

Proyecto: PURO Y NATURAL S.A.

Autor: Juan Pablo Garduño Valverde

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	I-IV
CAPITULO 1. NATURALEZA DE LA EMPRESA	
1.1 Introducción	1
1.1.1 Proceso creativo para determinar el producto	1
1.1.2 Justificación de la empresa	2
1.2 Nombre de la empresa	3
1.3 Descripción de la empresa	3
1.3.1 Tipo de Empresa	3
1.3.2 Ubicación y tamaño de la empresa	3
1.4 Misión de la Empresa	4
1.4.1 Visión de la empresa	4
1.5 Objetivos de la empresa	4
1.5.1 Objetivos Generales estratégicos	4
1.5.2 Objetivos Especificos estratégicos	5
1.5.3 Objetivos Generales de las partes operativas	6
1.6 Ventajas Competitivas	6
1.6.1 Distingos	7
1.7 Análisis de la Industria	7
1.8 Productos y servicios de la empresa	8
1.9 Calificaciones para entrar al área	10
1.10 Apoyos	10
CAPITULO 2. EL MERCADO	12
2.1 Objetivos de la mercadotecnia	12
2.1.1 A Corto Plazo	12
2.1.2 A Mediano Plazo	12
2.1.3 A largo plazo	13
2.2 Investigación de Mercado	13
2.2.1 Tamaño del Mercado	13
2.2.2 Consumo aparente	13
2.2.3 Demanda Aparente	14
2.2.4 Participación de la competencia en el mercado	14

2.3	Estudio de Mercado	15
2.3.1	Objetivo del estudio de Mercado	15
2.3.2	Encuesta Tipo	15
2.3.3	Aplicación de la Encuesta	16
2.3.4	Resultados Obtenidos	16
2.3.5	Conclusión del estudio Realizado	19
2.4	Distribución y Puntos de Venta	20
2.5	Promoción del Producto	20
2.5.1	Publicidad	20
2.5.2	Promoción y ventas	22
2.5.3	Marcas	23
2.5.4	Etiqueta	23
2.5.5	Empaque	24
2.6	Fijación y Políticas e Precio	25
2.7	Plan de Introducción al Mercado	25
2.8	Oportunidades y Riesgos	26
2.9	Sistema y Plan de Ventas	27
CAPITULO 3. PRODUCCIÓN		29
3.1	Objetivos del área de Producción	29
3.2	Especificaciones del Producto o servicio	30
3.3	Descripción del proceso de Producción o Prestación del servicio	32
3.4	Diagrama de Flujo del Proceso	33
3.5	Características de la Tecnología	34
3.6	Equipo e Instalaciones	35
3.7	Materia Prima	37
3.7.1	Necesidades de materia prima	37
3.7.2	Identificación de proveedores y cotizaciones	37
3.7.3	Compras	38
3.8	Capacidad Instalada	39

3.9	Manejo de Inventarios	39
3.10	Ubicación	40
3.11	Diseño y Distribución de las oficinas	40
3.12	Mano de Obra Requerida	42
3.13	Procedimientos de mejora continua	42
CAPITULO 4. ORGANIZACIÓN		44
4.1	Objetivos del área de organización	44
4.2	Estructura Organizacional	44
4.3	Funciones específicas del puesto	45
4.4	Captación de Personal	46
4.4.1	Reclutamiento	46
4.4.2	Selección	47
4.4.3	Contratación	47
4.4.4	Inducción	48
4.5	Desarrollo de Personal	48
4.6	Administración de Sueldos y Salarios	49
4.7	Evaluación del desempeño	50
4.8	Relaciones de Trabajo	51
4.9	Marco legal de la Organización	52
CAPITULO 5. FINANZAS		57
5.1	Objetivos del área contable	57
5.2	Sistema contable de la Empresa	58
5.2.1	Contabilidad de la empresa	58
5.2.2	Catálogo de cuentas	58
5.2.3	Software a utilizar	59
5.3	Flujo de Efectivo	59
5.3.1	Costos y Gastos	59
5.3.2	Capital Social	60
5.3.3	Créditos	60

5.3.4	Entradas	60
5.3.5	Salidas	60
5.3.6	Proyección del Flujo de efectivo	60
5.4	Estados Financieros Proyectados	62
5.4.1	Estado de Resultados	62
5.4.2	Balance General	63
5.5	Indicadores Financieros	63
5.6	Supuestos Utilizados en las proyecciones financieras	65
5.7	Sistema de Financiamiento	65
CAPITULO 6. PLAN DE TRABAJO		66
6.1	Mercadotecnia	66
6.2	Producción	66
6.3	Organización	67
6.4	Aspectos legales de implantación y operación	67
6.5	Finanzas	67
6.6	Diagrama del plan de trabajo	67
BIBLIOGRAFÍA		69

RESUMEN EJECUTIVO

Introducción

El proyecto Puro y Natural consistirá en establecer un restaurante dirigido a los deportistas y a la gente que guste de consumir productos sanos hechos a base de productos naturales que ayudan a nutrir el organismo y de valor energético importante. Será una empresa del ramo alimenticio y con un proceso de producción enfocado a servir a la clientela que lo visite.

El concepto del restaurante es similar a un concepto que se maneja en México cerca de las áreas deportivas los cuales ofrecen alternativas muy variadas de aguas frescas, cócteles de frutas, cereales, etc. preparadas a base de diferentes ingredientes naturales que ayudan a hidratar y nutrir el organismo, así como dar una opción que actualmente pensamos es muy limitada en el mercado costarricense para los deportistas.

Naturaleza del proyecto

El nombre del restáurate será “Puro y Natural”. El concepto que Puro y Natural ofrece es en todos sentidos dirigido a este mercado de deportistas. Desde las instalaciones, las cuales serán diseñadas de manera confortable y abierta para motivar y demostrar un ambiente natural, hasta la gama de productos naturales que se ofrecerán.

La misión de Puro y Natural es “Ofrecer una opción diferente de productos alimenticios a base de productos 100% naturales, de una calidad garantizada y de valores nutritivos enfocados a complementar el desarrollo sano de las personas que gustan de cuidar su salud y su organismo”.

Puro y Natural cuenta con las siguientes ventajas competitivas:

- Los productos que se ofrecen cuentan con un valor nutricional exquisito así como un sabor sumamente agradable.

- No existe competencia relevante para este tipo de restaurantes, por lo que la idea resultaría innovadora.
- El mercado actual demanda consumir productos saludables y de alta calidad nutricional.
- Existe un gran número de deportistas en Costa Rica pero no existe un lugar destinado netamente a ellos.
- Se cuenta con un conocimiento muy bueno de cómo operar de manera satisfactoria este tipo de restaurantes basado en las experiencias de éxito existentes en México.

Puro y Natural cuenta con las siguientes características que lo distinguen de las demás opciones:

- No existe otra opción de restaurantes en el área que este dirigida específicamente a los deportistas.
- Los jugos energéticos que ofrecemos son únicos en el mercado costarricense.
- Ningún restaurante ofrece el valor educacional acerca de los diferentes tipos de productos naturales que ayudan a nutrir el organismo según la necesidad del cliente, como lo haría Puro y Natural.

El Mercado

Un gran número de la población en San José es amante de la vida sana y los deportes. La Sabana es generalmente visitada por 1500-2000 deportistas en promedio diarios, elevándose dicho promedio a 1500-2000 durante los sábados y domingos. No existe aun un lugar de comidas que este enfocado netamente a estos deportistas en esa zona, por lo que pensamos que esto podría ser un nicho que se podría explotar y captar un porcentaje de esos deportistas a PURO Y NATURAL.

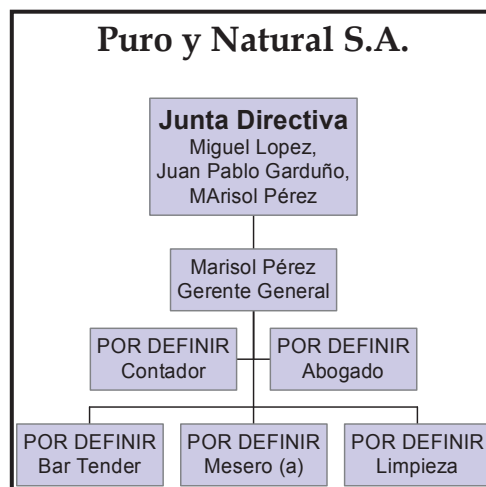
Sistema de Producción

El área de producción del restaurante estará representada por el área de cocina y el área de barra de preparación de los jugos. Estas áreas contarán con equipo innovadores para la preparación de los jugos energéticos y los alimentos naturales. Así como sistemas de refrigeración que permitan la buena conservación de los ingredientes.

El diseño del lugar será de una manera que represente un ambiente natural, con plantas alrededor y ambientándolo de tal manera que parezca que esta uno desayunando en un jardín al aire libre. La barra donde se prepararán las bebidas llevará un diseño en espacio abierto en y las paredes externas de la barra estarán cubiertas de bambú para darle un efecto natural. Las frutas y productos para la preparación del día se colocaran en frascos de cristal a la vista para que se note la frescura de los mismos.

Organización

La organización de Puro y natural consiste en la junta directiva, conformada por los socios capitalistas y el personal que participa en el desempeño de las actividades propias del negocio como se muestra a continuación:



La empresa se constituirá como una Sociedad Anónima con actividad empresarial dedicada a los alimentos.

Finanzas

Con respecto a la actividad financiera, el capital inicial de la empresa será de c18,900,000 de colones. Dicho capital será aportado directamente por los socios del negocio. Las proyecciones financieras de los primeros tres años revelan que, de lograr la captación deseada, el negocio resultaría financieramente viable. A continuación se muestra el estado de resultados proyectado a 3 años:

**Puro y Natural
Estado de Resultados Proyectado
(Colones)**

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>
Ventas		67,896,000	120,406,176	181,893,597
Costos		27,158,400	48,162,470	72,757,439
Utilidad Bruta		40,737,600	72,243,706	109,136,158
Gastos Operativos		29,211,000	31,233,300	43,452,870
Utilidad Antes de Imp.		11,526,600	41,010,406	65,683,288
Impuestos		3,457,980	12,303,122	19,704,986
Utilidad Neta		8,068,620	28,707,284	45,978,302
Depreciación Inversión Inicial	(18,900,000)	6,030,000	1,530,000	1,530,000
Flujo Neto	(18,900,000)	14,098,620	30,237,284	47,508,302
TIR				109%
VAN (15%)				\$47,460,880

Se puede apreciar que en base a la inversión inicial la tasa de retorno es del 109%, la cual resulta muy atractiva con respecto a lo que una institución financiera podría retornar ante una inversión como esta. Los índices de endeudamiento así como la liquidez de la empresa son bastante sanos manteniéndose en el rango de los 0.3 a 0.6 y 1.4 a 2.2 respectivamente. Lo cual refuerza la solvencia de la empresa y su calidad financiera.

Se espera que las operaciones de Puro y natural comiencen a partir del 15 de Junio del 2005.

CAPITULO 1

NATURALEZA DE LA EMPRESA

1.1 Introducción

El proyecto Puro y Natural consistirá en establecer un restaurante dirigido a los deportistas y a la gente que guste de consumir productos sanos hechos a base de productos naturales que ayudan a nutrir el organismo y de valor energético importante. Será una empresa del ramo alimenticio y con un proceso de producción enfocado a servir a la clientela que lo visite.

1.1.1 Proceso creativo para determinar el producto.

Una vez analizado diversas ideas y conceptos para el establecimiento de un restaurante que tenga diferenciadores claros es como se llega a la idea de establecer un restaurante con la finalidad de vender productos elaborados a base de ingredientes naturales en un ambiente natural y dirigido a las personas que gustan de alimentarse con productos naturales. Dichos productos serían los siguientes:

- Jugos energéticos preparados con ingredientes novedosos naturales, como alfalfa, betabel, y frutas diversas.
- Ensaladas originales hechas a base de productos naturales diversos que mezclen verduras con frutas, como los que se realizan en Asia.
- Sándwiches bajos en calorías y preparados con ingredientes vegetarianos.
- Cereales complementados con frutas, fibras naturales, granola y miel entre otros.

La idea inicial es establecer este restaurante dentro de una zona donde exista alta afluencia de deportistas, ya que su imagen busca atraer principalmente a los mismos principalmente y a las personas que busquen tomar algo natural después de hacer ejercicio o simplemente para personas deseosas de tomar algo natural sano.

A continuación se muestra la evaluación realizada, con los criterios seleccionados y la calificación que tuvo cada una de las ideas:

CUADRO No. 01
Evaluación de Productos en Puro y Natural

Producto	Criterios				
	Nivel de innovación	Mercado potencial	Conocimiento Técnico	Disponibilidad de ingredientes	Total
Jugos energéticos	5	5	4	4	18
Cereales naturales	5	4	4	3	16
Desayunos ticos	2	5	4	5	16
Ensaladas mixtas	5	4	3	3	15
Sándwiches Vegetarianos	4	4	3	3	14

Fuente: Reunión de socios de Puro y Natural. Tormenta de ideas.

En base a esta evaluación se decidió utilizar como producto central estrella los jugos energéticos. A pesar de que los otros productos serán también ofrecidos, la médula central del negocio y su imagen al público será sostenida por los jugos energéticos.

1.1.2. Justificación de la empresa

El concepto del restaurante es similar a un concepto que se maneja en México cerca de las áreas deportivas los cuales ofrecen alternativas muy variadas de aguas frescas, cócteles de frutas, cereales, etc. preparadas a base de diferentes ingredientes naturales que ayudan a hidratar y nutrir el organismo, así como dar una opción que actualmente pensamos es muy limitada en el mercado costarricense para los deportistas.

Como se comentó anteriormente, el concepto de restaurantes enfocados a deportistas o personas gustosas de los productos hechos a base de ingredientes 100% naturales es actualmente poco explotado en Costa Rica. En la zona de la Sabana, la única opción para refrescarse que tienen los deportistas con productos 100% sanos, son los ambulantes que transitan por las áreas de

deporte ofreciendo principalmente jugos de naranja y alguno que otro puesto que ofrece aguas y/o bebidas refrescantes. También existen algunos restaurantes en los alrededores que ofrecen desayunos y/o jugos y cócteles de frutas como parte de su menú. Sin embargo su variedad y el enfoque que ofrece Puro y natural es muy limitado en cada uno de ellos.

El concepto que Puro y Natural ofrece es en todos sentidos dirigido a este mercado de deportistas. Desde las instalaciones, las cuales serán diseñadas de manera confortable y abierta para motivar y demostrar un ambiente natural, hasta la gama de productos naturales que se ofrecerán.

1.2 Nombre de la empresa

Los nombres potenciales sugeridos por el tipo de productos de acuerdo a una lluvia de ideas fueron los siguientes:

- Puro y Natural
- Al natural
- Sano y Natural

El nombre seleccionado fue el de Puro y Natural ya que es un nombre que refleja el concepto que se quiere introducir, así como involucra un nombre que de acuerdo a la tendencia y moda de nombre se puede abreviar como sigue P&N.

1.3 Descripción de la empresa

1.3.1 Tipo de empresa

Puro y Natural será un restaurante dirigido a los deportistas y a la gente que guste de consumir productos sanos hechos a base de productos naturales que ayudan a nutrir el organismo. Será una empresa del ramo alimenticio y con un proceso de producción enfocado a servir a la clientela que lo visite. Por lo que Puro y natural es una empresa de tipo comercial.

1.3.2 Ubicación y tamaño de la empresa

Inicialmente se espera abrir un restaurante con capacidad de atender a 40 personas. Por lo que se requerirá un espacio que pueda ubicar 10 mesas para 4 personas cada una. Se planea que el primer negocio se establezca en la periferia del parque La Sabana. La Sabana es una zona que cuenta con una afluencia de deportistas considerable que puede ayudar a que el restaurante se promoció de manera más vertiginosa de acuerdo al público que pretende enfocarse. El personal inicial para el negocio será de 5 personas. De acuerdo a la Ley No.8262 (Ley del fortalecimiento a la PYME) Artículo 3, inciso b y c, el tamaño de Puro y Natural corresponde a una micro empresa.

1.4 Misión de la empresa

“Ofrecer una opción diferente de productos alimenticios a base de productos 100% naturales, de una calidad garantizada y de valores nutritivos enfocados a complementar el desarrollo sano de las personas que gustan de cuidar su salud y su organismo”.

1.4.1 Visión de la empresa

“Convertirse en la mejor opción nutricional y alimenticia para los deportistas de Centroamérica por la calidad alimenticia y nutricional de sus productos, así como la calidad informativa nutricional de la empresa le brinda a los deportistas y a la gente que busca una opción sana para complementar su nutrición diaria.”

1.5 Objetivos de la empresa

1.5.1 Objetivos generales estratégicos

Corto Plazo

Comprende un plazo de un año en el cual se pretende difundir el valor nutricional de los jugos energéticos a través de una campaña de información de los diferentes jugos que se ofrecerán y el valor nutricional que cada uno de ellos le brinda al organismo y a la salud personal. Se espera dentro de esta primera fase atraer al mercado de deportista que visita el parque la sabana, por lo que la

campaña informativa y publicitaria inicial será enfocada y dirigida principalmente a estos y en esta zona.

Mediano Plazo

Entre uno y dos años se espera que, basado en el éxito de Puro y Natural, se abra otros dos o tres restaurantes ubicados en otras dos zonas frecuentadas por los deportistas como son el Plano de Santa Ana, Heredia y Desamparados.

Largo Plazo

Se espera que en 3 años se expanda el éxito de Puro y Natural a las provincias como Cartago, Liberia, Limón y posteriormente a Centroamérica, empezando por Nicaragua, El salvador, Panamá y finalmente Honduras.

1.5.2 Objetivos específicos estratégicos

Corto Plazo

La consolidación de la imagen de Puro y Natural como la mejor opción para los deportistas será de carácter vital en esta etapa. Se espera dentro de esta primera fase atraer el 40% del mercado de deportistas que visita el parque la sabana, por lo que la campaña informativa y publicitaria inicial será enfocada y dirigida principalmente a estos y en esta zona.

Mediano Plazo

En esta fase se espera abrir al menos una sucursal en Heredia, una sucursal en el Parque de Desamparados y una sucursal en la Santa Ana. Esta fase de expansión demandará que los esfuerzos realizados en el corto plazo de informar y consolidar la imagen del restaurante se repliquen.

Largo Plazo

En esta fase se logrará tener patentado el concepto de Puro y Natural, así como los productos estrella del mismo, y se tendrán los paquetes informativos listos para vender la franquicia para los países de Centroamérica. En cuanto a la parte

local, se espera abrir operaciones en Cartago, Liberia, Limón, Puntarenas, Jaco, Playa Tamarindo y La Fortuna.

1.5.3 Generales de las partes operativas

Mercadeo

El objetivo general del área de mercadeo es el de posicionar a Puro y Natural como la mejor opción para los deportistas en las zonas donde se establezcan los restaurantes.

Producción

El objetivo general del área de producción es mantener llevar a cabo un proceso ideal para la elaboración de los productos de tal manera que lleguen con el sabor y la calidad óptima al consumidor de los mismos.

Organización

Tener un equipo de trabajo competitivo y que desempeñe de manera óptima las funciones que a cada uno se le asignan. Es de suma importancia que el equipo de trabajo refleje la imagen y calidad que Puro y Natural pretende manejar en cada uno de los miembros del equipo.

Finanzas

Monitorear la rentabilidad, buen manejo financiero y del control interno y el reporte de los resultados del negocio, así como asegurarse que la parte fiscal este siempre al día.

1.6 Ventajas competitivas

Puro y Natural cuenta con las siguientes ventajas competitivas:

- Los productos que se ofrecen cuentan con un valor nutricional exquisito así como un sabor sumamente agradable.
- No existe competencia relevante para este tipo de restaurantes, por lo que la idea resultaría innovadora.

- El mercado actual demanda consumir productos saludables y de alta calidad nutricional.
- Existe un gran número de deportistas en Costa Rica pero no existe un lugar destinado netamente a ellos.
- Se cuenta con un conocimiento muy bueno de cómo operar de manera satisfactoria este tipo de restaurantes basado en las experiencias de éxito existentes en México.

1.6.1 Distingos

Puro y Natural cuenta con las siguientes características que lo distinguen de las demás opciones:

- No existe otra opción de restaurantes en el área que este dirigida específicamente a los deportistas.
- Los jugos energéticos que ofrecemos son únicos en el mercado costarricense.
- Ningún restaurante ofrece el valor educacional acerca de los diferentes tipos de productos naturales que ayudan a nutrir el organismo según la necesidad del cliente, como lo haría Puro y Natural.
- El horario de atención es también una opción que solamente La Tapia ofrece dentro del área de la Sabana por lo que este factor se considera como un distinguo entre las otras opciones.

1.7 Análisis de la Industria

La economía Costarricense se caracteriza por una alta concentración de nivel económico medio. Es una de las economías más sanas de Centroamérica en cuanto a índices de crecimiento, estabilidad social e infraestructura de medios de comunicación y transportes.

Un gran número de la población en San José es amante de la vida sana y los deportes. La Sabana es generalmente visitada por 1500-2000 deportistas en promedio diarios, elevándose dicho promedio a 1500-2000 durante los sábados y

domingos. No existe aun un lugar de comidas que este enfocado netamente a estos deportistas en esa zona, por lo que pensamos que esto podría ser un nicho que se podría explotar y captar un porcentaje de esos deportistas a **PURO Y NATURAL**.

(Fuente: Informe de Diciembre del 2004 Actividades del parque la sabana. Instituto Costarricense del Deporte y la recreación).

A pesar de que actualmente el mercado Costarricense se encuentra un poco rezagado, el mercado de restaurantes aun no esta tan saturado, en especial el tipo de restaurante que estamos sugiriendo.

1.8 Productos y Servicios de la empresa

Como se comentó anteriormente, el concepto de restaurantes enfocados a deportistas o personas gustosas de los productos hechos a base de ingredientes 100% naturales es actualmente poco explotado en Costa Rica. En la zona de la Sabana, la única opción para refrescarse que tienen los deportistas con productos 100% sanos, son los ambulantes que transitan por las áreas de deporte ofreciendo principalmente jugos de naranja y alguno que otro puesto que ofrece aguas y/o bebidas refrescantes. También existen algunos restaurantes en los alrededores que ofrecen desayunos y/o jugos y cócteles de frutas como parte de su menú. Sin embargo su variedad y el enfoque que ofrece PURO Y NATURAL son muy limitados en cada uno de ellos.

El concepto que PURO Y NATURAL ofrece es en todos sentidos dirigido a este mercado de deportistas. Desde las instalaciones, las cuales serán diseñadas de manera confortable y abierta para motivar y demostrar un ambiente natural, hasta la gama de productos naturales que se ofrecerán. Inicialmente se piensa en X grupo de productos que caracterizarán el menú. El cual se divide como sigue:

- ✓ Jugos energéticos hechos a base de productos energéticos y digestivos naturales como la alfalfa, pinguica (producto energético mexicano), betabel

(conocida en Costa Rica como remolacha), naranja, limón, papaya, melón, piña, etc.

- ✓ Cócteles de frutas acompañados y/o cubiertos de granosa, fibra, miel de abeja y yogurt natural.
- ✓ Ensaladas combinadas con frutas y otros ingredientes que complementan la nutrición de manera exitosas como nueces, pasas, maní, etc.
- ✓ Se evaluará la posibilidad de servir algún tipo de desayuno ligero. Como se comento, el concepto esta enfocado a los deportistas los cuales se concentran en su mayor parte al horario matutino. Esto podría complementar para aquellos que quisieran aprovechar para tomar su desayuno después de hacer ejercicio en PURO Y NATURAL. Inicialmente se piensa en emparedados tipo BLT (Bacon, Lettuce and Tomato).
- ✓ En todos los casos se manejaran presentaciones “para llevar” para aquellos deportistas que no cuentan con tiempo para tomar nuestro producto en el local.

Todos los productos del lugar llevarán un nombre específico el cual será relacionado o con un nombre energético o de carácter deportivo.

La frescura y alta calidad de los productos serán una de las claves del lugar. Por lo que la selección e identificación de los proveedores de dichos productos será una clave en el negocio. Otra parte importante en definir de manera clara es el proceso de abastecimiento de dichos productos que ayuden a mantener el concepto de frescura de los productos, sin tener que manejar una logística complicada (ejemplo: tener que abastecer diariamente los productos para garantizar la frescura de los mismos).

1.9 Calificaciones para entrar al área

Se cuenta con una diversidad de conocimiento idónea dentro de los socios que establecerán dicho restaurante así como el conocimiento técnico de cómo llevar a cabo la elaboración del producto estrella. Se cuenta también con experiencia en el manejo de restaurantes y de atención a clientes así como una motivación elevada para el establecimiento del mismo.

Es importante mencionar que se cuenta con una buena experiencia por parte de uno de los socios en el área de preparación de jugos energéticos, así como relaciones claves con organizaciones dedicadas al fomento del deporte. Esto servirá como parte de la estrategia de comercialización y publicidad del producto.

Finalmente la combinación de socios es ideal por contarse con una persona con experiencia en el área de restaurantes, otra persona experta en el ámbito de negocios y finanzas y un inversionista interesado en soportar la parte de capital del mismo.

1.10 Apoyos

Contador

C.P.Gerson Espinoza Monje

Puesto: Gerente de Contabilidad en Unisys

Dirección: Cartago

Teléfono: 204-3532

Abogado

Lic. Manrique Lara

Puesto: Asesor legal. Daremblum

Dirección: Edificio Atrium frente a Multiplaza de Escazú

Teléfono:

Diseño del Lugar

Arquitecto Por definir

Publicidad/Imprenta:

Por definir

Otros:

Manual del Inversionista en Costa Rica.

Sección de desarrollo de negocios del Consulado de México en Costa Rica.

CAPITULO 2

EL MERCADO

2.1 Objetivos de la Mercadotecnia

2.1.1 A corto Plazo

El principal objetivo a corto plazo de Puro y Natural es introducir el concepto, imagen y productos y darlos a conocer a los deportistas de la zona de la Sabana inicialmente. Es por eso que en un lapso de 6 meses se espera lanzar una campaña agresiva informativa dentro de la zona en donde se informe de perfectamente del valor nutricional de visitarnos y de consumir nuestros productos. Con esta campaña se espera captar al menos el 20% de las personas que acuden a esta zona. En este corto plazo esperamos que nuestro producto haya sido aceptado y nuestra imagen se haya colocado como la única opción de este tipo para los deportistas. Se espera la reacción de los restaurantes que están contiguos como La Tapia.

Puro y Natural comenzará sus operaciones brindando una gama de jugos energéticos a base de diferentes productos de los cuales se informará a la clientela el valor nutricional que brindan al organismo y a la salud. Los ingredientes que se utilicen para la elaboración de los mismos se elegirán de manera muy selecta para poder garantizar que los mismos se encuentren siempre frescos y en un estado óptimo para ser consumidos con toda confianza.

2.1.2 A mediano Plazo

Una vez reconocido y aceptada la idea de supernatural, se espera replicar le éxito del mismo en otras áreas con características similares a la Sabana y manteniendo el mensaje dirigido a los deportistas y buscando captar principalmente ese nicho o mercado. Con esto se espera multiplicar la captación de clientela, así como llevar la calidad y los productos de Puro y Natural a más zonas.

2.1.3 A largo plazo

Se espera que puro y natural se posicione como la mejor opción para los deportistas en todo Costa Rica y que este al alcance de todo el público en todo el país. La expansión hacia el resto de Centroamérica se buscaría alcanzar mediante franquicias de Puro y natural y no con inversión directa. En esta fase se espera que Puro y Natural utilice como parte de su mercadotecnia figuras deportivas importantes, participe en eventos deportivos como auspiciador y de ser rentable y necesario incluya publicidad a través de la televisión nacional.

2.2 Investigación de Mercado

2.2.1 Tamaño del mercado

Como se ha mencionado este restaurante estará dirigido principalmente a las personas que practican sus deportes en la Sabana. De acuerdo a. Reporte de Actividades del mes de Diciembre del 2004 publicado por el Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación a la Sabana acuden en promedio diario por mes entre 1500 y 3000 personas a realizar actividades deportivas. Dentro de estos grupos de personas las actividades que demandan mayor número de participantes, en base al estudio anteriormente citado, se concentran en personas que van a practicar fútbol como primer lugar, en segundo lugar están las personas que participan de ejercicios aeróbicos ocupando los siguientes puestos las personas que acuden a practicar ciclismo y voleibol. El volumen mayor de asistencia se concentra los días sábados y domingos.

2.2.2 Consumo aparente

Del mercado arriba mencionado se establece como objetivo inicial el captar por lo menos el 40% de las personas que acuden a hacer ejercicio en la Sabana. Como se mencionó antes no hay en los alrededores de la Sabana el concepto de un lugar dedicado a los deportistas que asisten a la Sabana, por lo que se piensa que este nicho está muy poco explotado, teniendo un grupo razonablemente grande en el área de la Sabana durante todas las semanas.

2.2.3 Demanda Aparente

Basado en la meta de captación fijada, la demanda o clientela a atender en un día normal debería oscilar entre 120-160 entre semana y los fines de semana se incrementaría a 160-280, las cuales se concentraría en su mayoría de la 7am a las 2pm por el giro que se le espera dar al negocio.

2.2.4 Participación de la competencia en el mercado

Existen aproximadamente 20 diferentes restaurantes en los alrededores de la Sabana. Cada uno de ellos tiene un concepto específico dirigido al tipo de comida que preparan. A pesar de que son restaurantes dirigidos a las personas gustosas de diferentes tipos de comida (Japonesa, italiana, mexicana, etc.) el simple hecho de que haya una gran cantidad de restaurantes establece una competencia directa a PURO Y NATURAL.

Sin embargo, la competencia tiende a ser menor en el horario donde PURO Y NATURAL piensa establecer su presencia fuerte, básicamente se resume en un restaurante: La Tapia. Me refiero al horario de las 7 a las 9am. A esta hora, prácticamente la mayor parte de los restaurantes están aun cerrados. Las personas que van a la Sabana a hacer ejercicio podrían encontrar un valor agregado a tener una opción sana y refrescante para terminar su sección de ejercicios en PURO Y NATURAL.

PURO Y NATURAL ofrecerá un lugar cómodo, sano y atractivo para toda la gente que esta en busca de comida nutriente y sana que complemente a la rutina de ejercicio diaria, así como para aquellos que requieren de los beneficios de un restauran conveniente en cuanto al servicio rápido y para llevar a la casa.

A continuación se detalla la participación en el mercado de la competencia más significativa:

Nombre del Competidor	Ubicación	Principal Ventaja	Porcentaje de participación en el mercado
La Tapia	La Sabana	Ubicación, prestigio y tradición, precio	50%
Té con Té	Escazú	Dos opciones: Escazú, Multiplaza. Calidad	15%
Bagelsmen	Escazú	Reconocido por grupos de deportista. Precio	25%
Il Panino	Escazú	Prestigio.	10%

2.3 Estudio de Mercado

2.3.1 Objetivo del estudio de mercado

El objetivo del estudio de mercado es principalmente conocer la opinión de los deportistas que asisten a la Sabana acerca de contar con un lugar como Puro y Natural, así como conocer las expectativas de precio que la clientela estaría dispuesta a pagar en un lugar de este tipo así como el horario de su preferencia. También conocer un poco el grado educativo sobre los jugos energéticos que tiene los deportistas dentro de la Sabana.

2.3.2 Encuesta tipo

Buenos días. Soy un estudiante de Comercio Internacional en el ULACIT y queremos pedirles contestar una breve encuesta para el desarrollo de un proyecto:

1. ¿Conoce de algún lugar dirigido a los deportistas en donde puedas disfrutar de alimentos energéticos naturales como complemento a su rutina en el ejercicio? No_____Si (indique el nombre)_____
2. ¿De ser su respuesta negativa, podría comentarnos si le gustaría contar con alguno? Si_____NO_____Me da lo mismo_____

3. ¿Si su respuesta es que sí, cual sería su expectativa de pagar por visita?
Menos de c1000___ Entre c1000 y c2000___ Entre c2000 y c3000___
4. ¿Dónde le gustaría que se localizara este tipo de lugar en Costa Rica?
La Sabana___ Escazú___ Santa Ana___ Otro(especifique)_____
5. ¿Sabía que en México este tipo de lugares son opciones muy aceptadas por los deportistas? Si___ No___
6. ¿Que tipo de deporte práctica? Correr___ Fútbol___ Natación___ Otros (especifique)_____
7. ¿Con qué frecuencia los hace? Una vez por semana___ Dos veces por semana___ Tres o más___
8. ¿A qué hora lo hace? Antes de las 7am___ Entre 7 y 9AM___ Entre 9 y 11am___ Después de las 11am(especificar)___ tarde___ Noche
9. ¿Visitaría un restaurante que ofreciera jugos energéticos de acuerdo a su nivel esperado de precio y calidad si tuviera la opción? Si___ No (Porque)_____.

Gracias por su opinión.

2.3.3 Aplicación de la Encuesta

La encuesta se realizará a partir de entrevistas personales en el parque la Sabana a los deportistas que asisten ahí. Se realizarán un total de 100 encuestas, las cuales se repartirán proporcionalmente en tres días, miércoles, viernes y sábado. La encuesta se llevará a cabo en el estacionamiento interno del parque la Sabana para captar a los deportistas apenas lleguen y por lo mismo aprovechar su periodo de calentamiento para que sean más participativos a la misma. La misma es intencional (por conveniencia).

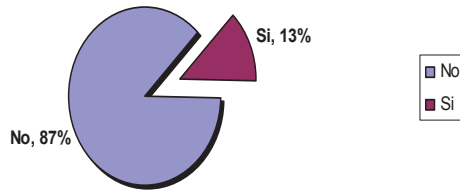
2.3.4 Resultado obtenidos

Los resultados arrojados a través de las encuestas tomadas en la Sabana nos muestran una clara tendencia a desconocer la existencia de lugares dirigidos a los deportistas, así como una falta de conocimiento acerca de la existencia de los

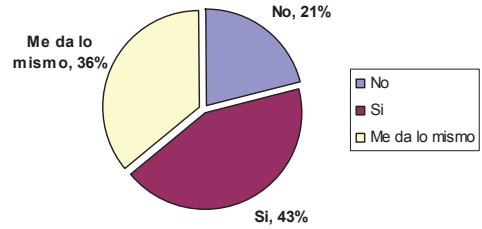
jugos energéticos naturales en el mercado. Es importante hacer notar que una gran cantidad de personas que asisten a realizar deportes en la Sabana estaría interesada en poder contar con los mismos. En el apartado 2.3.5 se profundiza más en cuanto a las conclusiones y resultados de la encuesta. De acuerdo a la encuesta realizada se mostraron las siguientes respuestas (se grafican las respuestas más relevantes para efecto de ilustrar las principales conclusiones):

	No	Si		
1. ¿Conoce de algún lugar dirigido a los deportistas en donde puedas disfrutar de alimentos energéticos naturales como complemento a su rutina en el ejercicio?	77%	23%		
	No	Si	Me da lo mismo	
2. ¿De ser su respuesta negativa, podría comentarnos si le gustaría contar con alguno?	21%	43%	36%	
	<c1,000	c1000-c2000	c2000-c3000	
3. ¿Si su respuesta es que sí, cual sería su expectativa de pagar por visita?	28%	13%	2%	
	La Sabana	Escazú	Santa Ana	
4. ¿Dónde le gustaría que se localizara este tipo de lugar en Costa Rica?	25%	15%	3%	
	No	Si		
5. ¿Sabía que en México este tipo de lugares son opciones muy aceptadas por los deportistas?	73%	27%		
	Correr/Caminar	Futbol	Natación	Otros
6. ¿Que tipo de deporte práctica?	65%	27%	3%	5%
	Un vez	Dos Veces	Tres o más	
7. ¿Con qué frecuencia los hace? Por semana	43%	47%	10%	
	Antes de 7AM	7-9AM	9-11am	Después 11am
8. ¿A qué hora lo hace?	24%	43%	28%	5%
	No	Si	Me da lo mismo	
9. ¿Visitaría un restaurante que ofreciera jugos energéticos de acuerdo a su nivel esperado de precio y calidad si tuviera la opción?	18%	61%	21%	

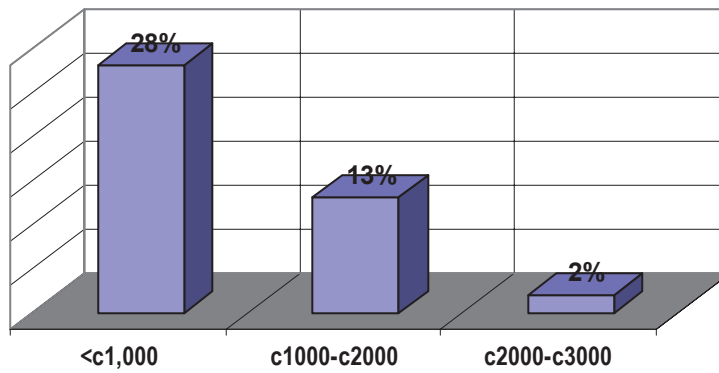
Pregunta1. ¿Conoce de algún lugar dirigido a los deportistas en donde puedas disfrutar de alimentos energéticos naturales como complemento a su rutina en el ejercicio?



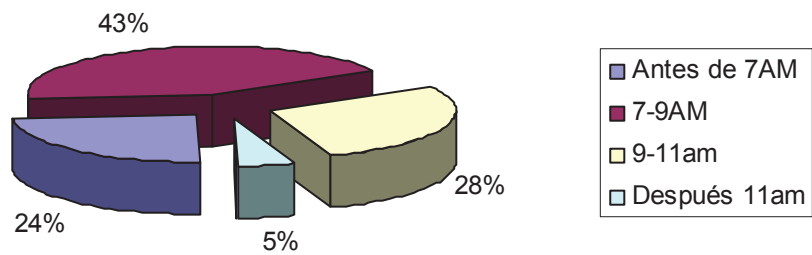
Pregunta2. ¿De ser su respuesta negativa, podría comentarnos si le gustaría contar con alguno?



Pregunta 3. ¿Si su respuesta es que sí, cual sería su expectativa de pagar por visita?



Pregunta 8. ¿A qué hora hace ejercicio en Sabana?



2.3.5 Conclusión del estudio realizado

Dentro de las conclusiones más relevantes se puede apreciar lo siguiente:

1. No existe conocimiento de parte de los encuestados en su mayoría acerca de restaurantes dedicados a los deportistas. Esto conlleva a afirmar la idea de que Puro y Natural sería un restaurante novedoso y este diferenciador se puede utilizar como una de las ventajas competitivas centrales del mismo (ver gráfico Pregunta 1). Dentro del rubro que contestó que sí a la Pregunta 1, se documentó que las personas que dieron esta respuesta no tienen claro el concepto de jugos energéticos y lo tienden a confundir con jugos naturales como de naranja y otros que se venden en los alrededores del parque.
2. A pesar de que un 43% de los encuestados contestó que les gustaría contar con un restaurante de este tipo la mayoría respondía que no o que le daba lo mismo. Esto nos lleva a la conclusión de que nuestra pretensión de captación de mercado para efectos de proyección no debe ser superior a este 43%. Actualmente se tiene como meta el captar el 40%. Aunque el rubro al que contestó que le daba lo mismo se le puede considerar como un grupo indeciso y que puede ser influenciado positivamente hacia el restaurante.
3. Dentro de la pregunta tres pudimos constatar que la percepción o expectativa de los encuestados acerca de cuando estaría dispuestos a pagar en un lugar de este tipo de concentra en los rubros de c2,000 hacia abajo. Por lo cual nos lleva a la conclusión de que debemos de tratar de mantener nuestros costos controlados para evitar que nuestros precios sean superiores a lo que el mercado estaría dispuesto a pagar.
4. Se concluye, en base a las Pregunta 8 que la gran mayoría de las personas que asisten a practicar deportes en el parque la Sabana lo hacen antes de las 9am de la mañana. Y basados en la pregunta 7, se concluye que de esta mayoría, el 90% asiste al parque a realizar su rutina de ejercicios al menos dos veces por semana.

5. La mayoría de los deportistas que asisten al parque la sabana, según la encuesta realizada, lo hacen para caminar o correr. Por lo que es recomendable que Puro y natural dirija la imagen de sus productos a este sector. El sector de personas que asisten a jugar fútbol es también representativo y se posiciona en segundo lugar, por lo que no se debe de descuidar el mismo.

2.4 Distribución y Puntos de venta

Como se ha mencionado antes, el primer local se establecerá dentro de la periferia del parque la Sabana.

El sistema de distribución: se llevará a cabo a partir de una barra que divide la zona de preparación de las bebidas y/o otros productos de consumo, entregándoselas a la mesera o mesero en turno y haciéndolo llegar al cliente que lo ordena a su mesa. En caso de solicitarlo para comer fuera del local, se seguirá el mismo proceso, aclarando que el empaquetado se realizará en la misma barra y no se intermediará con la mesera o mesero en turno.

2.5 Promoción del Producto

2.5.1 Publicidad

Se elaboraran volantes que detallen el nombre del restaurante, la ubicación del mismo y en la fase inicial mensajes en el mismo que eduquen a los deportistas sobre el valor nutricional de nuestros productos con un tipo de eslogan, como por ejemplo: “Aliméntese sanamente, aliméntese Puro y Natural”. También en la fase inicial se le agregará un mensaje al volante, que con la presentación del mismo se les dará un 20% de descuento. Se buscará también publicidad en las revistas de la zona por se de un costo no muy elevado.

Dentro del restaurante se colocará en los manteles de papel información relativa al valor nutricional de los productos y de cada uno de los jugos energéticos, lo

cual reforzará el mensaje publicitario y la culturización de los productos hacia el cliente.

A continuación se muestra un ejemplo del tipo de mantelería en papel que se utilizaría:

Ejemplo 1:

"Alimentese sano, aliméntese

"Alimentese sano, aliméntese

Puro y Natural



REMOLACHA:

El betabel tiene la reputación de poseer poderes curativos contra el dolor de cabeza y otros dolores, también algunos naturistas lo recomiendan para estimular el sistema inmunológico y prevenir el cáncer, sin embargo no hay pruebas científicas que demuestren que tiene beneficios medicinales especiales. El betabel posee hojas comestibles en su parte superior, las cuales contienen beta carotenos, calcio y hierro; éstas pueden cocerse de igual manera que las espinacas. En las civilizaciones antiguas sólo se comían las hojas, y la raíz se usaba como medicamento para tratar dolores de cabeza y dolores de muela



Ejemplo 2:

"Alimentese sano, aliméntese

"Alimentese sano, aliméntese

Puro y Natural

ALFALFA:



Es uno de los alimentos más completos y nutritivos que existe.

- 7 % de proteínas de gran calidad y biodisponibilidad (contiene todos los aminoácidos esenciales y muchos no esenciales).
- 50 % de hidratos de carbono
- 3 % de grasas poliinsaturadas
- 25 % de fibra
- Gran cantidad de vitamina K
- Mayor cantidad de vitamina C que los cítricos.
- Vitamina A, D, E, ácido fólico, grupo B y carotenos.
- Muchos minerales, como el potasio, magnesio, calcio, hierro, azufre, cobalto y otros más.
- Es una fuente muy buena de Clorofila.
- Muy rica en Rutina, que es un bioflavonoide.

2.5.2 Promoción y ventas

Las estrategias de promoción y ventas que se utilizarán serán las siguientes:

- Habrá una inauguración anunciada a través de folletos a color de PURO Y NATURAL y durante esta inauguración el consumo se cobrará al 50%.
- Folletos a color, lo cuales al ser presentados en PURO Y NATURAL le darán el derecho a recibir un 20% de descuento en cualquiera de nuestros productos. Estos serán repartidos dos veces por semana en días alternados durante las primeras 6 semanas.
- Se han identificado algunas de las tiendas que suelen visitar los deportistas en los alrededores en las cuales se les solicitará el poder tener un set de folletos para las personas que acudan a las mismas.

- Es primordial la publicidad activa durante los meses de arranque para impulsar la captación rápida de clientes durante los primeros seis meses.

2.5.3 Marcas

Es muy importante para la fijación y efectividad de la publicidad en la mente de los consumidores que todos los utensilios utilizados tengan la marca y símbolo del restaurante. Los cubiertos deberán de ser de carácter rudimentario y los manteles y servilletas de papel reciclado para dar el efecto de que apoyamos la preservación de la naturaleza y/o lo natural. Los manteles, contendrán la información del valor nutricional de los ingredientes estrella de nuestros productos para fomentar la campaña educativa acerca de los mismos. Y el eslogan aparecerá en cada uno de ellos (“Aliméntese bien, aliméntese Puro y Natural”) (ver ejemplos 1 y 2 del punto 2.5.1).

2.5.4 Etiqueta

El diseño de las etiquetas para el empaque de los productos será también realizado sobre una base de papel reciclable y contendrá motivos naturales para fomentar la idea del mismo. Se deberán crear etiquetas que informen de los ingredientes utilizados en nuestros productos y los principales valores nutricionales que proporcionan al organismo como parte de reforzar nuestra imagen y campaña informativa nutricional. A continuación se muestra un ejemplo del tipo de etiquetas que se colocaran en los productos:

Ejemplo de Etiqueta 1:

"Alimentese sano, aliméntese"

"Alimentese sano, aliméntese"

Puro y Natural



ALFALFA:

Es uno de los alimentos más completos y nutritivos que existe.

- 7 % de proteínas de gran calidad y biodisponibilidad (contiene todos los aminoácidos esenciales y muchos no esenciales).
- 50 % de hidratos de carbono
- 3 % de grasas poliinsaturadas
- 25 % de fibra
- Gran cantidad de vitamina K
- Mayor cantidad de vitamina C que los cítricos.
- Vitamina A, D, E, ácido fólico, grupo B y carotenos.
- Muchos minerales, como el potasio, magnesio, calcio, hierro, azufre, cobalto y otros más.
- Es una fuente muy buena de Clorofila.
- Muy rica en Rutina, que es un bioflavonoide.

2.5.5 Empaque

Es importante como se mencionó anteriormente que los empaques para los productos que soliciten para llevar representen la idea natural de los productos. Por lo que se utilizarán las etiquetas y motivos de diseño que se especifican en los incisos 2.5.3 y 2.5.4.

El empaque de los jugos deberá ser de unicel (estereofoam) para prolongar su conservación en el transporte con tapa de plástico que permita colocar una pajilla en el mismo. Lo mismo que las cajas para trasportar los cereales, cócteles de fruta y las granolas. Sobre los mismos siempre deberá de ir pegara una etiqueta informativa como la descrita en el punto 2.5.4.

Se le proporcionará al cliente en el caso de no ser jugos energéticos un set de cuchara y tenedor de plástico desechable.

2.6 Fijación y Políticas de Precio

Se tiene como meta mantener precios equivalentes a los lugares de los alrededores, en especial del mismo nivel que le que mantiene La Tapia. De acuerdo a lo que se ha observado en los restaurante adyacentes y en base al cuadro anexo, el costo de los jugos energéticos se mantendrá en el orden de los c950 colones (ver cuadro 2.6).

Cuadro 2.6

Costo de los productos (colones):

<u>Jugo de Alfalfa</u>	<u>Costo</u>	<u>Jugo de pepino</u>	<u>Costo</u>
0.250 litros de Agua	15.87	0.250 litros de Agua	15.87
25 gramos Azucar	20.00	25 gramos Azucar	20.00
100 gramos Alfalfa	120.00	Unidad de Pepino	120.00
Medio Limón	18.75	Medio Limón	18.75
Costo Total	<u>174.62</u>	Costo Total	<u>174.62</u>
Precio Sugerido:	950	Precio Sugerido:	950
Margen de Utilidad	82%	Margen de Utilidad	82%

<u>Jugo de Remolacha</u>	<u>Costo</u>	<u>Jugo de Zana/Naranja</u>	<u>Costo</u>
0.250 litros de Agua	15.87	0.250 litros de Agua	15.87
25 gramos Azucar	20.00	25 gramos Azucar	20.00
Unidad de remolacha	100.00	3 Naranjas	300.00
Unidad Zanahoria	29.75	Unidad Zanahoria	29.75
Medio Limón	18.75	Medio Limón	18.75
Costo Total	<u>184.37</u>	Costo Total	<u>384.37</u>
Precio Sugerido:	950	Precio Sugerido:	950
Margen de Utilidad	81%	Margen de Utilidad	60%

2.7 Plan de Introducción al Mercado

Como plan de introducción al mercado se seguirán las siguientes actividades:

- Para la inauguración se invitará a través de folletos a color a las personas que acuden a hacer ejercicio al parque la Sabana.
- Se dará muestras gratis de nuestros productos el día de la inauguración para que la gente los pruebe y se comience a familiarizar con ellos.
- Se estará brindando información durante este día de la importancia de consumir productos naturales, sus cualidades para el organismo, etc.
- Se repartirán folletos que informen de nuestros productos, sus ingredientes y sus características y valores nutricionales como plan de introducción informativa.

2.8 Riesgos y Oportunidades del Mercado

Riesgos

- Que la variedad de productos que ofrecemos sean del agrado de los deportistas y que lo consideren como una opción importante para su nutrición.
- Que la competencia aledaña introduzca una gama de productos similares para contrarrestar nuestra aparición y el posible mercado que tomáramos de sus negocios.
- Que algunos de los productos que se utilizan para la elaboración de los jugos energéticos no se puedan localizar en ciertas temporadas del año.
- Que la captación del mercado no resulte como se espera en la proyección realizada lo cual podría resultar en que los ingresos pudieran ser menores a los gastos.
- Que la demanda crezca demasiado rápido que no nos permita mantener por cierto tiempo la calidad del servicio.

Oportunidades

- Que los deportistas identifiquen Puro y Natural como el lugar ideal para tomar alimentos nutricionales. Lo cual nos colocaría en una posición privilegiada al ser pioneros en este nicho.

- Que los ingresos sean más favorables a los estimados originalmente y que los planes de expansión se aceleren.
- Que deportistas reconocidos localmente visiten nuestro restaurante y esto eleve la imagen del mismo.

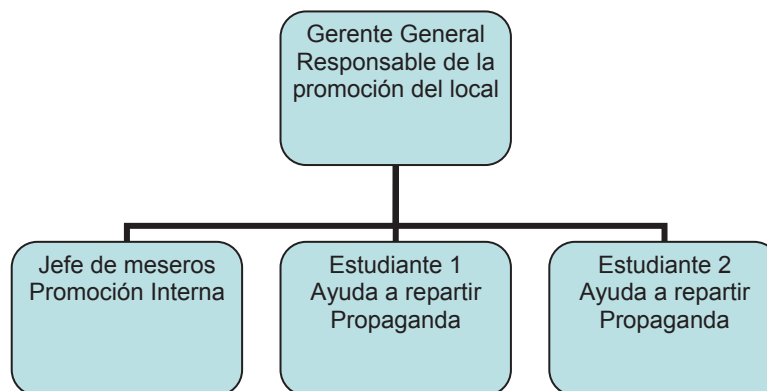
2.9 Sistema y Plan de ventas

La imagen del lugar deberá de ser de un lugar extremadamente limpio. Desde las mesas, hasta el piso, la cocina, el personal, etc.

El aspecto del área en donde se preparan los cócteles naturales será a la vista del cliente a manera de mostrar que los productos son preparados en el acto y de manera natural. Como una especie de bar natural.

Finalmente el aspecto de las personas que atienden al cliente deberá ser consistente con la imagen del negocio, serán hombres deportistas, con uniforme deportivo o mujeres deportivas con el mismo tipo de uniforme. La imagen de ellos debe ser de limpieza también, tanto en su ropa, como en su peinado e higiene personal (uñas, cabello, manos, etc.). Este es otro de los ingredientes de calidad que debe de mostrar el lugar.

La organización del primer establecimiento que dará soporte a las ventas y promoción del local será la siguiente:



El gerente del restaurante será responsable de atender el escalamiento de quejas o sugerencias, la caja y verificación de abastecimientos del restaurante. Es la responsable también del buen funcionamiento del mismo en el día a día. Se le asignará mensualmente al gerente del restaurante en adición a su salario un bono por exceder el plan mensual de ventas. Dicho plan será fijado de manera trimestral en conjunto con el gerente y será consistente al plan de ventas. El gerente es responsable también de contratar personal temporal para la promoción del restaurante en base al plan de mercadeo.

El jefe de meseros es responsable de que se atiendan a tiempo y en orden las mesas así como de la asignación de las mismas a la clientela que ingresa. El o ella se suman a la atención de clientes en horas pico y la promoción interna de los productos.

Se contratarán un par de estudiantes los cuales trabajarán por horas en los días que se fije apropiado repartir la propaganda del lugar. Inicialmente se piensa en repartir los días miércoles, viernes, sábados y domingos, ya que son los días en donde el nivel de visitas deportivas es mayor.

CAPITULO 3

PRODUCCIÓN

3.1 Objetivos del área de Producción

El área de producción del restaurante estará representada por el área de cocina y el área de barra de preparación de los jugos.

1.1.1 Corto plazo

Atender la demanda diaria en un plazo no mayor a 5 minutos de haberse recibido la orden del cliente. Mantener un control adecuado sobre el inventario de ingredientes de tal manera que siempre se cuente con el mínimo necesario para la preparación de cualquier variedad de producto que el cliente solicite y con la calidad y frescura que se espera de un lugar como Puro y Natural.

1.1.2 Mediano plazo

Basado en la experiencia adquirida en el plazo inicial se espera que la experiencia sirva como base para mantener un abastecimiento idóneo de los ingredientes requeridos para la preparación e los productos. Se espera que con las sugerencias obtenidas durante el corto plazo, se agreguen algunos productos nuevos a la lista. Si el negocio crece como se espera se deberá contar con un sistema más sistemático para controlar el abastecimiento, desde su pedido, pago, selección del proveedor, hasta su conservación y almacenamiento óptimo.

1.1.3 Largo plazo

En el largo plazo se espera que con el crecimiento de la cadena se maneje de manera sistemática el abastecimiento de los productos y que se cuente con productos locales en cada uno de los restaurantes. Aunque se espera que la producción de los productos sea estándar se requiere que haya otros locales con productos propios de la región para mantener el atractivo de nuestra empresa al público local, así como para aprovechar la frescura de utilizar productos locales.

3.2 Especificaciones del producto o servicio

Los productos que se ofrecerán se clasificarán en los siguientes rubros:

- **Jugos Energéticos**: De los cuales serán se enumeran los más representativos:
 1. Jugo de Alfalfa: Su riqueza en Clorofila la hace ideal como desodorante natural, para aquellas personas cuyo olor corporal es muy fuerte. Efecto depurativo y desintoxicante. Favorece la eliminación de ácido úrico. Es muy útil en las anemias ya que es un buen regenerador de la hemoglobina. Propiedades estrogénicas ya que es rica en isoflavonas (ideal, pues, en la menopausia ya que además aporta mucho calcio y magnesio). Muy indicada en periodo de lactancia ya que aumenta la producción de leche materna. Además hace que la mamá se recupere más rápido del parto ya que es muy rica en Hierro. Ideal para personas con tendencia a las hemorragias o con fragilidad capilar por su riqueza en vitamina K y en Rutina. Favorece las digestiones debido a las enzimas digestivas que posee ya que evita el desarrollo de bacterias putrefactas. Es uno de los alimentos más remineralizantes y alcalinizantes. Efecto antiulceroso debido a su alto contenido en vitaminas A y E, pero sobre todo a la vitamina U o metilmetionina, que actúa protegiendo la mucosa digestiva. Efecto rejuvenecedor debido a las enzimas SOD y catalasas que disminuyen los radicales libres. Puede aumentar la resistencia a las enfermedades debido a su contenido enzimático y a su alcalinidad, que proporcionan al organismo un equilibrio interno.
 2. Jugo de remolacha y zanahoria: además de las propiedades anticancerosas, la remolacha es rica en potasio, contiene vitamina C, además de calcio y hierro, también es una buena fuente de folato: una vitamina esencial para mantener sanas las células (su deficiencia está relacionada con la anemia Jugo de pepino)

3. Jugo de Naranja con zanahoria: Gran remineralizante. Este jugo es depurador y alcalinizante. Estimula la eliminación de desechos y ayuda a disolver los cálculos biliares, gracias a su aporte en beta caroteno. Es ideal para problemas de piel. Favorece la visión nocturna, por su gran riqueza en vitamina A. Equilibra en problemas digestivos y metabólicos. Eficaz para combatir los gases.
4. Jugo de pepino: Su contenido en calorías es bajo, por lo que es muy aconsejable para aquellas personas que deban seguir una dieta adelgazante o que simplemente les interese cuidar su línea. También tiene un alto contenido en ácido ascórbico, vitaminas y minerales, entre los que destacan calcio, cloro, potasio, hierro y níquel. El organismo humano no requiere una gran cantidad diaria de níquel, pero este mineral juega un papel importantísimo en la incorporación de hierro a los glóbulos rojos e influye en la secreción de enzimas digestivas relacionadas con la obtención de energía.
5. Jugos de frutas varias y de temporada: como Papaya, Fresa, melón, guanábana, mango, sandía, etc.

- **Ensaladas con frutas:**

1. Ensalada de Toronja: Es una ensalada hecha a base de 2 tipos de lechuga fresca, trozos pequeños de toronja rosada, menta de Vietnam, hojas de Albaca y polvo de maní. La cual resulta en una combinación muy famosa en Asia por su sabor y su contenido nutricional. Se adereza con aceite de oliva y/o un aderezo a base de nuez con miel.
2. Cóctel de frutas energético: Combina tres frutas básicamente: Papaya, piña y sandía. Se le agrega miel de abeja y se espolvorea con granola y fibra. Muy buen sustituto de un desayuno energético.

3. Frutas servidas con aditivos energéticos naturales: La fruta de su preferencia, bañada en miel de abeja, espolvoreada con granola, fibra, pasas o ciruelas pasas y un poco de maní o nuez en trozos pequeños.

- **Cereales especiales:**

Que consisten básicamente de su elección entre tres tipos de cereales: Hojuelas de maíz, fibra o arroz inflado servido en un tazón con la fruta de su preferencia y endulzado con miel de abeja y pasas.

- **Sándwiches:**

1. El tradicional B.L.T. (Bacon, Lettuce and Tomato): El cual contiene tocino frito fresco, hojas de lechuga y tomate, aderezados con aceite de oliva, vinagre y si gustan con mostaza, salsa de tomate y/o mayonesa. Una opción muy saludable y baja en calorías dentro de un pan integral.
2. De Queso fresco, tomate y lechuga. Otra combinación nutritiva y baja en calorías.
3. De queso de cabra con hojas de albacá, aceite de oliva y soya.

3.3 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio

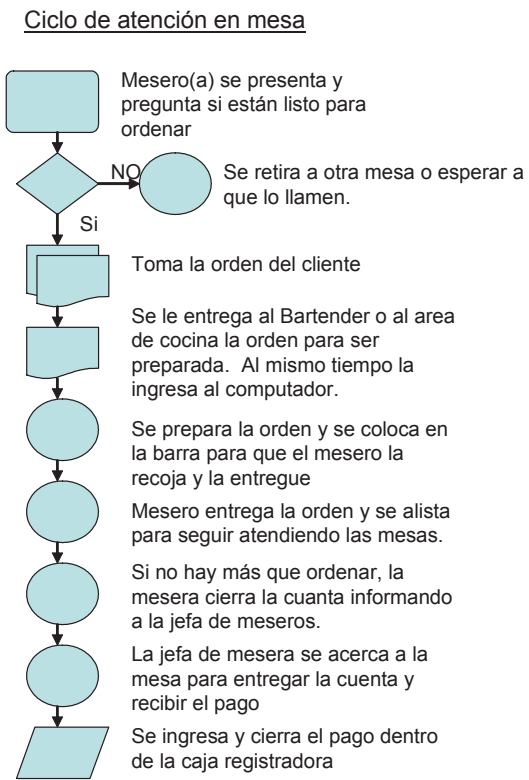
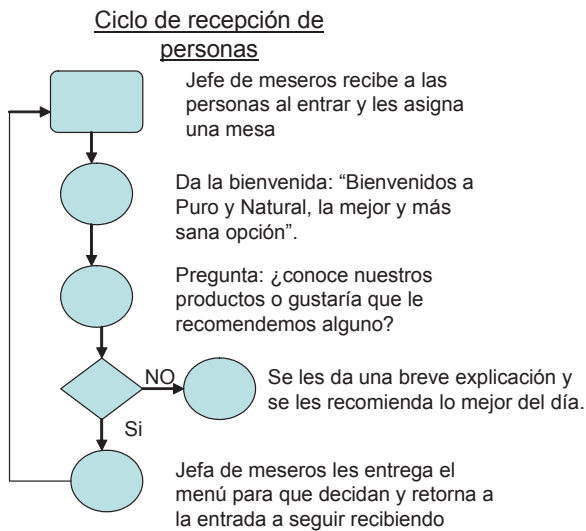
La manera de atender a la clientela será de la siguiente manera:

- El jefe de meseros (as) recibirá a las personas desde que entran, los llevará a la mesa de su preferencia (siempre y cuando este limpia ya).
- Les dará la bienvenida con un saludo especial como sigue: “Bienvenidos a Puro y Natural, la mejor y más sana opción”.
- Les preguntará si ya conocen nuestro menú. Y de no ser así les dará una explicación breve de la estructura del menú.
- Finalmente les dará cual es la recomendación del día o el mes, en base a la fruta o producto que por la temporada o el estado se encuentre será de nuestra recomendación.
- Una vez en la mesa deberá de observar si hay más gente esperando para ser llevado a su lugar y realizará el mismo proceso.

- Si no hay gente, estará pendiente de las personas que estén listas para ordenar, pagar o solicitar algo extra y acudirá de inmediato.
- En caso de haber más de una mesa llamando, les notificará a la mesa que no va a atender que en un momento los atiende, y procederá a la mesa que atenderá primero. Después de atendida esta se dirigirá a la siguiente y al final o irá al bar o a la caja o a atender lo que se le haya pedido.
- Las órdenes tomadas le serán entregadas al Bar tender para su elaboración. Este las irá recibiendo en orden y colocando en una pizarra de corcho que tendrá en la parte posterior para un control eficaz y ordenado de los pedidos.
- Una vez que prepare lo de la mesa, procederá a colocar la orden de entrega en la charola junto con el producto listo, para que la mesera (o) lo tome e identifique a que mesa pertenece. La orden de entrega será conservada por la mesera (o) para agregar o eliminar productos, y para que al final se ingrese en la caja al momento de entregar la cuenta.
- La mesera (o) será entrenada para que ella o él mismo introduzca la cuenta en la caja. En caso de más de una mesera (o) cada uno (a) contará con su código para ingresar en la caja las ordenes. No habrá un cajero dedicado.

3.4 Diagrama de flujo del Proceso

A continuación se graficará el proceso de atención a clientes que se espera introducir dentro de Puro y Natural:



3.5 Características de la tecnología.

La tecnología requerida para el local es basada en los utensilios que se utilizarán para preparar los jugos energéticos así como los demás ingredientes. Dentro de esta parte se requiere máquinas modernas para procesamiento de alimentos, como se muestran a continuación:

Ejemplo de equipo requerido



Mezclador de Metal Cromado



Licuada Industrial



Procesadora de alimentos

Para el almacenamiento de los ingredientes se requerirán refrigeradoras tipo industrial, así como mobiliario para almacenaje de la vajilla y los utensilios del restaurante que faciliten el acceso a los mismos durante la atención y despacho. Se muestran imágenes a continuación:



Refrigerador Industrial

Por otro lado en la parte de atención al cliente y el proceso de facturación y cobranza requerirá de un equipo conocido como punto de venta o caja registradora, así como los equipos para cargos por tarjetas de crédito que se conectarán al mismo.

3.6 Equipo e instalaciones

Dentro de las actividades centrales que se llevaran dentro del local se encuentran las siguientes:

1. Área de preparación de jugos energéticos.
2. Área de atención y recepción de clientes.
3. Área de cocina.

La lista de equipo requerido para las mismas se detalla a continuación:

1. Área de preparación de jugos energéticos:
 - Dos Batidoras industrial.
 - Dos Licuadoras industriales.
 - Seis vasos para licuadora

- Barra de preparación con equipo de fregadero integrado.
- Cubiertos para preparación: Cuchillas, cucharones, etc.
- Recipientes de cristal para almacenar la fruta e ingredientes a la vista y para facilitar la toma de la misma para preparar los productos.
- Anaqueles y compartimientos para almacenar la utilería de atención (vasos, copas, pajillas, cubiertos, etc.).

2. Área de atención y recepción de clientes:

- Caja registradora de pantalla “touch screen” que permita que cada el mesero vaya ingresando las ordenes conforme se vayan pidiendo.
- Equipo de ingreso de tarjetas de crédito.
- 10 mesas de madera de teca para cuatro personas cada una y cuadradas para permitir el unir dos o más en caso de grupos grandes.
- 80 sillas de madera de teca sencillas.
- 3 sillas de bebe en la misma madera.
- Estante sencillo para colocar el área de recepción en madera y bambú.
- Banca para 5 personas para colocarse en el área de recepción en caso de que el lugar se encuentre a lleno total.
- Floreros de madera rústica para las mesas.
- Cubiertos rústicos y utensilios en general para colocar servilletas, etc.

4. Área de cocina:

- 1 Refrigerador industrial de capacidad de 60 pies cúbicos para conservar los ingredientes perecederos.
- Congelador industrial de piso para conservación de productos con capacidad de 25 pies cúbicos.
- Mesa de preparación y corte de alimentos.
- Cuchillas y utensilios de cocina para facilitar preparación.

3.7 Materia Prima

3.7.1 Necesidades de materia prima

Por tratarse de productos perecederos, la materia prima que se requerirá se solicitará en pequeñas cantidades, de tal manera que satisfagan la necesidad de no más de 3 días. Sin embargo existen productos no perecederos que si se pueden comprar en una cantidad razonable para efectos de mantener un inventario del mismo. Sobre estos productos es en el cual enfocamos el análisis de necesidad de materia prima como sigue:

<u>Materia Prima</u>	<u>Cantidad</u>
Alfalfa	5 kilos
Limón	3 kilos
Pinguica	5 kilos
Azúcar	10 kilos
Sal	3 kilos
Miel	10 litros
Granola	2 sacos
Cereal de fibra de trigo	1 saco
Vainilla líquida	5 litros
Chocolate en polvo	5 kilos
Leche	10 cajas de 12
Café orgánico normal	1 saco
Café orgánico descafeinado	1 saco
Servilletas de papel reciclado	10 paquetes de 1000
Aceite de Oliva	5 litros
Vinagre	5 litros
Aderezo para ensaladas	3 litros
Platos para llevar	500 platos
Vasos para llevar	500 vasos
Etiquetas impresas	5000 etiquetas
Cubiertos desechables	500 juegos

3.7.2 Identificación de proveedores y cotizaciones

Se identifican inicialmente los siguientes proveedores:

<u>Materia Prima</u>	<u>Proveedor</u>
Alfalfa	Corporación de Compañías Agroindustriales. Hortifruti. Servicio la Galera, 350mts norte. Curridabat. Tel.272-1058

Limón	Corporación de Compañías Agroindustriales. Hortifruti. Servicio la Galera, 350mts norte. Curridabat. Tel.272-1058
Pinguica	Corporación de Compañías Agroindustriales. Hortifruti. Servicio la Galera, 350mts norte. Curridabat. Tel.272-1058
Azúcar	Pricemart Escazú
Sal	Pricemart Escazú
Miel	
Granola	Corporación de Compañías Agroindustriales. Hortifruti. Servicio la Galera, 350mts norte. Curridabat. Tel.272-1058
Cereal de fibra de trigo	Corporación de Compañías Agroindustriales. Hortifruti. Servicio la Galera, 350mts norte. Curridabat. Tel.272-1058
Vainilla líquida	Corporación de Compañías Agroindustriales. Hortifruti. Servicio la Galera, 350mts norte. Curridabat. Tel.272-1058
Chocolate en polvo	Costa Rica Cocoa Products Company. Carretera Curridabat. Tel. 225-2611
Leche	Pricemart Escazú
Café orgánico normal	Costa Rica Cocoa Products Company. Carretera Curridabat. Tel. 225-2611
Café orgánico descafeinado	Costa Rica Cocoa Products Company. Carretera Curridabat. Tel. 225-2611
Servilletas de papel reciclado	Kimberly Clark Costa Rica. Planta Belén. Tel. 298-3278
Aceite de Oliva	Pricemart Escazú
Vinagre	Pricemart Escazú
Aderezo para ensaladas	Pricemart Escazú
Platos para llevar	Microplast S.A. 100 sur y 175 este del cine libano. Tel. 257-3444
Vasos para llevar	Microplast S.A. 100 sur y 175 este del cine libano. Tel. 257-3444
Etiquetas impresas	Gráficas CORA. Avenida 6, c.38-40, Sabana. 258-7379 258-3234
Cubiertos desechables	Microplast S.A. 100 sur y 175 este del cine libano. Tel. 257-3444

3.7.3 Compras

El formato de requisición de compras será el siguiente:

Puro y Natural S.A			
ORDEN DE COMPRA			
Proveedor:	<input type="text"/>	Fecha:	<input type="text"/>
Cantidad	Concepto	Precio Unitario	Precio total
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre y firma de quien aprueba		Fecha:	<input type="text"/>
		Fecha de entrega:	<input type="text"/>

La única persona autorizada para aprobar compras será la gerente del restaurante o la persona que ella designe en caso de ausencia.

3.8 Capacidad Instalada

El restaurante tendrá una capacidad máxima de atención de clientes de 80 personas en una misma hora.

3.9 Manejo de Inventarios

No es política de Puro y Natural mantener inventarios mínimos ya que la mayoría de los productos que se manejan son perecederos, sin embargo se establece como inventario requerido lo siguiente:

<u>Materia Prima</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Nivel de compra</u>
Alfalfa	10 kilos	5 kilos
Limón	3 kilos	1 kilos
Pinguica	5 kilos	2 kilos
Azúcar	10 kilos	5 kilos
Sal	3 kilos	1 kilos
Miel	10 litros	5 litros
Granola	2 sacos	1 saco
Cereal de fibra de trigo	1 saco	1/2 saco
Vainilla líquida	5 litros	2 litros
Chocolate en polvo	5 kilos	2 kilos
Leche	10 cajas de 12	5 cajas
Café orgánico normal	1 saco	1/2 saco
Café orgánico descafeinado	1 saco	1/2 saco
Servilletas de papel reciclado	10 paquetes de 1000	5 paquetes
Aceite de Oliva	5 litros	2 litros
Vinagre	5 litros	2 litros
Aderezo para ensaladas	3 litros	1 litro
Platos para llevar	500 platos	200
Vasos para llevar	500 vasos	200
Etiquetas impresas	5000 etiquetas	1000
Cubiertos desechables	500 juegos	200

3.10 Ubicación

Como se ha indicado anteriormente, se tratará inicialmente de abrir el primer negocio en la Sabana debido a su gran afluencia de deportistas en esa área. De no encontrar un lugar apropiado en la Sabana, se buscará otro lugar que conjugue los mismos elementos: Zona de alta afluencia de deportistas durante toda la semana.

3.11 Diseño y distribución de la planta y oficinas

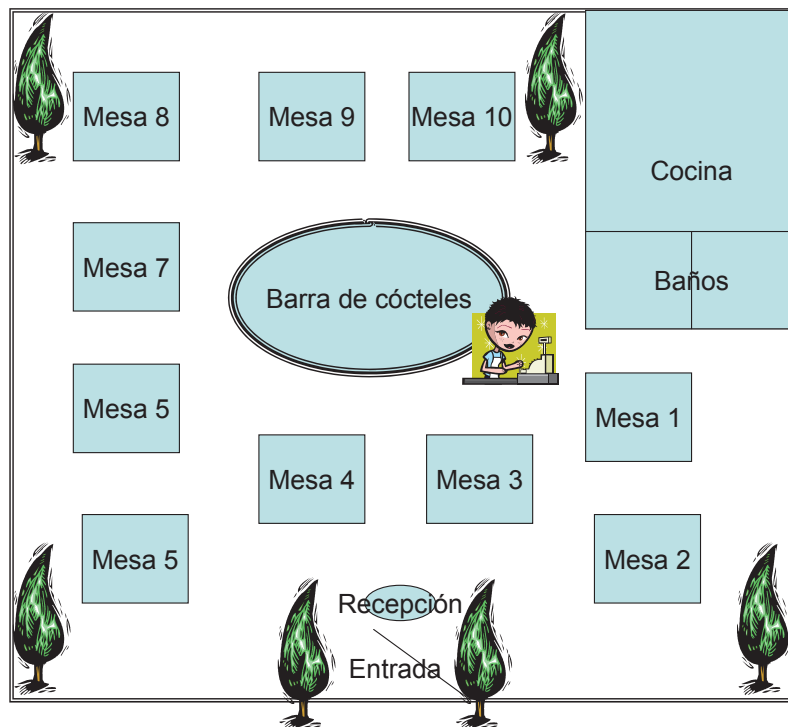
El diseño del lugar será de una manera que represente un ambiente natural, con plantas alrededor y ambientándolo de tal manera que parezca que esta uno desayunando en un jardín al aire libre. La barra donde se prepararán las bebidas llevará un diseño en espacio abierto en y las paredes externas del bar estarán cubiertas de bambú para darle un efecto natural. Las frutas y productos para la preparación del día se colocaran en frascos de cristal a la vista para que se note la frescura de los mismos.

La imagen del lugar deberá de ser de un lugar extremadamente limpio. Desde las mesas, hasta el piso, la cocina, el personal, etc.

El aspecto del área en donde se preparan los cócteles naturales será a la vista del cliente a manera de mostrar que los productos son preparados en el acto y de manera natural. Como una especie de bar natural.

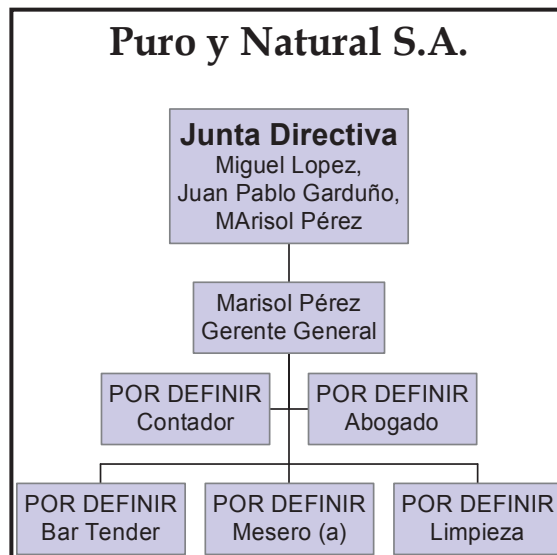
Finalmente el aspecto de las personas que atienden al cliente deberá ser consistente con la imagen del negocio, serán hombres o mujeres deportistas, con uniforme deportivo. La imagen de ellos debe ser de limpieza también, tanto en su ropa, como en su peinado e higiene personal (uñas, cabello, manos, etc.). Este es otro de los ingredientes de calidad que debe de mostrar el lugar.

La distribución del local se muestra en el siguiente diagrama:



3.12 Mano de obra requerida

La mano de obra requerida es la que se muestra en el siguiente a:



3.13 Procedimiento de mejora continua.

Puro y Natural contará con un proceso de mejora continua dirigido a dos puntos principales, la calidad del servicio y la calidad de los productos. En cuanto al primer punto, el proceso de mejora continua dirigido a la calidad del servicio se llevará a cabo de la siguiente manera:

1. En el momento de entregarle la cuenta al cliente se les adjuntará un pequeño formulario solicitando la colaboración del cliente para resolver las siguientes preguntas:
 - ¿Cómo calificaría el tiempo y la calidad de la atención?
Excelente__Bueno__Regular__Malo__
 - ¿Cómo calificaría la calidad y el sabor de los productos?
Excelente__Bueno__Regular__Malo__
 - ¿Como calificaría la limpieza y el aspecto del lugar?
Excelente__Bueno__Regular__Malo__
 - ¿Le gustaría agregar un nuevo producto al menú? De ser su respuesta afirmativa por favor indique cual sugeriría que se agregara.

- ¿Tiene usted alguna otra sugerencia?
2. Los resultados se tabularán mes a mes y en base a las sugerencias recibidas se plantearan objetivos de mejora.
 3. Dichos resultados y objetivos serán informados al personal de manera mensual y se fijarán metas para alcanzarlos en plazos razonable en base al objetivo.

CAPITULO 4

ORGANIZACIÓN

4.1 Objetivos del área de organización

El objetivo del área de organización es la de mantener el personal idóneo para atender de manera eficiente las actividades diarias del restaurante. Así como para estudiar las mejoras que deberían de presentar en el mismo y definir las funciones y responsabilidades que cada miembro del equipo deberá llevar a cabo

4.2 Estructura Organizacional

Inicialmente se planea constituir una Sociedad Anónima de Responsabilidad Limitada. La sociedad se planea constituir por tres socios. La participación de los socios será de la siguiente manera:

Juan Pablo Garduño (JPG)	40%
Miguel Lopez (ML)	40%
Marisol Pérez (MP)	20%

El primer socio, JPG aporta el concepto general, la idea conceptual inicial del negocio y de requerir financiamiento externo será uno de los avales para dicho financiamiento. Se espera que tanto JPG y ML proporcionen el capital requerido para el arranque del negocio en la siguiente proporción ML 80%, JPG 20%.

ML fungirá como socio capitalista primordialmente, debido a que se encuentra en México. Sin embargo participará activamente en la toma de decisiones de gastos mayores. Se entiende como gasto mayor, aquel gasto que sea del orden de los \$5,000 dólares en adelante.

MP no aportará capital monetario, sin embargo su aportación consistirá en hacerse cargo de la implementación y administración del negocio, la definición detallada de los procesos de distribución y abastecimiento, y todos los procesos

tanto administrativos como legales para poner le marcha el negocio. Se discutirá en la primera Junta Directiva, si por esta aportación habrá un salario, en adición a la participación del 20% en la sociedad del negocio.

Se identificará un contador independiente para la contabilidad del negocio, así como un asesor legal para los proceso de inscripción y demás posibles procesos legales.

MP atenderá diariamente el negocio para supervisar los procesos claves como apertura y cierre de caja, escalamiento de problemas, administración, y otros que no pudieran ser resueltas por el personal debajo de ella.

JPG participará de manera activa con MP en caso que MP lo requiera. Sin embargo por limitaciones solo atenderá personalmente el negocio fuera de horas laborales. ML será un socio pasivo en la operación del negocio.

Tanto JPG como ML y MP tendrán como obligación atender a la Junta Directiva. La periodicidad en que dicha Junta Directiva se realizará se definirá durante la primera de ellas. Se entiende que ML atenderá a la misma en general vía telefónica.

Durante el período de arranque se espera una interacción activa por parte de los tres socios.

4.3 Funciones específicas por puesto

Junta Directiva: será responsable del monitoreo y seguimiento de las estrategias de la compañía. Deberá reunirse al menos una vez por mes. La función primordial de la misma será de votar acerca de cambio, modificaciones y aprobaciones en la estrategia, en las inversiones de capital y en los gastos o erogaciones mayores a \$1000 dólares.

Gerente General: responsable de la operación diaria del negocio, el escalamiento de problemas y quejas, el abastecimiento y pedido de suministros, cierre de caja, supervisión de actividades de las otras áreas y mercado del local. El mismo será responsable del cumplimiento de las cuotas de venta mensuales del negocio de acuerdo al plan estratégico.

Bar Tender: responsable de la preparación de las bebidas y del reporte de requerimiento de materia prima de su área. Es responsable también de asegurarse de la calidad de la preparación de los productos.

Jefa de meseros: Se hará responsable de la coordinación directa de atención a clientes y del cierre de cuantas de los mismos a través de la caja. También se encargará de la recepción de los clientes así como de cobrar a los mismos clientes.

Personal de limpieza: será responsable de mantener el lugar y las mesas en óptimas condiciones.

Abogado y contador: se subcontratará una firma de abogados y una firma de contadores para llevar las tareas pertinentes al área legal y los registros contables respectivamente.

4.4 Captación de personal

4.4.1. Reclutamiento

Para efectos de contratar al personal se utilizará como medio de atraer el personal adecuado el periódico. La redacción de los anuncios será como sigue: “Empresa del ramo alimenticio solicita cocinera, bar tender y personal de limpieza. Las personas interesadas deberán presentarse en la siguiente dirección: Santa Ana Centro de Lunes a viernes de 2pm a 5pm con una fotografía

reciente y por lo menos dos cartas de recomendación. El salario que ofrecemos es un salario competitivo”.

Medio de reclutamiento: Periódico la Nación

Costo actual: C10,000 por tres días.

4.4.2. Selección

El proceso de selección que se llevará a cabo será el siguiente:

- Solo se atenderán a las personas que cumplan al 100% los requisitos.
- La Gerente General será la responsable de llevar a cabo el proceso de entrevistas.
- Una vez realizada las entrevistas, se procederá a llamar a las referencias otorgadas para verificar la autenticidad.
- Por lo menos se hará un análisis de 5 personas para cada uno de los puestos requeridos y se documentará las razones por las cuales se eligió el candidato.

4.4.3. Contratación

Tipos de Contratos: Se le solicitará al abogado elaborar contratos laborales que incluyan un período de tres meses de prueba, incluyéndose cláusulas en donde se comprometan a seguir las políticas de trabajo que se les exigen, confidencialidad, tanto de los productos como del proceso de preparación así como las prestaciones a que tendrán derecho durante le empleo. Los contratos serán individuales.

Aspectos laborales a considerar:

- Utilizar el uniforme y accesorios de seguridad que la compañía les brinda.
- Mantener una relación cordial con los compañeros.
- Promover la interacción y mejora de procesos.
- Respetar los horarios de entrada y salida de la empresa.

4.4.3. Inducción

El proceso de inducción del lugar será llevado a cabo por el Gerente general del restaurante.

El proceso de inducción:

1. Presentación general de la empresa.
2. Presentación de la misión y valores de la empresa
3. Características del puesto que va a desempeñar la persona.
4. Informar acerca de las políticas que la empresa posee.
5. Llevar una capacitación general y en el uso del equipo.

Material que se utilizará en el proceso de inducción:

- Se contará con folletos detallados con la información arriba descrita.
- La presentación se realizará a través del computador del gerente general.

4.5 Desarrollo de personal

<u>Adiestramiento</u>		
Puesto	Tipo de Adiestramiento	Costo
Jefe de Meseros, Meseros, Bar tender, cocinera y limpieza.	Se les enseñaran las funciones básicas de la empresa, así como sus instalaciones y equipo. Para los encargados de la cocina y bar, por ser los puestos críticos de preparación de los productos, se les dará entrenamiento minucioso en la preparación de los mismos así como la identificación del estado óptimo de los ingredientes y manejo de inventarios. Los demás puestos serán entrenados en sus labores específicas.	El costo es el tiempo muerto del personal durante los períodos de entrenamiento del mismo.
<u>Capacitación</u>		
Puesto	Tipo de capacitación	Costo
Bar y Cocina	Se les dará una capacitación detallada de cómo elaborar cada uno de los productos que se servirán en el restaurante. Como	Debido al conocimiento que se tiene de los mismos en casa,

	identificar y reconocer el estado óptimo de los productos y como mantener el inventario de los mismos	solo requiere el costo del tiempo del mismo. Posteriormente se considerará una capacitación para nuevos productos en México el cual costaría unos \$1,500 por persona.
Meseros y Limpieza	En el caso de los meseros, se requiere capacitación para el uso de la máquina registradora, así como la manera de recibir y atender al cliente de acuerdo a las políticas de puro y natural. Para el personal de limpieza se requiere indicarles de manera detallada el como y el cuando de su participación en la limpieza	Debido al conocimiento que se tiene de los mismos en casa, solo requiere el costo del tiempo del mismo.

4.6 Administración de sueldos y salarios

Los niveles salariales se muestran como sigue:

Puesto	Salario mensual	Prestaciones*	Total
Gerente General	c400,000	c160,000	c560,000
Bar tender	250,000	100,000	350,000
Cocinero	200,000	80,000	280,000
Limpieza	120,000	48,000	168,000
Contador	150,000	N/A	150,000
Abogado	150,000	N/A	150,000
	TOTAL		1,658,000

* Las prestaciones representa el 39.66% del salario mensual de acuerdo con las prestaciones de ley. No aplica al Contador y al Abogado ya que ellos trabajan por honorarios. Este corresponde al siguiente desglose:

Cuadro 2. Desgloce de prestaciones

Institución y/o Aporte	% del Salario Mensual
Caja Costarricense del Seguro Social	14.00%
Instituto Nacional de Aprestación	2.00%
Ahorro Obligatorio Banco Popular	0.50%
Instituto Mixto de Ayuda Social	0.50%
Asignaciones Familiares	5.00%
Provisión de Aguinaldo	8.33%
Asociacion Solidarista	5.33%
Ley Protección al Trabajador	3.00%
Instituto Nacional de Seguros	1.00%
Porcentaje Total Adicional	39.66%

4.7 Evaluación del desempeño

Para efectos de medir la evaluación del desempeño por trabajador se elaboró el siguiente formato de evaluación:

Fecha:
Puesto:
Objetivos a alcanzar:
Fecha limite para cumplirlo:
Fecha de revisión:
Evaluación obtenida:
Acciones resultantes de la revisión:
Nueva fecha limite para cumplir las acciones:

Ejemplo de cómo se utilizaría en la práctica:

Fecha: 1 de Junio del 2005
Puesto: Gerente General
Objetivos a alcanzar: Alcanzar así 100% la cuota de ventas establecida en el plan estratégico.

Fecha limite para cumplirlo: 31 Diciembre 2005
Fecha de revisión: 31 de Diciembre 2005
Evaluación obtenida: Se logró el 80% de la cuota.
Acciones resultantes de la revisión: Se comentaron las razones por las cuales se estima que la cuota no se logró y se propone el siguiente plan correctivo: a) Incrementar la publicidad del lugar en el área de la Sabana, b) Incluir x jugo el cual ha sido sugerido en las encuestas de satisfacción al cliente, c) mejorar el tiempo de atención a los clientes reportado, ya que se ha reportado así en las encuestas de satisfacción al cliente
Nueva fecha limite para cumplir las acciones: 31 de marzo del 2006

4.8 Relaciones de Trabajo

Con el objetivo de mantener la motivación, un nivel de comunicación adecuado, fomentar el trabajo en equipo y mantener la calidad personal y de vida de los miembros de la organización de establecen los siguientes procedimientos:

- Ser mantendrán en las paredes visibles por los empleados únicamente los principales valores e imagen que el negocio quiere dar al cliente.
- La Gerente General mantendrá una reunión mensual con los empleados para intercambiar puntos de vista y mejora que pudieran existir dentro del restaurante.
- De manera trimestral los mismos empleados se encargaran de nombrar al empleado que consideren que por su trabajo merece ser nombrado el empleado del trimestre. Este tendrá derecho a invitar a su familia directa un día al restaurante.
- A pesar de contar con poco personal, es importante la realización de actividades importantes en fechas que son conmemorativas como son:
 - Día del niño: Donde se permitirá a los empleados con niños traer a sus hijos al local.

- Fiesta de Navidad: Se festejará en algún lugar una fiesta con los empleados.

4.9 Marco legal de la organización

Inicialmente se planea constituir una Sociedad Anónima de Responsabilidad Limitada. La sociedad se planea constituir por tres socios. La participación de los socios será de la siguiente manera:

Juan Pablo Garduño (JPG)	40%
Miguel López (ML)	40%
Marisol Pérez (MP)	20%

El primer socio, JPG aporta el concepto general, la idea conceptual inicial del negocio y de requerir financiamiento externo será uno de los avales para dicho financiamiento. Aún no se define el capital requerido para el arranque del negocio, pero se espera que tanto JPG y ML proporcionen el capital requerido para el arranque del negocio en la siguiente proporción ML 80%, JPG 20%.

En los diagramas No.1, No.2, No.3 y No.4 se ilustran los pasos a seguir para el establecimiento de la empresa dentro el marco legal en Costa Rica. Debido a que con el avance y progreso del establecimiento se pueda pensar en realizar establecimiento dentro de zonas turística y en la mayoría de los casos se requerirá de hacer mejoras y construcciones a los locales se anexan los diagramas completos que ilustran los pasos a seguir para la obtención de permisos y licencias para llevar a cabo los mismos (Fuente: Manual del Inversionista. Instalación de empresas en Costa Rica. 3era edición.).

Como se puede observar en los diagramas, los trámites son un poco complicados por lo que en esta fase es crucial la ayuda y seguimiento del abogado de la compañía.

Diagrama No.1 Pasos para instalar una empresa en Costa Rica:

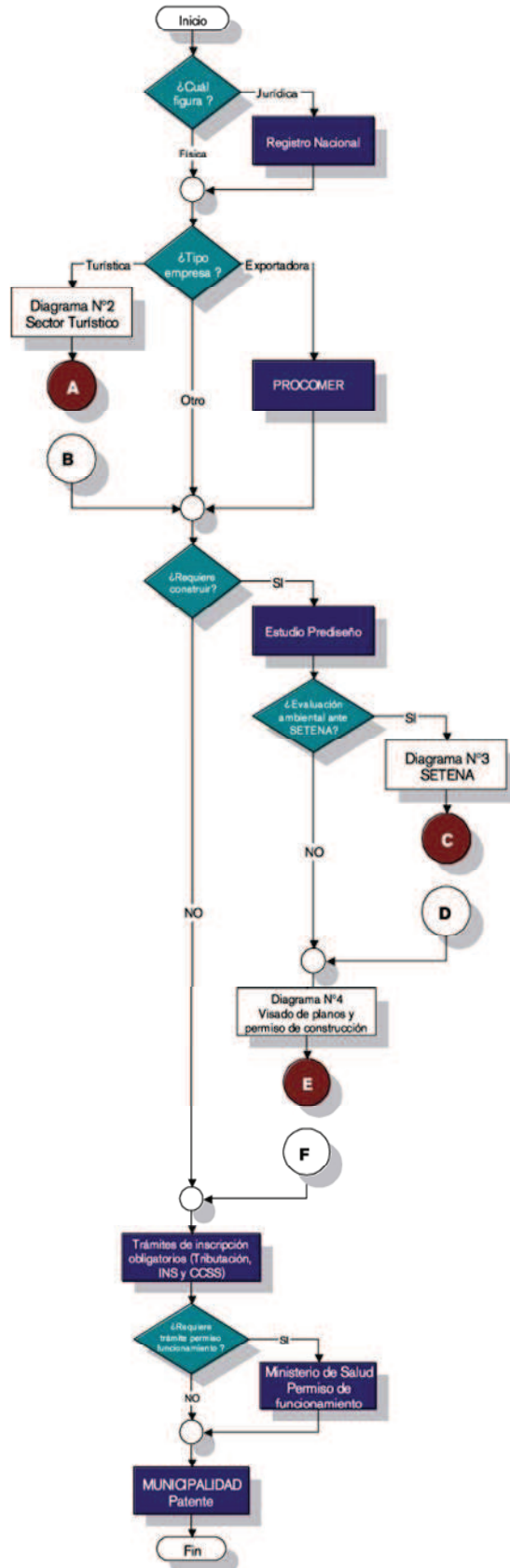


Diagrama No.2 Sector Turismo:

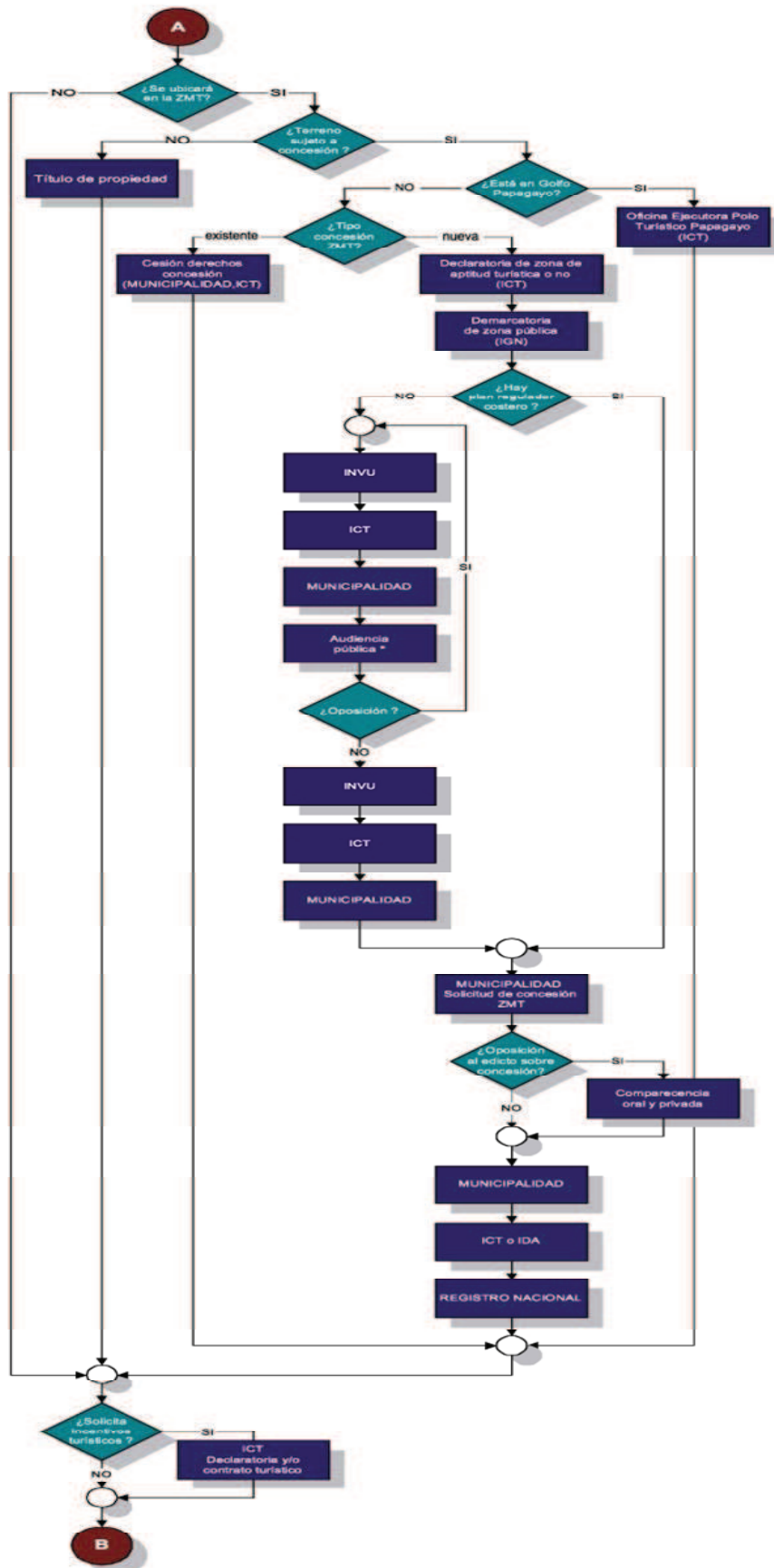


Diagrama No.3 SETENA:

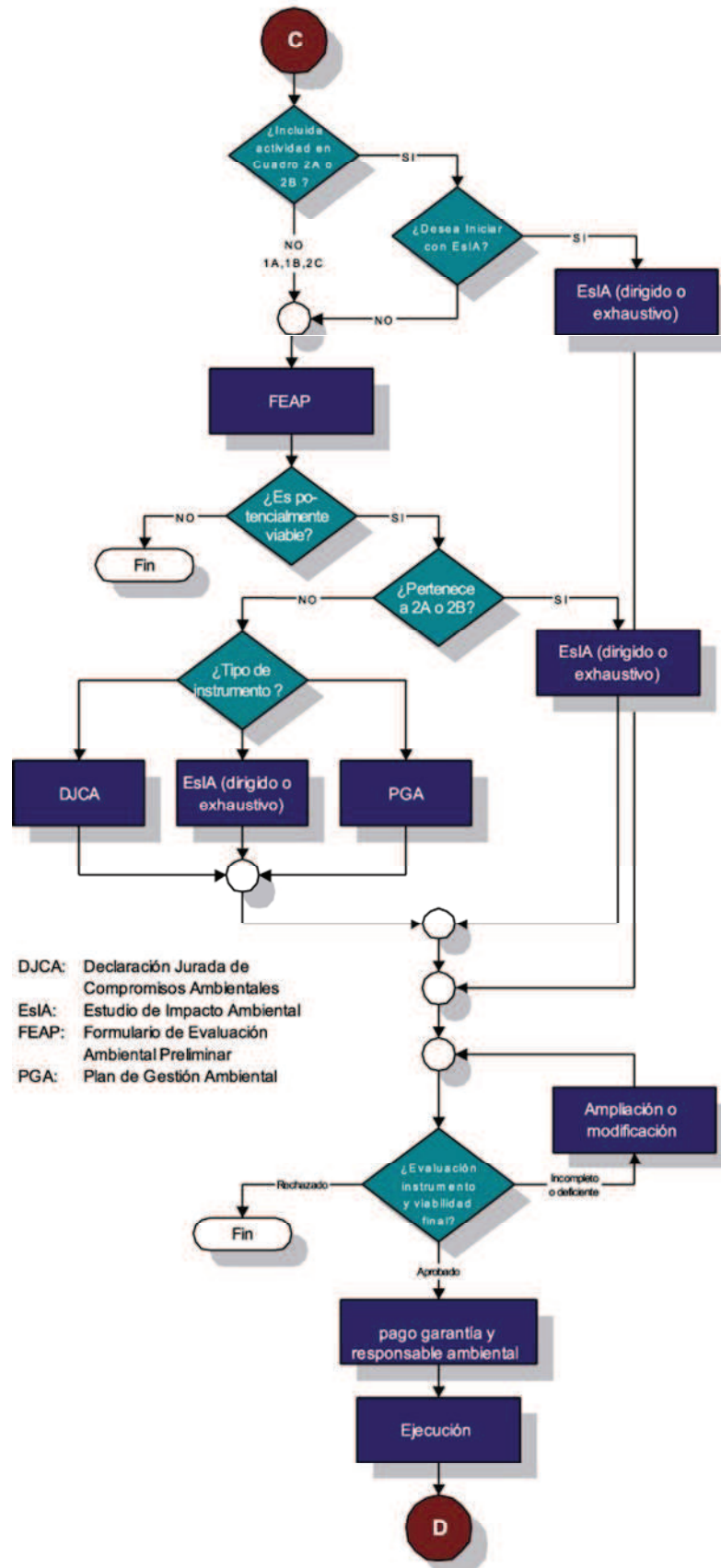
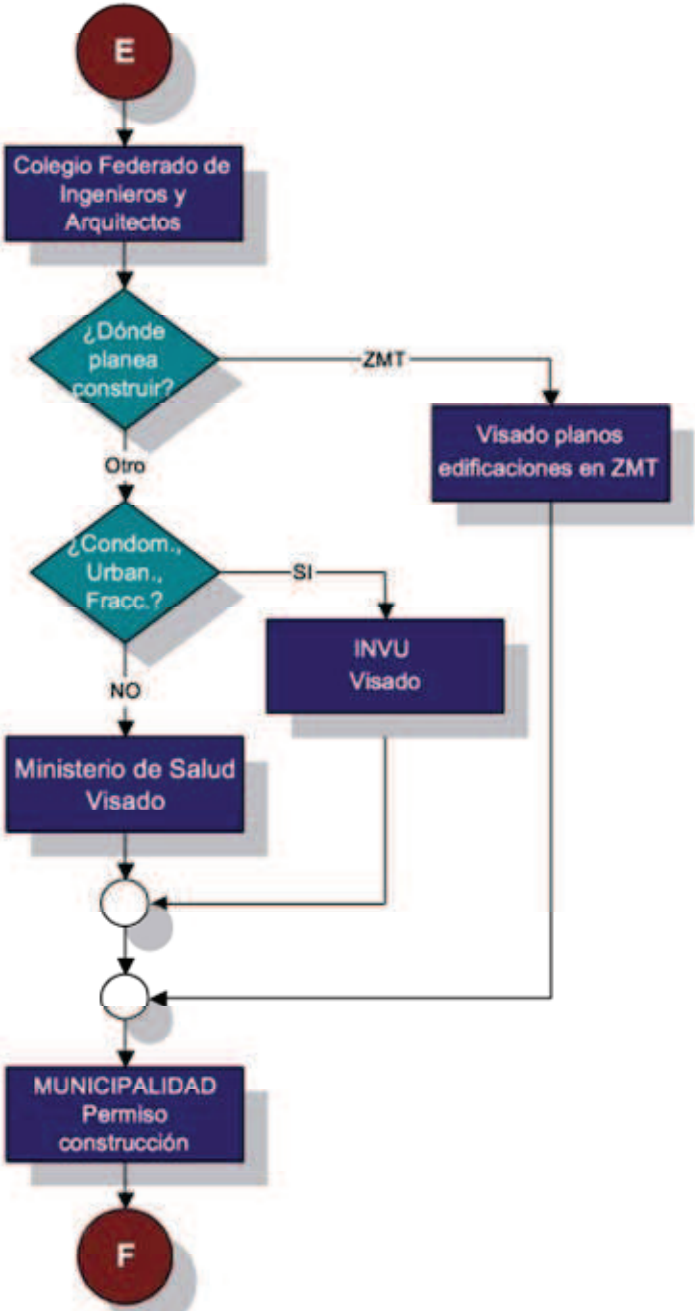


Diagrama No.4 Visado de Planos y Permisos de Construcción:



CAPITULO 5

FINANZAS

5.1 Objetivos del área contable

Objetivos Generales:

Llevar de manera ordenada y exacta las cuentas del restaurante. Proporcionar informes mensuales acerca de la situación de la empresa resaltando áreas donde se pueda mejorar la rentabilidad a través del ahorro en costos y gastos.

Objetivos a Corto plazo

Determinación del flujo de efectivo requerido durante los primeros meses de arranque. Determinación de los costos fijos y variables, así como el capital requerido y las líneas de crédito necesarias para el buen funcionamiento del restaurante. Definir los reportes mensuales ideales para el monitoreo de los resultados mensuales del restaurante en conjunto con el gerente general así como la Junta Directiva.

Objetivos a Mediano Plazo

Basado en los resultados y experiencia de flujos de gastos, realizar los estados financieros proyectados y determinar los indicadores que se deben de mejorar en base a los mismos sugiriendo estrategias de cuales son los rubros principales donde se deben concentrar las acciones concretas. Obtener resultados óptimos en las auditorias externas que se practiquen

Objetivos a Largo plazo

Mantener un control financiero e interno óptimo que pueda ser ejemplo en el rubro de los restaurantes del tipo de Puro y natural. Ser vanguardista en cuanto a los indicadores que debe tener este tipo de restaurante, así como mantener un nivel de resultados ejemplares con respecto a la competencia.

5.2 Sistema Contable de la Empresa

5.2.1. Contabilidad de la empresa

Como se menciona en el capítulo anterior, se utilizará una firma externa para llevar la contabilización de las operaciones de Puro y natural. Sin embargo se espera obtener de ellos reportes mensuales que permitan evaluar y analizar los resultados de las operaciones del restaurante, así como, monitorear el cumplimiento de los objetivos.

La firma que se elige para este fin es: Jiménez y Asociados. Esta firma ha sido elegida por recomendación de uno de los socios y su experiencia exitosa trabajando con la misma. El sistema que ellos utilizaran es un sistema contable desarrollado por la misma firma el cual cumple con los requisitos de presentación y producción de estados financieros a la medida, así como la seguridad mínima requerida en el mantenimiento de los registros contables. El mismo está basado en una programación en UNIX. Los honorarios mensuales de la firma son de \$450 dólares mensuales.

5.2.2 Catálogo de cuentas

Número de cuenta	Nombre de la cuenta
100	Caja
101	Bancos
102	Cuentas por Cobrar
103	Seguros pagados por adelantado
104	Inventario de Materia Prima
105	Equipo de Uso Interno
105-1	Depreciación de Equipo de Uso Interno
106	Terreno
107	Edificio
107-1	Depreciación de Edificio
108	Mejoras al edificio
108-1	Depreciación de Mejoras Edificio
109	Equipo de transporte
109-1	Depreciación Equipo de transporte

110	Maquinaria y Equipo
110-1	Depreciación de Maquinaria y Equipo
200	Cuentas por pagar
201	Sueldos por Pagar
202	Intereses por pagar
203	Documentos por pagar
204	Dividendos por pagar
300	Capital Social
301	Utilidades retenidas
400	Ingresos de ventas
402	Otros ingresos
500	Costo de Ventas
510	Gastos por sueldos administrativos
511	Otros gastos fijos
512	Gastos de publicidad
600	Compras
700	Comisiones

5.2.3 Software a utilizar

El sistema que será utilizado es un sistema contable desarrollado por la misma firma el cual cumple con los requisitos de presentación y producción de estados financieros a la medida, así como la seguridad mínima requerida en el mantenimiento del los registros contables. El mismo esta basado en una programación en UNIX. Los honorarios mensuales de la firma son de \$450 dólares mensuales.

5.3 Flujo de Efectivo

5.3.1 Costos y gastos

Definición de Costos variables y Costos Fijos:

Costos variables	Costos fijos
Materia Prima	Total Salarios+Prestaciones
Mantenimiento de equipo	Pago de abogados y contadores
Comisiones de ventas	Renta del Local
	Mantenimiento
	Luz
	Teléfono
	Agua
	Misceláneos
	Publicidad
	Depreciación Anual

5.3.2. Capital Social

El capital social de Puro y Natural será de c18,900,000 de colones lo cuales serán aportados por lo socios de la siguiente manera:

Juan Pablo Garduño (JPG)	40%
Miguel López (ML)	40%
Marisol Pérez (MP)	20%

Este monto de capital se determina para cubrir la inversión inicial y los gastos de arranque del restaurante.

5.3.3. Créditos (Préstamos)

El total del capital requerido será aportado directamente por los socios por lo que no se utilizará crédito para el mismo. Sin embargo se gestionará una línea de crédito de \$10,000 dólares con el Scotiabank para cubrir posibles fluctuaciones negativas no planeadas durante el transcurso de la operación del negocio. La tasa que ofrece el banco para este tipo de líneas es del 8% anual.

5.3.4. Entradas

La proyección de ingresos esta directamente relacionada a las expectativas de captación del mercado y se detalla en los cuadros 5.3 y 5.3.1.

5.3.5. Salidas

El desglose de las salidas se ilustra en el cuadro 5.3.2 adjunto.

5.3.6. Proyección de Flujo de Efectivo

Como resultado de las entradas y salidas proyectadas se adjunta en el cuadro 5.3.3 el Flujo de efectivo proyectado a 3 años para Puro y natural.

Cuadro 5.3 Proyección de Captación de Clientes			
	Total de deportistas al mes	Fracción del mercado	Volumen de personas
Mes 1	16,400	10%	1,640
Mes 2	16,400	12%	1,968
Mes 3	16,400	12%	1,968
Mes 4	16,400	15%	2,460
Mes 5	16,400	18%	2,952
Mes 6	16,400	20%	3,280
Mes 7	16,400	21%	3,444
Mes 8	16,400	22%	3,608
Mes 9	16,400	23%	3,772
Mes 10	16,400	24%	3,936
Mes 11	16,400	25%	4,100
Mes 12	16,400	28%	4,592
Total Año 1	196,800	19%	37,720
Total Año 2	202,704	30%	60,811
Total Año 3	208,785	40%	83,514

Cuadro 5.3.1 Proyección de Ventas			
	Volumen de personas	Consumo promedio Estimado (Colones)	Ingresos Estimados
Mes 1	1,640	1,800	2,952,000
Mes 2	1,968	1,800	3,542,400
Mes 3	1,968	1,800	3,542,400
Mes 4	2,460	1,800	4,428,000
Mes 5	2,952	1,800	5,313,600
Mes 6	3,280	1,800	5,904,000
Mes 7	3,444	1,800	6,199,200
Mes 8	3,608	1,800	6,494,400
Mes 9	3,772	1,800	6,789,600
Mes 10	3,936	1,800	7,084,800
Mes 11	4,100	1,800	7,380,000
Mes 12	4,592	1,800	8,265,600
Total Año 1	37,720	1,800	67,896,000
Total Año 2	60,811	1,980	120,406,176
Total Año 3	83,514	2,178	181,893,597

Cuadro 5.3.2 Proyección de Salidas:

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>
Gerente del local	5,200,000	5,720,000	6,292,000
Meseros	1,690,000	3,718,000	8,179,600
Bar tender	1,820,000	2,002,000	2,202,200
Limpieza	1,040,000	2,288,000	5,033,600
Prestaciones sociales	3,900,000	5,491,200	8,682,960
Pago de abogados y contadores	2,160,000	2,376,000	2,613,600
Renta del Local	4,860,000	5,346,000	5,880,600
Mantenimiento	540,000	594,000	653,400
Luz	378,000	415,800	457,380
Telefono	405,000	445,500	490,050
Agua	162,000	178,200	196,020
Miscelaneos	378,000	415,800	457,380
Publicidad	648,000	712,800	784,080
Remodelación	9,000,000		
Mobiliario y equipo	4,500,000		
Cubiertos y mantelería	4,500,000	2250000	2250000
Otros gastos de arranque	900,000		
Total de salidas	42,081,000	31,953,300	44,172,870

CUADRO 5.2.3
Puro y Natural
Estado de Flujo de Efectivo Proyectado
(Colones)

	<u>Año1</u>	<u>Año2</u>	<u>Año3</u>
Saldo Inicial de Caja:	9,000,000	34,815,000	123,267,876
Entradas de operación	67,896,000	120,406,176	181,893,597
Total de Entradas	76,896,000	155,221,176	305,161,473
Salidas de operación	23,181,000	29,703,300	41,922,870
Flujo de efectivo de Operación	53,715,000	125,517,876	263,238,603
Salidas por inversiones	18,900,000	2,250,000	2,250,000
Saldo de flujo de efectivo	34,815,000	123,267,876	260,988,603

5.4 Estados Financieros Proyectados

5.4.1. Estado de resultados

Puro y Natural
Estado de Resultados Proyectado
(Colones)

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>
Ventas		67,896,000	120,406,176	181,893,597
Costos		27,158,400	48,162,470	72,757,439
Utilidad Bruta		40,737,600	72,243,706	109,136,158
Gastos Operativos		29,211,000	31,233,300	43,452,870
Utilidad Antes de Imp.		11,526,600	41,010,406	65,683,288
Impuestos		3,457,980	12,303,122	19,704,986
Utilidad Neta		8,068,620	28,707,284	45,978,302
Depreciación		6,030,000	1,530,000	1,530,000
Inversión Inicial	(18,900,000)			
Flujo Neto	(18,900,000)	14,098,620	30,237,284	47,508,302

TIR	109%
VAN (15%)	\$47,460,880

5.4.2. Balance General

A continuación se muestra el Balance General proyectado en el cuadro 5.2.4:

	<u>Año1</u>	<u>Año2</u>	<u>Año3</u>
Activos:			
Circulante:			
Caja Chica	460,000	460,000	460,000
Bancos	16,947,500	61,173,938	130,034,301
Inversiones temporales	17,407,500	61,633,938	130,494,301
Inventario de Materia prima	1,000,000	2,000,000	3,000,000
Gastos pagados por adelantado			
Total Activo Circulante	35,815,000	125,267,876	263,988,603
Fijo:			
Terreno	-		
Equipo de Oficina	4,500,000	4,050,000	3,600,000
Depreciación de Equipo de Oficina	(450,000)	(450,000)	(450,000)
Remodelación	9,000,000	8,100,000	7,200,000
Depreciación de Remodelación	(900,000)	(900,000)	(900,000)
Gastos de Arranque	5,400,000	720,000	540,000
Depreciación de Gastos de Arranque	(4,680,000)	(180,000)	(180,000)
Total Activo Fijo	12,870,000	11,340,000	9,810,000
Pasivos:			
Cuentas por Pagar	2,263,200	4,013,539	6,063,120
Impuestos por pagar	3,457,980	12,303,122	19,704,986
Dividendos por Pagar	7,690,200	53,852,111	132,221,231
Sueldos por pagar	2,275,000	3,203,200	5,065,060
Total Pasivos	15,686,380	73,371,972	163,054,397
Capital Contable:			
Capital Social	18,900,000	18,900,000	18,900,000
Utilidades retenidas	14,098,620	44,335,904	91,844,205
Total Capital Contable	32,998,620	63,235,904	110,744,205

5.5 Indicadores financieros

Debido a que se cuenta con estados financieros proyectados, se evaluarán de manera proyectada los indicadores financieros. Estos se muestran en el cuadro 5.5.1.

CUADRO 5.5.1
Puro y Natural
Indicadores Financieros

	<u>Año1</u>	<u>Año2</u>	<u>Año3</u>
Prueba de liquidez	2.28	1.71	1.62
Prueba del ácido	2.22	1.68	1.60
Capital de Trabajo	32,998,620	63,235,904	110,744,205
Razon de endeudamiento P/A	0.32	0.54	0.60
Razon de eficiencia y operación (Rotación de Activo Total)	1.395	0.881	0.664
Rentabilidad sobre ventas	21%	25%	26%
Rentabilidad sobre Activo Total	17%	21%	17%
Rentabilidad sobre capital	24%	45%	42%

Interpretación de las razones financieras:

Como se puede observar a través de la prueba de liquidez y la prueba del ácido, la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas es muy aceptable durante los tres primeros años de operación (2.28, 1.71 y 1.62), lo cual nos indica que no será necesario utilizar crédito externo, mientras se mantengan los flujos esperados.

Se cuenta con un capital de trabajo bastante fuerte y en ningún año se torna negativo. Se observa en la razón de endeudamiento que los pasivos van a ser mucho menores que los activos con los que cuenta el restaurante durante los tres primeros años (0.32, 0.54 y 0.60).

La rentabilidad de las ventas tiene una tendencia a incrementarse en cada año, lo cual es sumamente positivo. Se comienza con un 21% en el año 1, pasando a un 25% en el año dos y culminado en el año 3 en un 26%.

En general, si se logran alcanzar los resultados esperados en los pronósticos, la situación financiera de Puro y natural sería bastante fuerte.

5.6 Supuestos utilizados en las proyecciones financieras.

Para la elaboración de los estados financieros se utilizaron los siguientes supuestos:

- En la determinación de los ingresos se utilizó como base el plan de captación de clientela que se muestra en el cuadro 5.3 y 5.3.1.
- El monto en las cuentas de bancos corresponde al monto esperado a generar en base al flujo de efectivo estimado. Eliminando del mismo el 50% para pasarlo a inversiones temporales más un monto de caja chica estimado en \$1000 dólares.
- El activo fijo se determina tomando como base el plan de gastos de arranque que se muestra a continuación y su respectiva depreciación:

Gastos de Arranque:	Depreciación		
	Año 1	Año 2	Año 3
Remodelación	9,000,000	900,000.00	900,000.00
Mobiliario y equipo	4,500,000	450,000.00	450,000.00
Cubiertos y mantelería	4,500,000	4,500,000	
Otros gastos de arranque	900,000	180,000.00	180,000.00
Inversión Inicial	18,900,000	6,030,000.00	1,530,000.00

- Los pasivos se estiman como un doceavo de los costos totales, esperando que se logren conseguir los materiales con pago a 30 días. Por lo que se debería quedar al menos un doceavo pendiente de pago al final del año.
- Lo demás rubros son consistentes con los análisis integrados, como por ejemplo los impuestos por pagar que equivalen a los impuestos que se muestran en el Estado de Resultados lo mismo que las utilidades retenidas.

5.7 Sistema de financiamiento

El total del capital requerido será aportado directamente por los socios por lo que no se utilizará crédito para el arranque del negocio.

CAPITULO 6

Plan de Trabajo

6.1 Mercadotecnia

Actividades a desarrollar:

- 1) Identificación y evaluación de competidores
- 2) Definición de la encuesta
- 3) Determinar a quien y como se aplica la encuesta
- 4) Aplicación de la encuesta
- 5) Tabular e interpretar resultados
- 6) Redefinición del producto o servicio
- 7) Determinación de consumo aparente y demanda potencial
- 8) Definición de medios de promoción
- 9) Diseño de mecanismos publicitarios
- 10) Actividad de promoción inicial

6.2 Producción

- 11) Investigación de proceso productivo
- 12) Descripción del proceso de producción
- 13) Diagrama de flujo del proceso de producción
- 14) Características de la tecnología a utilizar
- 15) Definir políticas de inventario
- 16) Equipo e instalaciones
- 17) Determinación de espacio de producción
- 18) Equipo e instalaciones
- 19) Selección de proveedores
- 20) Contratación de proveedores
- 21) Compra de la maquinaria
- 22) Adquisición de materia prima
- 23) Adiestramiento del personal

6.3 Organización

- 24) Definir objetivos del área organizacional
- 25) Marco legal de la organización
- 26) Estructura organizacional
- 27) Funciones específicas de los puestos
- 28) Establecer políticas de Capacitación del personal
- 29) Establecer políticas de evaluación de desempeño
- 30) Reclutamiento del personal
- 31) Establecimiento de políticas de relaciones de trabajo.
- 32) Selección del personal
- 33) Inducción del nuevo personal

6.4 Aspectos legales de implantación y operación

- 34) Definición del régimen de constitución
- 35) Inscripción en Procomer
- 36) Inscripción en la CCSS, INS y Tributación
- 37) Obtención de permiso de funcionamiento en Ministerio de Salud.
- 38) Obtención y Registro de Patente en Municipalidad
- 39) Tramites laborales

6.5 Finanzas

- 40) Recopilación de información para elaboración de proyecciones financieras
- 41) Elaboración de proyecciones financieras
- 42) Contratación del contador que se utilizará
- 43) Definición de los reportes contables a utilizar

6.6 Diagrama del plan de trabajo

Ver Cuadro 6. Plan Integrado por Área anexo.

BIBLIOGRAFÍA

- **El Emprendedor de éxito. Rafael Alcaraz Rodríguez. McGraw Hill 2da Edición. México**
- **Manual del Inversionista. 3era Edición, Agosto 2002. Costa Rica.**
- **Guía para la planeación de su negocio, Proxema, México, 1989.**
- **Ley de fortalecimiento a la Pyme. Ley No.8262. Costa Rica**
- **Informe mensual de Actividades del Parque la Sabana. Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación. Costa Rica**