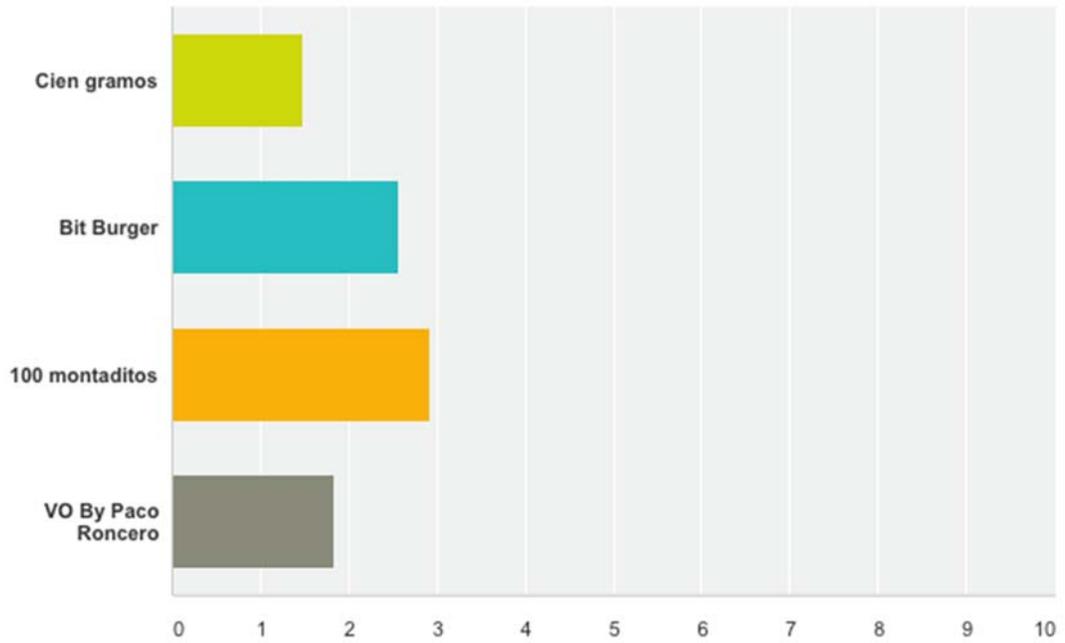
Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Menos de 10 mil pesos	9,46% 7
Entre 10 mil y 15 mil pesos	39,19% 29
Entre 15 mil y 20 mil pesos	25,68% 19
Entre 20 mil y 25 mil pesos	14,86% 11
Más de 25 mil pesos	10,81% 8
Total	74

¿Cuál es su concepto acerca de estos restaurantes?

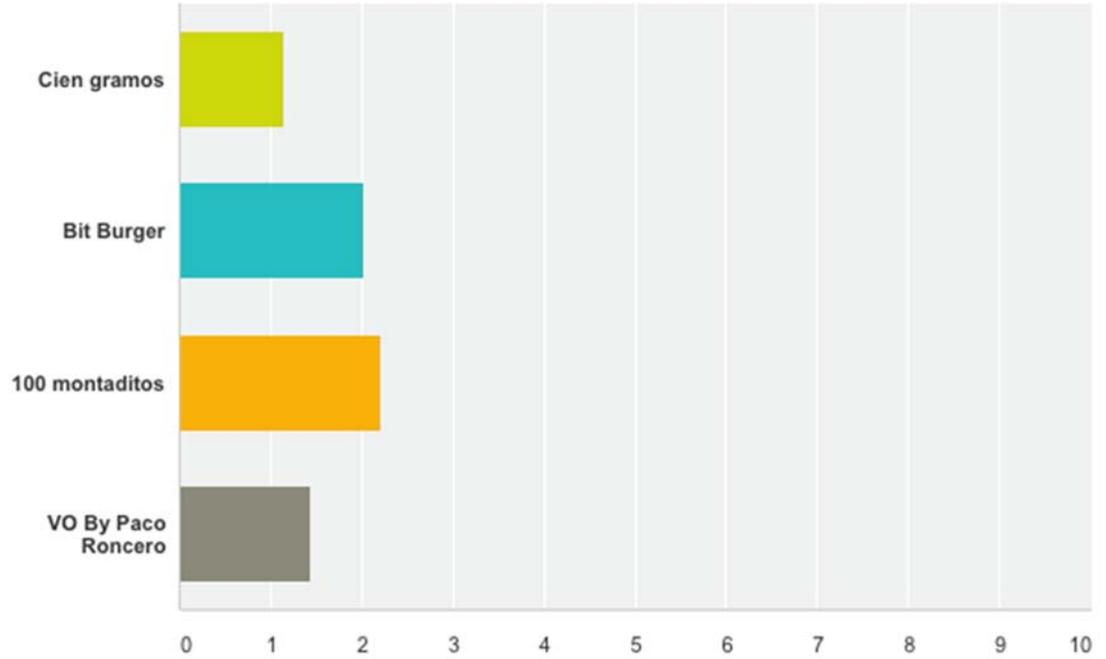
Respondido: 74 Omitido: 0



	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	NO LO CONOZCO
Cien gramos	4,11% 3	12,33% 9	12,33% 9	4,11% 3	0,00% 0	0,00% 0	67,12% 49
Bit Burger	0,00% 0	17,81% 13	34,25% 25	6,85% 5	4,11% 3	1,37% 1	35,62% 26
100 montaditos	0,00% 0	25,68% 19	27,03% 20	10,81% 8	9,46% 7	5,41% 4	21,62% 16
VO By Paco Roncero	16,44% 12	9,59% 7	8,22% 6	1,37% 1	0,00% 0	0,00% 0	64,38% 47

¿Cuál es su concepto acerca del precio de estos restaurantes?

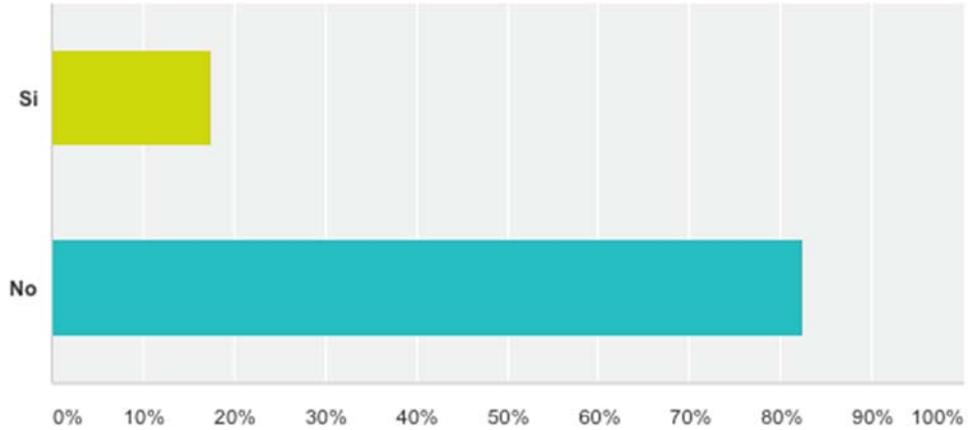
Respondido: 74 Omitido: 0



	Muy caro	Caro	Precio Justo	Barato	Muy barato	NO LO CONOZCO	Total
Cien gramos	5,41% 4	16,22% 12	6,76% 5	1,35% 1	0,00% 0	70,27% 52	74
Bit Burger	5,48% 4	9,59% 7	38,36% 28	10,96% 8	0,00% 0	35,62% 26	73
100 montaditos	2,70% 2	14,86% 11	37,84% 28	13,51% 10	8,11% 6	22,97% 17	74
VO By Paco Roncero	8,22% 6	17,81% 13	10,96% 8	0,00% 0	0,00% 0	63,01% 46	73

¿Conoce usted otros restaurantes de platos pequeños?

Respondido: 74 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Si	17,57% 13
No	82,43% 61
Total	74

Si su respuesta fue SI en la pregunta anterior, por favor detalle en el siguiente cuadro cuáles restaurantes especializados de platos pequeños conoce.

Respondido: 12 Omitido: 62

El Mat, El Cielo, Teriyaki, Puerta de Alcalá, Wok y Sushi Rail.