



BIBLIOTECA CENTRAL
USO ÚNICAMENTE EN SALA

UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE PUEBLA.

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN
RESTAURANTE DE COCINA ESPAÑOLA
EN LA CIUDAD DE PUEBLA, PUE”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN RECEPCIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMISTRACIÓN DE EMPRESAS

TE 658.404
MEN 2000

#60113

MENDEZ MONTENEGRO, JUAN CARLOS
PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN RESTAURANTE DE COCINA

JUAN CARLOS MENDEZ MONTENEGRO

PUEBLA, PUE.

MARZO/2000



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ACFB

Presente de Lic. P. de A.

Puebla, Pue; a 09 de marzo de 2000

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
P R E S E N T E**

La presente hace constar mi total aprobación a la Tesis con el tema:

**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN RESTAURANTE DE COCINA
ESPAÑOLA EN LA CIUDAD DE PUEBLA, PUE.”**

Que el alumno elaboró para la realización de su examen profesional que para obtener el
Título de Licenciado en Administración de Empresas.

JUAN CARLOS MÉNDEZ MONTENEGRO

22265

Misma que cumple con los requisitos establecidos por las autoridades de la Facultad de
Administración de Empresas de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

ATENTAMENTE
“La Cultura al Servicio del Pueblo”

C.P. Mauricio Lara Guerrero
Asesor de Tesis

60113

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de haber logrado esta parte de mi vida y por dejar ver a mi madre este momento

Hay una mujer, que siendo joven, tuvo la reflexión de una anciana y ahora ha trabajado con el vigor de la juventud.

Una mujer que, si algo ignoraba, descubría los secretos de la vida con mas acierto que un sabio, y siendo instruida se acomodaba a la sencillez de la juventud

Esa mujer que tengo a mi lado y que pocas veces he sabido apreciar a pesar de que, bajo su regazo todos los dolores se olvidan, mas sin embargo al pensar en su muerte, sé que daría todo lo que soy y todo lo que tengo por mirarla de nuevo un solo instante, por recibir un solo abrazo, por escuchar una sola palabra, de los labios de mi madre Elia, a quien dedico en primera instancia esta tesis.

Madre ha llegado el momento de recoger el fruto de la semilla que sembraste, el árbol ha crecido gracias a tu amor y esfuerzo y hoy quiere cobijarte bajo su sombra y protegerte de los vientos como tú lo hiciste conmigo.

Por todo lo que me has dado gracias Madre.

A Jesiee: como le dicen de cariño y como la conocí, y que gracias a su amor junto al de mi madre han cambiado mi vida y ha hecho posible la culminación de mi carrera, por toda su comprensión y paciencia que me ha dado a lo largo de este tiempo, la confianza que deposito en mi cuando nadie la tenía, y por todos lo que hemos pasado, solo puedo decirte dos palabras " Mil Gracias"

A mi amiga Rosy: por su amistad incondicional y desinteresada que me brindo al final de la carrera, así como los consejos y momentos de compañía que me dio....."Siempre contaras conmigo este donde este"

A mi amigo Fidel: por ser parte de este capítulo de mi vida, y por toda la ayuda que me brindo a lo lago de cuatro años, por las palabras de aliento y los votos de confianza.

A mi amigo Marcelo: por su amistad y todas las demostraciones de apoyo y de interés cada semestre a lo largo de la carrera.

AGRADECIMIENTOS

Al C.P Mauricio Lara Guerrero por haber aceptado ser el asesor de esta tesis y por el apoyo y amistad que me brindo.

A la M..A. Judhit Cavazos Arroyo por la ayuda en la realización del estudio de mercados.

Al L.A.E. Joel Cruz Calderón por la ayuda en la realización del estudio administrativo y por su amistad en estos años.

A cada uno de ellos mi más sincero agradecimiento.

INDICE

INTRODUCCION	9
<hr/>	
CAPITULO 1	
GENERALIDADES	
<hr/>	
1.1 Definición del Problema	11
1.2 Propósito de la investigación	11
1.3 Objetivo General	12
1.4 Objetivos Específicos	12
1.5 Justificación de la investigación	12
1.6 Alcances y Limitaciones	12
1.7 Resumen Ejecutivo	13
CAPITULO 2	
ESTUDIO ADMINISTRATIVO	
<hr/>	
2.1 Planeación	14
2.1.1 Misión	14
2.1.2 Objetivos	14
2.1.3 Estrategias y políticas	15
2.2 Organización	18
2.2.1 Organigrama propuesto	18
2.2.2 Análisis de Puestos	19
2.2.3 Descripción de puestos	20
2.3 Integración del Personal	25
2.3.1 Diseño del puesto	26
2.3.2 Reclutamiento y selección	26
2.3.3 Inducción del personal	26
2.3.4 Capacitación y adiestramiento	27
2.4 Dirección	27
2.4.1 Comunicación	28
2.4.2 Motivación	28
2.4.3 Liderazgo	29
2.5 Control	30
2.5.1 Evaluación del Desempeño	31
2.5.2 Formato de Evaluación	32
2.5.3 Formato de Control de Gastos, Costos de Producción y Ventas	33

CAPITULO 3

ESTUDIO DE MERCADO

3. 1 Análisis de Producto	34
3. 1.1 Definición del Producto	34
3.1.2 Productos Sustitutos	34
3.2. Area de Mercado	35
3.2.1 Factores determinantes del área de Mercado	35
3.2.2 Área de Mercado seleccionado	35
3.3 Análisis del Consumidor	35
3.3.1 Población total en el área de influencia del proyecto	35
3.3.2 Características y comportamiento del consumidor	35
3.4. Análisis de la Demanda	36
3.4.1 Segmentación de la Demanda	36
3.4.2 Cálculo de la Demanda	37
3.4.3 Investigación de Mercados	37
3.5. Análisis de la Oferta	48
3.5.1 Tipo de Oferta	50
3.5.2 Publicidad de la Competencia	50
3.5.3 Promoción de la competencia	50
3.6. Análisis de Precio	51
3.6.1 Precio de los competidores	51
3.6.3 Probable precio de introducción	51
3.7 Comercialización del Producto	52
3.8. Conclusiones del Estudio de Mercado	52

CAPITULO 4

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Tamaño Óptimo de la Planta	53
4.1.1 Mercado Actual y Futuro	53
4.1.2 Tecnología y Equipo	53
4.1.3 Financiamiento	53
4.1.4 La Organización	53
4.2 Localización óptima del proyecto	55
4.2.1 Macrolocalización	55
4.2.2 Microlocalización	55
4.2.3. Efectos ecológicos	56
4.3 Distribución de la planta	56
4.4. Organización de la Empresa	57
4.4.1 Selección de la Sociedad	57
4.4.2 Aspectos Laborales	57
4.4.3 Aspectos Legales	57

CAPITULO 5

ESTUDIO FINANCIERO

<i>Introducción</i>	60
5.1 Calendarización del Proyecto	61
5.2 Proyección de Ingresos	62
5.3 Depreciación y Amortización	63
5.4 Cálculo de la nomina de Personal	64
5.5 Gastos Administrativos y de Venta	65
5.6 Punto de Equilibrio	66
5.7 Resumen de Costos	67
5.8 Estado de Resultados	69
5.10 Valor Presente y TIR	72
5.11 Razones Financieras	73

CAPITULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones	74
6.2 Recomendaciones	75

BIBLIOGRAFIA	76
---------------------	----

ANEXOS	77
---------------	----

RESUMEN

El presente proyecto de inversión pretende demostrar la factibilidad de un Restaurante de Cocina Española en la ciudad de Puebla.

El proyecto se integra de: introducción, Generalidades, Proceso Administrativo, Investigación de Mercados, Estudio Técnico, Estudio Económico, Evaluación Económica, Conclusiones y Bibliografía.

La introducción nos muestra el propósito de la investigación así como los objetivos del proyecto.

En el Proceso Administrativo se encuentra la planeación, organización, integración, la forma de dirección y la supervisión de todos los ámbitos del proyecto.

El estudio de Mercado así como el estudio Técnico, estudio Económico y la evaluación económica nos servirá para conocer con precisión la factibilidad del proyecto.

Después de analizar los resultados arrojados por los estudios anteriormente mencionados se concluye que la implementación de dicho proyecto es rentable.

ABSTRACT

This paper allows to demonstrate de feasibility of an inversion's project of Spanish Food Restaurant in Puebla City.

The project is structured as it follows: the Introduction, Generalities, Administrative Process, Marketing Research, Technical Study, Economical Study, Economical Evaluation, Conclusion and Bibliography.

The Introduction shows the research purpose and the project's main goals.

The Administrative Process is about planning, organizing, managering and supervising of all the project's enviroments

The Marketing research such as technical, economical study and economical evaluation allow us to know in an accurate way the project's feasibility.

After the analysis of the obtained results in the previous studies we get the conclusion that the project is profitable and also it is able to carry out.

INTRODUCCION

INTRODUCCION

Desde hace muchos años los estudios del quehacer humano, han calificado la gastronomía como una de las principales características de la cultura de los pueblos; es decir, a un mayor desarrollo de la cultura de una sociedad, se da una mayor y más compleja gastronomía de esa sociedad.

Los Restaurantes en América se remontan a la época de los aztecas de Tenochtitlán cuando ya existían comedores para los comerciantes que acudían a vender o cambiar sus productos. A lo largo de los años se han constituido en parte importante de nuestra vida común y social, ya sea por hacer más fácil la vida de las amas de casa o por hacer más amenos los tratos de negocios.

México a través de su historia ha tenido tres etapas donde se han dado las características antes mencionadas. La primera, la época Precolombina, donde nuestros antepasados indígenas llevaron a un alto desarrollo la preparación de alimentos; la segunda, la época de la Colonia donde se conjuntaron la base indígena y la cocina del Mediterráneo dando nacimiento a un extraordinario arte culinario que llegó a muy alto grado de existencia; y la tercera, que es la época actual y que ha despertado una verdadera inquietud por el buen comer y el buen beber y que a la base de aquella cocina que se origina en la Colonia añade el afrancesamiento del Porfiriato y la incorporación de una enorme diversidad de grupos étnicos que han venido a enriquecer nuestra alimentación.

Para dar una idea de la estrecha relación que existe entre el desarrollo de la vida económica-política del país y del desarrollo de la industria restaurantera, basta con mencionar escenas tan conocidas; como aquella cuando un día se sientan en uno de los restaurantes donde se come "a la carta" más modernos en aquel tiempo; en el conocido Café Sanborn's los hombres de Zapata y de Villa celebrando la entrada triunfante a la Cd. de México. O el Banquete en el Restaurante La Bombilla, en donde moría Alvaro Obregón cuando se disponía a ser presidente por segunda vez en 1928.

Hoy en nuestros días y al principio de un nuevo siglo los restaurantes seguirán siendo parte de nuestra vida, tanto en lo político, económico y social. No se puede imaginar una sociedad en este nuevo siglo sin los restaurantes.

Es por esto que nace la inquietud por establecer un restaurante, y con esto la realización de este proyecto de inversión para conocer la rentabilidad y viabilidad del mismo, ya que se prevé que para este año el turismo será una de las principales fuentes de divisas del país y esto conlleva al crecimiento de la industria restaurantera, generando una aportación del 3.1% al PIB nacional.

CAPITULO 1

GENERALIDADES

CAPITULO 1

GENERALIDADES

1.1 Definición del Problema

La Ciudad de Puebla cuenta con una gran variedad de Restaurantes de Especialidades, como son la cocina Argentina, Italiana, Mexicana, Japonesa, etc., pero existe una demanda insatisfecha en cuanto a la Cocina Española se refiere. Se ha detectado esta necesidad después de investigar, por medio del método de la observación, que este ramo ha sido abandonado; aunque existen Restaurantes Especializados en esta área, se analizó la necesidad de crear Restaurante que ofrezca un lugar en el cual estén arraigadas las costumbres españolas, es decir, desde crear platillos con ingredientes originales hasta crear un ambiente meramente español.

1.2 Propósito de la investigación

La restaurantería es sin duda una de las actividades que más arraigo y tradición tienen dentro de la vida cotidiana de nuestro país. Por tanto nuestro objetivo es el analizar mediante un Proyecto de Inversión, que tan rentable y viable es el establecimiento de un Restaurante de Cocina Española en la ciudad de Puebla, con una atmósfera especial en donde se exprese la cultura española, tanto en sus costumbres gastronómicas como en la decoración, espectáculo y música, con un mejor servicio y calidad. Todo esto con el objetivo de satisfacer la necesidad de un consumidor cada vez más exigente.

1.3 Objetivo General

El objetivo que se pretende alcanzar con la elaboración de esta investigación es el de conocer la rentabilidad y viabilidad del establecimiento de un Restaurante de Cocina Española en la Cd. de Puebla.

1.4 Objetivos Específicos

- a) Determinar la capacidad de penetración en el mercado restaurantero mediante el estudio de mercado.
- b) Determinar la factibilidad de su establecimiento a través del estudio técnico.
- c) Conocer la rentabilidad del negocio mediante un estudio financiero y económico.

1.5 Justificación de la investigación

Aplicar los conocimientos adquiridos en la elaboración de un proyecto de inversión de un Restaurante de Cocina Española, el cual genere fuentes de empleo y beneficios económicos.

1.6 Alcances y Limitaciones

- Se restringe el estudio a un grupo de nivel socioeconómico
- Dificultad de obtener el financiamiento en caso de una posible implantación.
- El tiempo demorado en una posible implantación, ya que con esto cambian las conclusiones y resultados.

- Este proyecto de inversión se limita al ramo restarurantero especializado en la Cocina Española.

1.7 Resumen Ejecutivo

El análisis de esta investigación se dividirá en 6 capítulos. En el primero, como ya se mencionó, se describe el planteamiento del problema, el propósito de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación de la investigación y los alcances del proyecto.

En el segundo capítulo se describe de manera teórica y aplicada el proceso administrativo, en el cual se contempla la planeación, organización, integración, dirección y control.

El tercer capítulo comprende la segmentación del mercado, análisis del mercado, de la demanda y de la oferta, análisis de comercialización, de precios y sus conclusiones.

En la cuarta parte, denominado Estudio Técnico, se analiza la factibilidad legal, la macrolocalización y microlocalización del Restaurante, el tamaño de las instalaciones, el estudio logístico, así como la ingeniería del proyecto que incluye la distribución.

El capítulo cinco muestra el Estudio Financiero de proyecto, el cual incluye la disponibilidad de capital, los presupuestos del capital de trabajo, mobiliario y equipo, mano de obra, materia prima, balance general y estado de resultados proyectados y el análisis financiero.

En el sexto capítulo se muestra la conclusión final del proyecto de inversión.

CAPITULO 2

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

CAPITULO 2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

A continuación se presentan los pasos del proceso administrativo necesarios para llevar a cabo el proyecto del Restaurante de Cocina Española.

2.1 Planeación

"La planeación incluye las etapas de misión, objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos para alcanzarlos; requiere de tomar decisiones, es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros" (Koontz, 1997, p 27)

2.1.1 Misión

"La misión es la función o tarea fundamental tanto de una empresa como de una agencia o departamento de la misma." (Eyssautier, 1996, p 18)

Misión:

Ofrecer un servicio de calidad a todos nuestros clientes creando un ambiente agradable y apoyando el desarrollo integral del personal.

2.1.2 Objetivos

"Los objetivos son fines hacia los cuales se dirige la actividad; los puntos finales de la planeación. Establecen resultados finales, pero los objetivos globales necesitan ser apoyados por subobjetivos. Los objetivos forman una jerarquía que va desde el objetivo global hasta los objetivos individuales específicos."(Koontz, 1997, p 31)

Objetivo general:

Ofrecer un servicio de calidad a todos nuestros clientes creando un ambiente agradable.

Objetivos Específicos:

- Hacer rentable el proyecto.
- Lograr la expansión del Restaurante a largo plazo.
- Crear un posicionamiento.
- Buscar el crecimiento del proyecto.
- Lograr un desarrollo integral del personal.

2.1.3 Estrategias y políticas

Las estrategias y las políticas están muy relacionadas pues dan dirección, son la estructura para los planes, la base de los planes operacionales y afectan todas las áreas de la administración.

Las estrategias son la adopción de cursos de acción, así como la asignación de recursos necesarios para alcanzar estos propósitos.

Las políticas son declaraciones o ideas generales que guían el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones. Aseguran que esas se encuentren dentro de ciertos límites.

3.1.3.1 Estrategias

Se llevarán a cabo las siguientes estrategias en producto, plaza, promoción y precio.

Estrategia de Producto:

La estrategia del producto se basará en diferenciarlo de los demás con la siguientes características:

- platillos con sazón casero y recetas originales
- espectáculos en vivo de flamenco, zarzuela y bailes regionales
- un ambiente decorado que exprese la cultura española

Estrategia de Promoción:

La estrategia de comercialización de nuestro servicio se hará basándose en la publicidad, que se pueda hacer del lugar, servicio, producto y ambiente. Descartando la promoción por considerar que ofrecer descuentos, ofertas, etc., afectarían la imagen del status que se le pretende dar al lugar; además se considera que la promoción es un mecanismo de incentivo de compra, el cual no se necesita ya que el secreto para que el cliente regrese se basa en la calidad del producto y buen servicio.

Estrategia de Plaza:

Se tiene planeado realizar un cuestionario, en donde uno de las preguntas nos revele la preferencia de los clientes por la ubicación del Restaurante de Cocina Española

Estrategia de Precio:

En lo que refiere a esta estrategia, el precio aún no se determina pero el mismo determinara el status del lugar, por lo que no será accesible al clase media hacia abajo.

2.1.3.2 Políticas

Políticas

- Los empleados deberán presentarse a laborar 15 minutos antes de su hora de inicio de labores.

- En caso de retardo, le será negado el acceso por ese día y será descontado de su pago.
- Todos los empleados deberán de respetar los turnos indicados.
- El empleado deberá esperar la llegada de su relevo, en caso de que exista, para poder retirarse sin dejar de realizar las labores que se tengan en el momento.
- En caso de no poder avisar de una ausencia, quedará a criterio de su jefe la justificación de la misma.
- Todos los empleados deberán mostrar educación y respeto a cualquier cliente del restaurante o proveedor.
- Todos los meseros y cocineros tendrán derecho a tres uniformes por año.
- Todos los trabajadores tendrán la obligación de la limpieza de sus uniformes.
- Se sancionará a aquella persona que no llegue con el uniforme, no permitiéndole la entrada a trabajar y se tomará como inasistencia.
- En caso de daño a cualquier mobiliario o utensilio de trabajo por el uso inadecuado, se sancionará al o los responsables con el costo de lo dañado.

Reglas

- En caso de cubrir por más tiempo de lo debido al relevo, se remunerará dicho tiempo en su salario de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo.
- Todos los empleados tienen la obligación de no ocupar los baños destinados para los clientes, así como las mesas o sillas del restaurante.
- Todos los empleados tienen derecho a capacitación o adiestramiento por lo menos una vez al año, de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo.
- Todos los empleados tiene derecho al servicio de comedor.
- Todos los empleados tienen la obligación de portar su identificación.
- En caso de extravío de alguno o todos los uniformes por empleado, se sancionará con el costo de lo extraviado.
- Todos los empleados del restaurante tienen como derecho conocer las políticas de la empresa.

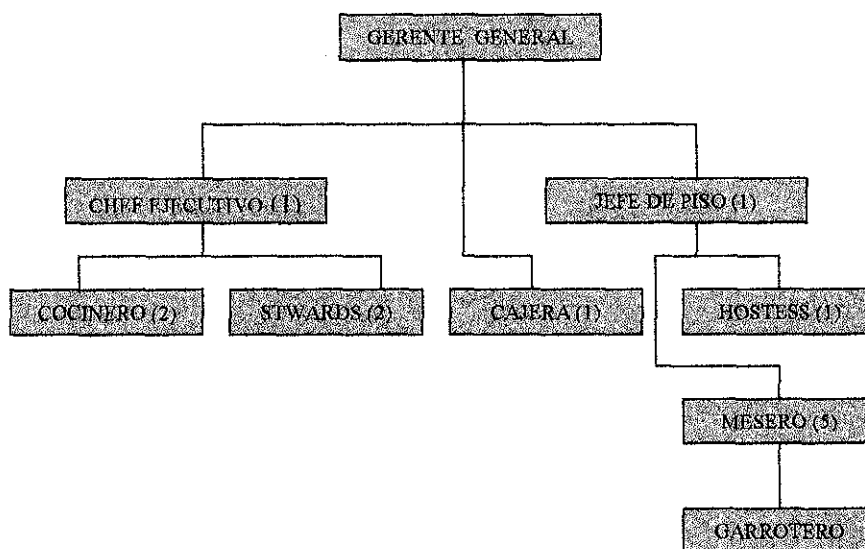
2.2 Organización

Para Koontz, (1997, p 42) la organización implica una estructura intencional y formalidad de papeles de puestos. Los papeles que cumplen las personas deben diseñarse racionalmente para asegurar que se realicen las actividades requerida y que éstas se adecuen entre sí de modo que se pueda trabajar grupalmente con eficacia y eficiencia.

La estructura organizacional se debe diseñar de tal manera que aclare quien tiene que hacer determinadas tareas y quien es el responsable de ciertos resultados, los cuales respaldan los objetivos de la empresa.

En este caso se maneja la organización formal con esto se logra que la estructura debe de proporcionar un ambiente en el que el desempeño individual contribuya con la mayor eficacia a alcanzar las metas de grupo.

2.2.1 Organigrama propuesto



2.2.2 Análisis de Puestos

Fecha _____
Perfil del Puesto
Edad _____ Sexo _____ M _____ F _____ No importa sexo
Edo Civil _____ Soltero _____ Casado _____ No importa edo Civil
Rasgos Físicos _____ _____
1.-Generales
1 1-Nombre del Puesto _____
1 2-Localización en la Organización _____ (organigrama)
1 3-Jefe Inmediato superior _____ puesto _____
1 4-Subordinados nombre _____ puesto _____
1 5- Jornada de Trabajo de _____ a _____ (días y horas) Alimentación de _____ a _____
2 Requerimientos
2 1 Habilidad
2 1 1 Escolaridad <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Carrera Técnica (especificar) _____ <input type="checkbox"/> Profesional (especificar) _____
2 1 2 Conocimientos especiales necesarios _____ _____
Idiomas _____, _____ %
2 1 4 Experiencia requerida <input type="checkbox"/> Necesaria <input type="checkbox"/> Deseable <input type="checkbox"/> No necesario en caso de ser necesaria <input type="checkbox"/> en puesto similar <input type="checkbox"/> en el área Especificar _____ _____
Elaborado por _____
Puesto que desempeña _____
Fecha de Elaboración _____
Firma _____

2.2.3 Descripción de puestos

"La descripción de puestos es la especificación por escrito que incluye los deberes laborales y otros aspectos de un puesto determinado"(Werther, 1995, p 156)

A continuación se describen las actividades centradas en puestos individuales según el organigrama del restaurante:

Gerente General

Objetivo: Tiene la responsabilidad principal de establecer los mecanismos, políticas y manuales de procedimientos, para ofrecer a los clientes el mejor servicio en alimentación, además de asignar autoridad y responsabilidad a todos y cada uno de los empleados. Sus principales funciones:

- Supervisa el trabajo realizado por los empleados a su cargo.
- Autorizar la adquisición de mercancía cuyos requisitos no estén dentro de las especificaciones estándar de compras.
- Analizar el reporte diario de ventas de alimentos, y toma las acciones respectivas.
- Responsable de elaborar el presupuesto anual de ingresos y gastos.
- Revisar mensualmente los estados de resultados.
- Vigilar que los sistemas de trabajo se lleven a cabo según las normas y procedimientos establecidos.
- Supervisar que se lleven a cabo las normas de sanidad en la preparación de alimentos y bebidas.
- Autoriza erogaciones para compras especiales de contado.
- Promueve las buenas relaciones entre sus empleados.
- Selecciona y evalúa periódicamente a los empleados que dependen directamente de él.

- Establece juntas entre los empleados de su departamento para evaluar el trabajo realizado y establecer programas para mejora.

Cajera

Objetivo: Encargada de registrar todos los ingresos de caja efectuados durante el día, además hacer corte diario. Sus funciones específicas son:

- Conocer el manejo de la máquina registradora, sumadora o calculadora.
- Supervisa que los materiales y papelería se encuentren completos (sellos, hojas de informes, comandas, etc.)
- Recibe el fondo fijo de caja.
- Registra en la caja los precios de consumo.
- Entrega a los meseros las cuentas que serán cobradas a los clientes.
- Recibe de los meseros los pagos hechos por los clientes.
- Al recibir tarjetas de crédito supervisa su validez.
- Lleva el control de las propinas, ventas por mesero y cubiertos servidos.
- Al terminar su turno realiza el corte de caja.

Hostess

Objetivo: Proporcionar un cortes recibimiento a los clientes. Sus funciones son:

- Recibir a los clientes cortésmente.
- Registrar el nombre del cliente y número de comensales que lo acompañan.
- Asignarles oportunamente la mesa que deseen.
- Despedirlo.

Chef Ejecutivo

Objetivo: Es el responsable del adecuado funcionamiento de la cocina, de la elaboración y presentación de los alimentos dentro de las normas de calidad. De asignar tareas a los cocineros y stewards. Sus funciones son:

- Coordinar todo lo relativo al personal en la cocina, principalmente:
 - a) entrevistar a aspirantes a puestos de la cocina.
 - b) Selección de su personal.
 - c) Capacitación y adiestramiento del personal.
 - d) Supervisión del trabajo del personal.
 - e) Evaluación del personal.
 - f) Elaboración de horarios de trabajo, programa de días de descanso y vacaciones.
 - g) Hacer juntas con su personal para mejoras del departamento.
 - h) Mantener la disciplina y el aseo del departamento.
 - Diariamente deberá de llenar la requisición de artículos de consumo inmediato.
 - Supervisará la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.
 - Inspecciona porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos.
 - Elabora los presupuestos de gastos de la cocina.
 - Asigna y supervisa tareas del persona a su cargo, cocineros, ayudantes, stewards.
 - Supervisa que la salida de alimentos de la cocina sea según el sistema de comandas autorizado por el cajero.

Cocinero

Objetivo: Es responsable ante el chef de la preparación de alimentos en la cocina y sus obligaciones principales son:

- Elaborar, junto con el chef, los platillos solicitados por los meseros.
- Conocer los tiempos de cocimiento de los alimentos.

- Conocer y aplicar las técnicas para asar y hornear.
- Conocer las recetas estándar de cocina.
- Evitar el desperdicio de material sobrante al elaborar platillos.
- Realizar la requisición de materia prima al almacén, previa autorización del chef.

Stwards

Objetivo: Mantener la limpieza de la cocina y de todos los utensilios. Sus funciones son:

- Limpieza general del área de la cocina.
- Aplicar productos para la limpieza.
- Lavar y acomodar la loza y cristalería.
- Limpiar el plaqué.
- Lavar ollas, cacerolas, etc.
- Limpiar el área de recepción de alimentos.
- Acomodar envases vacíos.

Jefe de Piso

Objetivo: Supervisa la calidad, rapidez, cortesía, y continuidad en el servicio que prestan los meseros a clientes, recibir y despedir cordialmente al comensal. Comentar con clientes los detalles de calidad de alimentos, servicio y bebidas. En caso de quejas, solucionarlas de inmediato y reportarlas en la bitácora de operación. Durante la platica diaria sugerir mejoras al servicio. Controlar las reservaciones en caso de no existir recepcionista. Sus funciones específicas son:

- Verificar el aseo general del lugar.
- Montaje correcto

- Música ambiental.
- Coordinar a meseros y garroteros.
- Verificar la limpieza del personal y gafetes puestos.
- Verificar la existencia de suficientes menús limpios.
- Supervisa con rigurosidad las medidas de control en el restaurante, especialmente las cuentas y comandas.
- Supervisa el cobro correcto de las cuentas.
- Cuando los clientes se retiran se encarga de despedirlos, evalúa el servicio y los invita a regresar pronto.
- Recibe quejas de los clientes y busca su solución.

Mesero

Objetivo: Es el único responsable de dar servicio a la mesa, esta obligado a prestar un servicio amable, eficiente, cortes y con un alto grado de "profesionalismo ". Mantener y practicar los preceptos en limpieza del área e instrumentos de trabajo. Responsable directo del cobro de cuentas de consumo, encargado de resolver en primera instancia o definitivamente reportar al capitán las quejas de los clientes. Dar a los clientes la información general que se requiera. Sus obligaciones específicas son:

- Conocer perfectamente los platillos del menú, así como el tiempo y la elaboración y los ingredientes con que están preparados.
- Presentarse con amabilidad y cortesía a los clientes.
- Inspeccionar que los platillos sean según lo solicitado por el cliente antes de llevarlos a la mesa.
- Sirve los alimentos en la mesa.
- Solicita al cajero el talón por la cuenta del cliente.
- Despedir con amabilidad al cliente.

Garrotero

Objetivo: Realiza los trabajos especiales o rotativos en la preparación previa al servicio, prepara anticipada y correctamente la estación de servicio que le corresponde, retira los equipos sucios que el mesero ha colocado en mesas auxiliares. Aprovechona constantemente el mueble de servicio de loza cristal, mantequilla, limones, agua, café, etc. Sus obligaciones específicas son:

- Ayudar al mesero al montaje de mesas.
- Retirar los platos sucios de las mesas.
- Colocar en las mesas todo lo indispensable según la orden del cliente: salsa, limones, galletas, pan, mantequilla, cristalería y cubiertos especiales, etc.
- Llenar, cuando sea necesario, las copas de agua de los clientes.
- Ayuda a la limpieza del equipo y mobiliario del restaurante.
- Es responsable de mantener surtidas las estaciones.

2.3 Integración del Personal

" La integración del personal como cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional, al identificar los requerimientos e la fuerza de trabajo, realizar un inventario de personal disponible y reclutar, seleccionar, contratar, ascender, evaluar, planear las carreras, remunerar y capacitar o desarrollar en alguna otra forma tanto a los candidatos como a los titulares de los puestos para que cumplan sus tareas de modo eficaz y eficiente."(Koontz, 1997, p 356)

Una vez que ha determinado la necesidad del personal administrativo y del personal para la elaboración de alimentos se reclutara cierto números de candidatos.

Esta tarea incluye atraer candidatos calificados para desempeñar los distintos roles organizacionales, antes de comenzar el reclutamiento se deben determinar con claridad los requerimientos del puesto, los cuales deben estar relacionados directamente con la tarea.

"El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes."(Werther, 1995, p 146)

2.3.1 Diseño del puesto

Las personas pasan mucho tiempo en el trabajo, por lo cual es importante diseñar los puestos de tal forma que se sientan bien en el mismo. Esto requiere de una estructura de puestos apropiada en términos de contenido, su función y relaciones ya que se trata de un restaurante igual que cualquier otro de su rango en cuestiones organizacionales.

2.3.2 Reclutamiento y selección

El dueño del Restaurante será el encargado del reclutamiento y selección del personal, así como sus respectivos pasos incluyendo pruebas, entrevista y contratación del personal.

2.3.3 Inducción del personal

"Cada persona que se contrate debe tener una orientación sobre el mismo. La mayoría de los empleados se sienten ajenos al nuevo empleo y por eso es necesario que se les dé un programa de inducción que los familiarice con la empresa" (Coltman, 1991, p113)

Esta inducción puede darse ya sea por el jefe inmediato y ésta debe incluir lo siguiente:

- Misión y objetivos del restaurante
- Organigrama
- Descripción de su puesto
- Vacaciones y otros beneficios
- Uso de uniformes
- Uso de comedor para empleados
- Normas de conducta
- Proceso de evaluación el personal
- Mostrar las áreas del restaurante
- Resolución de dudas

2.3.4 Capacitación y adiestramiento

Ultimamente es considerada la capacitación del personal como un punto muy importante para el desarrollo y competitividad de las empresas. Para esto se contará con cursos de capacitación enfocados a los meseros y cocineros para que estén al tanto de lo que el restaurante debe reflejar al cliente.

Entre mejor sea la capacitación de los subordinados, menor será el número de contactos superior-subordinado necesarios. Los subordinados bien capacitados no solo requieren menos tiempo de sus jefes, sino también menos contacto con ellos.

2.4 Dirección

La dirección es la función de los administradores que comprende el proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y entusiasta para el logro de los objetivos en grupo.

2.4.1 Comunicación

La comunicación es definida como la transferencia de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último lo comprenda.

Algunos métodos de comunicación dentro del restaurante serán la descripción de puestos, el manual de inducción y adiestramiento. El trabajo en equipo (team building) es también un método de dirección que incluye la comunicación y la motivación. El trabajo en equipo es necesario para lograr las metas y para la satisfacción del cliente.

Otro aspecto de la comunicación es el manejo de conflictos, cuando existen problemas entre los empleados. Los problemas pueden ser resueltos como a continuación se menciona:

- Determinar la causa del problema
- Considerar las alternativas de solución del problema
- Discutir alternativas de solución con los empleados involucrados en el conflicto
- Implementar la solución más apropiada
- Observar si la solución implementada esta funcionando o sino probar otra alternativa.

(Coltman, 1991, p 117)

2.4.2 Motivación

Para Coltman (1991, p 117), la motivación es un término general que implica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Los administradores motivan a sus subordinados para satisfacer los deseos e impulsos que inducirán a los subordinados a actuar de la manera deseada.

Algunas de las técnicas para llevar a cabo la motivación son:

- Juntas periódicas. Estas con la finalidad de conocer los conflictos, inconformidades, necesidades de los empleados, así como para reforzar su buen desempeño laboral. Además de involucramos directamente con la dirección del restaurante (empowerment).
- Ambiente laboral sano. Esto implica un ambiente sano, limpio, seguro y confortable para que los empleados puedan desarrollarse ampliamente.
- Otorgar premios y reconocimientos a los empleados que se destaquen en áreas determinadas, por ejemplo premio de antigüedad, premio de ventas, etc.

2.4.3 Liderazgo

El liderazgo es el arte de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo.

Los líderes se pueden clasificar en los siguientes:

Líder Estructural

- Cumple con sus responsabilidades y tareas
- Desarrollan un nuevo modelo para su organización
- Se concentran en la ejecución y en la puesta en práctica
- Es racional, analista, lógico

Líder Recursos Humanos

- Cree en la gente
- Son visibles y accesibles
- Otorgan poder a la gente (empowerment)
- Utilizan el trabajo en equipo

Líder Político

- Aclaran lo que quieren y lo que pueden lograr
- Evalúan la distribución de los intereses y el poder
- Forman alianzas con otros
- Primero persuaden, después negocian

Líder Profeta

- Utiliza símbolos para captar la atención
- Interpreta la experiencia y le dan un significado
- Descubren una visión y la comunican con sus seguidores
- Es carismático

El estilo más adecuado a seguir en el restaurante es el situacional, el cual es aquel que adapta el estilo de liderazgo según se presente la situación.

2.5 Control

El control es definido como la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes, implica medir el desempeño con metas y planes; mostrar donde existen desviaciones de los estándares para ayudar a corregirlas. (Koontz, 1997, p 236)

El punto importante del control es la evaluación y corrección de desviaciones, por lo que se considera de gran importancia para el restaurante la evaluación del desempeño del personal, así como también controlar los presupuestos de ingresos, gastos, materia prima y mano de obra.

2.5.1 Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es el proceso de determinar, en la forma más objetiva posible, cómo ha cumplido el empleado las responsabilidades de su puesto.

"En un restaurante de este tipo debe llevarse una evaluación formal de una a dos veces al año por el número de empleados. Esto se lleva a cabo por medio de una forma que debe llenar cada empleado, el empleado debe leer la evaluación y por ende firmar la evaluación cuando esté terminada e indicar que está de acuerdo con esta" (Coltman, 1991, p 120)

Se sugiere un formato de evaluación el cual se presenta a continuación:

2.5.2 Formato de Evaluación

NOMBRE DEL EMPLEADO:
PUESTO:
FECHA DE EVALUACION

	Excelente	Bueno	Normal	Regular	Malo
Conocimiento del puesto: Claro entendimiento de los deberes relacionados con el puesto.					
Responsabilidad: Es puntual, obediente					
Cortesía: ¿El empleado es cortés y educado con los clientes, compañeros y superiores?					
Cooperación: Habilidad y disposición de trabajar con los supervisores y los subordinados					
Calidad de Trabajo: Cumplido, cuidadoso, exacto					
Cualidades personales: Personalidad, sociabilidad, integridad y liderazgo potencial.					
Apariencia: Higiene considerando la labor desempeñada					

Actuación General:	Satisfactoria	No Satisfactoria
Firma del Jefe directo:		
Firma del empleado:		

2.5.3 Formato de Control de Gastos , Costos de Producción y Ventas

- Hoja de Control de Costos de Producción

	Real	Presupuestado	Diferencia
Costos Directos			
M. Prima			
M.O. Directa			
<i>Total Costos Directos</i>			
Costos Indirectos			
Renta			
M.O. Indirecta			
Gastos Indirectos			
Energía Eléctrica			
Mantenimiento			
Depreciación			
Amortización			
<i>Total Costos Indirectos</i>			
COSTOS DE PRODUCCION			

- Hoja de Control de Gastos Administrativos de Venta y Financieros

	Real	Presupuestado	Diferencia
Gastos Admvs:			
Sueldos			
Servicio Telefónico			
Papelería			
<i>Total</i>			
Gastos Venta			
Publicidad			
<i>Total</i>			
Gastos Financieros			
TOTAL			

- Hoja de Control de Ventas

	Real	Presupuestado	Ventas
Número de Clientes			
Volumen Ventas			

CAPITULO 3

ESTUDIO DE MERCADO

CAPITULO 3

ESTUDIO DE MERCADO

3. 1 Análisis de Producto

3. 1.1 Definición del Producto

El producto ofrece servicio diferente a los existentes en el mercado, en el esto es un ambiente agradable, en donde se sirvan platillos los cuales ofrezcan a los comensales una sazón casero, basados en recetas originales, durante la hora de la comida y la cena. Todo esto rodeado de valores agregados como es: espectáculos en vivo de flamenco, zarzuela, bailes regionales, etc., alternando sus actuaciones a lo largo de la semana; un servicio rápido y eficiente sin olvidar la amabilidad y cortesía de nuestros meseros; una decoración con litografías de personajes españoles que han marcado época, en donde se exprese la cultura española.

3.1.2 Productos Sustitutos

Se consideran como productos sustitutos a todos aquellos Restaurantes de Especialidades como serían los de comida japonesa, china, francesa, argentina, italiana, etc.

3.2. Area de Mercado

3.2.1 Factores determinantes del área de Mercado

Se deberá establecer en un lugar que cuente con las siguientes características:

- a) Necesidad de clientes que no estén satisfechos con la oferta actual de Restaurantes Especializados en la Cocina Española.
- b) Existencia de colonias españolas, en donde se pretenda llevar a cabo el proyecto.
- c) La existencia de una cultura por frecuentar este tipo de lugares.
- d) Existencia de una población con nivel de ingresos que pueda hacer uso del servicio que se pretende ofrecer.

3.2.2 Área de Mercado seleccionado

El área de mercado seleccionado es la Ciudad de Puebla, porque cumple con los factores determinantes del área de mercado.

3.3 Análisis del Consumidor

3.3.1 Población total en el área de influencia del proyecto

La población total en el área de influencia del proyecto es de 1,157,625²³⁰¹ habitantes aproximadamente, los cuales corresponden a la Cd. de Puebla.

3.3.2 Características y comportamiento del consumidor

Las características básicas que consideramos que nuestro consumidor debe reunir son:

Variables demográficas

- a) *Edad* De ¹²25 años en adelante Consideramos que a partir de ésta edad se tiene solvencia económica, ya sea directa o indirecta, y se comienza a frecuentar ambientes como el que ofrecemos
- b) *Sexo* Femenino y masculino
- c) *Nivel de Ingresos* El nivel de ingresos al que va dirigido el servicio es a personas que perciban sueldos mayores a 16 salarios mínimos, puesto que en promedio un servicio oscila entre \$200 00 y \$250 00 aproximadamente, no quedando exentos aquellos que perciban ingresos menores *> mayores*

Variables Psicográficas

- d) *Clase social* Media media en adelante
- e) *Estilo de Vida* Este servicio esta enfocado a personas que acostumbran degustar de una buena comida en un lugar agradable, así como tratar negocios y buscar una identidad con la cultura española

3.4. Análisis de la Demanda

3.4.1 Segmentación de la Demanda

Para seleccionar la demanda se realizará una *segmentación demográfica*, que para Kotler (1996, p 285) consiste en dividir el mercado en grupos, a partir de variables como la edad, sexo, tamaño de familia, ingresos, ocupación, grado de estudios, religión, raza y nacionalidad De los cuales se tomarán en cuenta únicamente los siguientes

- a) Edad: Mayores de 25 años
- b) Sexo: Femenino y masculino
- c) Ingresos: Mayores a 16 salarios mínimos (nivel socioeconómico medio medio en adelante)

3.4.2 Cálculo de la Demanda

Población Total: 1,157,625 habitantes aproximadamente en la Ciudad de Puebla.

Según investigaciones de SIGMA Consultores (ver anexo 2) el 11.38% de la población total cuenta con ingresos superiores a 16 salarios mínimos, por lo tanto:

$$(1,157,625 \text{ hab}) * 11.38\% = 131,738 \text{ habitantes}$$

Podemos concluir que la demanda se calcula en 131,738 habitantes de la Ciudad de Puebla.

3.4.3 Investigación de Mercados

Para llevar a cabo el análisis de la demanda es necesario realizar una Investigación de Mercado, la cual se define como "la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el mercadólogo, por medio de información que se usa para identificar y definir oportunidades y problemas de mercado" (Kotler, 1996, p 127)

El instrumento de investigación empleado para llevar a cabo la Investigación de mercados es el cuestionario, el cual según Kotler (1996, p 127), se define como la serie de preguntas que se le presenta a un entrevistado para que conteste.

El cuestionario que se aplicará para determinar la viabilidad de un Restaurante de Cocina Española en la Ciudad de Puebla, es el siguiente:

Sexo F M
 Edad _____ años

Fecha / /2000

Ocupación _____

Colonia donde radica _____

El presente cuestionario tiene la finalidad de determinar la viabilidad de un "Proyecto de Inversión de un Restaurante de Cocina Española" en la Cd de Puebla. Los datos aquí recabados serán confidenciales

1 ¿Acostumbra salir a comer a Restaurantes de Especialidades?

_____ Sí _____ No ¿Por que? _____

2 ¿Con qué frecuencia asiste?

1 2 3 4 5 veces al mes o mas _____

3 ¿Le gustaría que existiera un verdadero Restaurante Español en la Ciudad de Puebla?

_____ Sí _____ No

4 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una comida completa?

\$200.00 - \$250.00

\$250.00 - \$300.00

\$300.00 - en adelante

5 ¿En qué lugar le gustaría que se ubicara un Restaurante de este tipo?

_____ Av Juárez _____ 31 poniente _____ Centro
 _____ Circuito Interior Otro lugar ¿cual? _____

6 De una escala del 1-7 enumere cuales características son de mayor importancia para usted

_____ Servicio _____ Precio _____ presentación de alimentos _____ sazón
 _____ Iluminación/decoración _____ Distribucion de mesas _____ Presentación del personal

7 ¿Le gustaría que se ofreciera un espectáculo en vivo (Zarzuela, Flamenco, Bailes Regionales)?

_____ Sí ¿cuál? _____ No ¿Por qué? _____

8 ¿Recomendaría un lugar como éste a sus amistades?

_____ Sí _____ No ¿Por qué? _____

9 Comentarios y sugerencias

Gracias por su cooperación

3.4.3.1 Cálculo de la muestra

Según la fórmula de Laura Fisher, la muestra se calcula de la siguiente manera:

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

N= Población	131, 738 hab.
s= Nivel de confianza	1.64 (90% de confianza)
p= Probabilidad de que el evento ocurra	50%
q= Probabilidad de que el evento no ocurra	50%
e= Error permitido	10%
n= Tamaño de la muestra	?

$$n = \frac{(1.64^2) (131,738) (0.5) (0.5)}{0.10^2 (131,738 -1) + (1.64^2) (0.5) (0.5)}$$

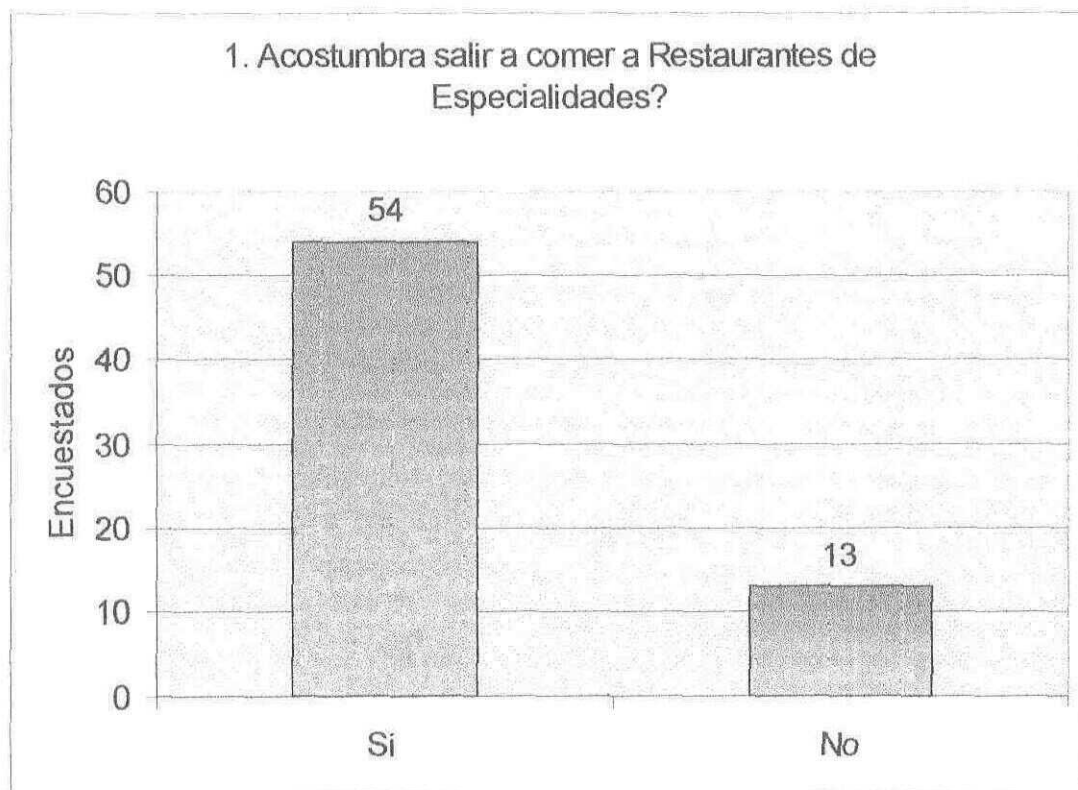
$$\underline{n = 67.21}$$

Por lo tanto nuestra muestra asciende a 68 personas.

3.4.3.2 conteo y graficación de la información obtenida

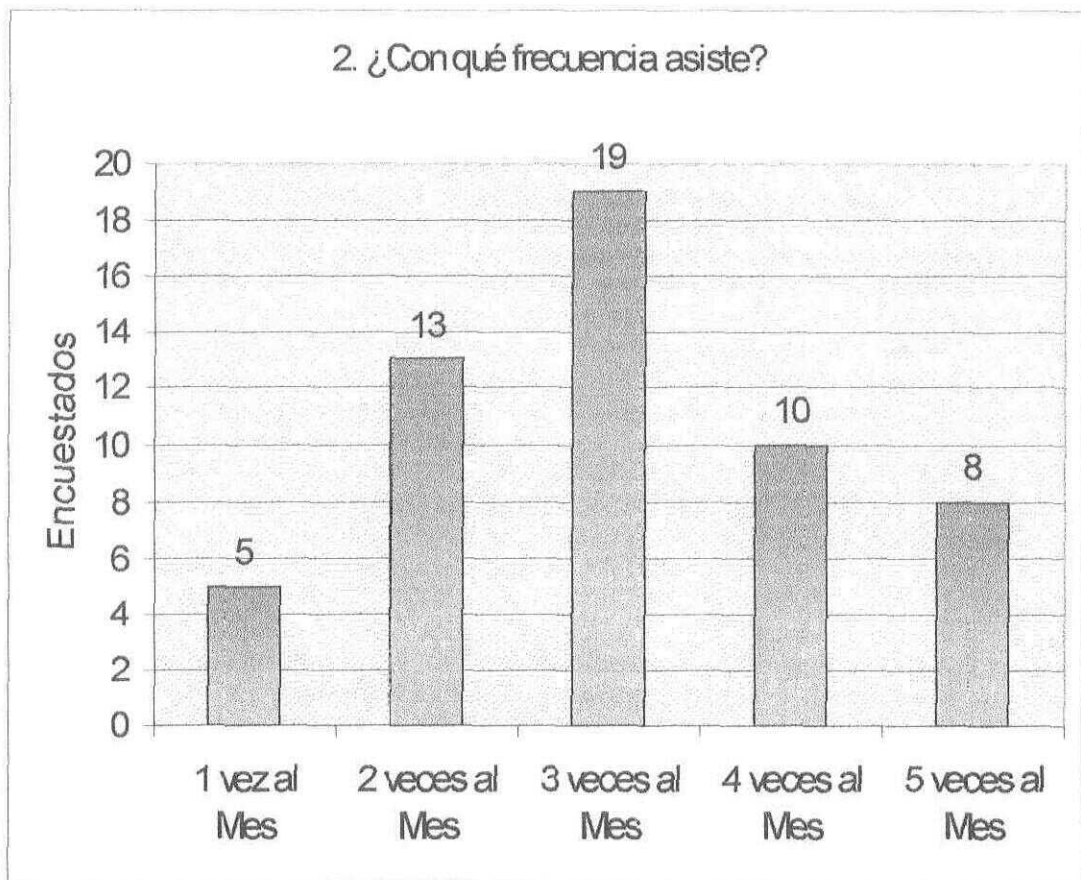
1.- ¿Acostumbras salir a comer a Restaurantes de Especialidades?

Si	54
No	13
Total	67



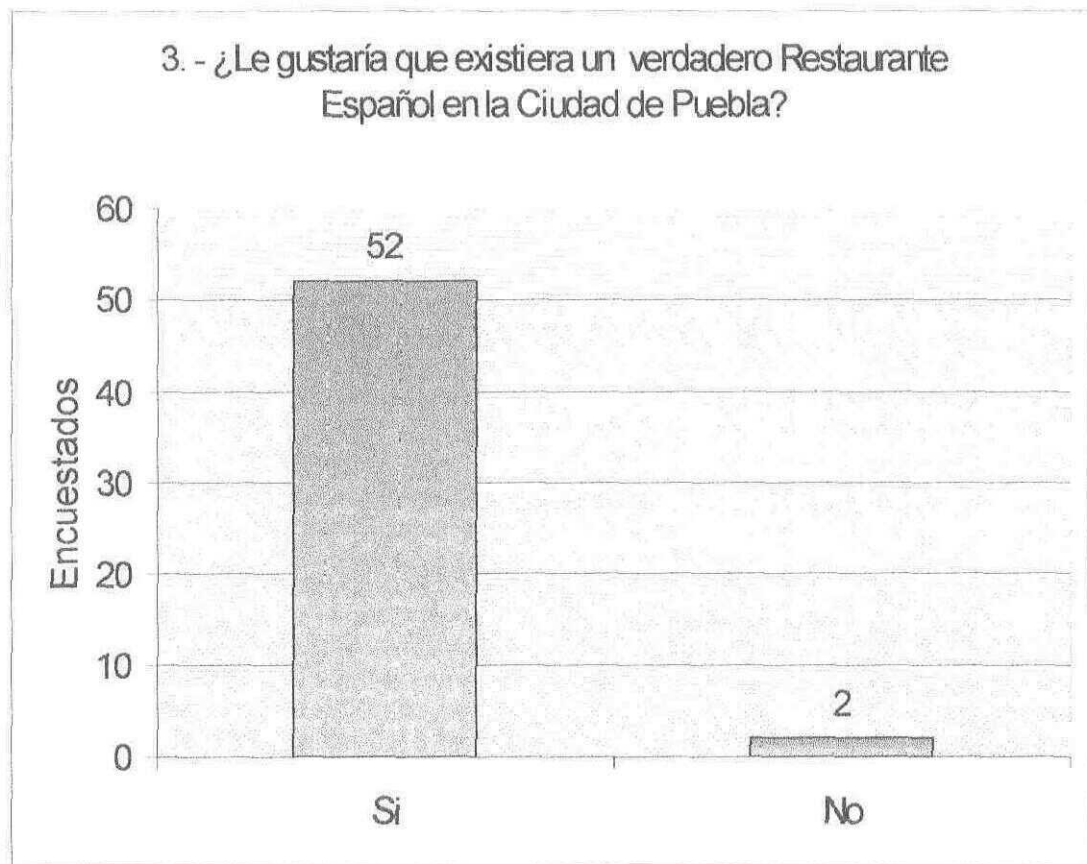
2.-¿Con qué frecuencia asiste?

1 vez al Mes	5
2 veces al Mes	13
3 veces al Mes	19
4 veces al Mes	10
5 veces al Mes	8
Total	54



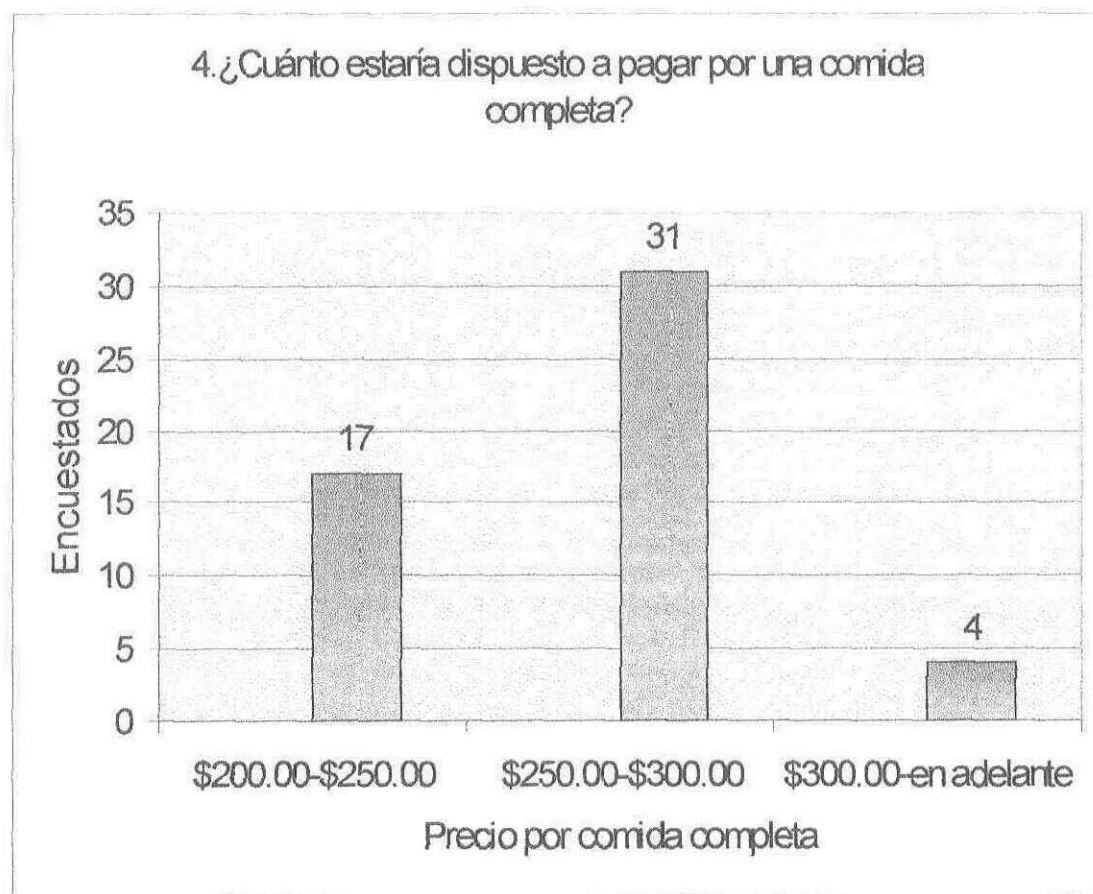
3.- ¿Le gustaría que existiera un verdadero Restaurante Español en la Ciudad de Puebla?

Si	52
No	2
Total	54



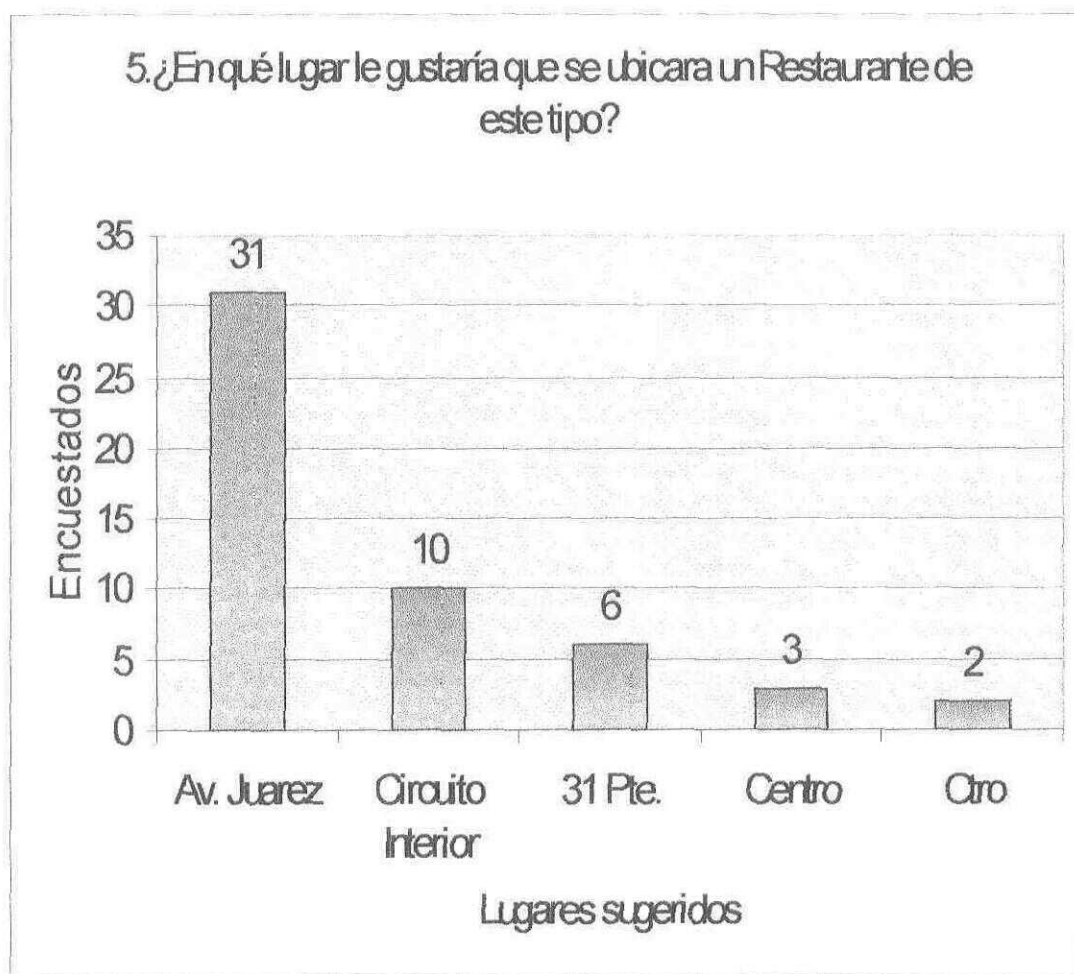
4.-¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una comida completa?

\$200.00-\$250.00	17
\$250.00-\$300.00	31
\$300.00-en adelante	4
Total	52



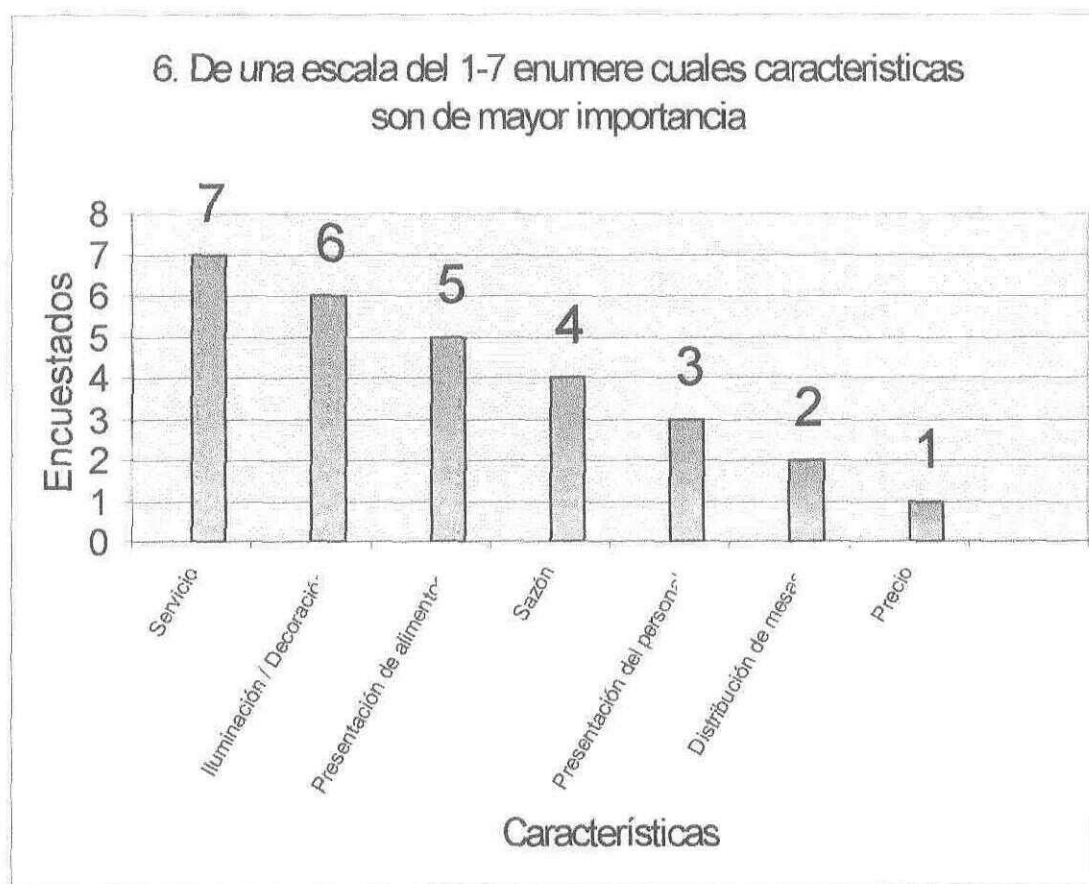
5.-¿En qué lugar le gustaría que se ubicara un Restaurante de este tipo?

Av. Juárez	31
Circuito Interior	10
31 Pte.	6
Centro	3
Otro	2



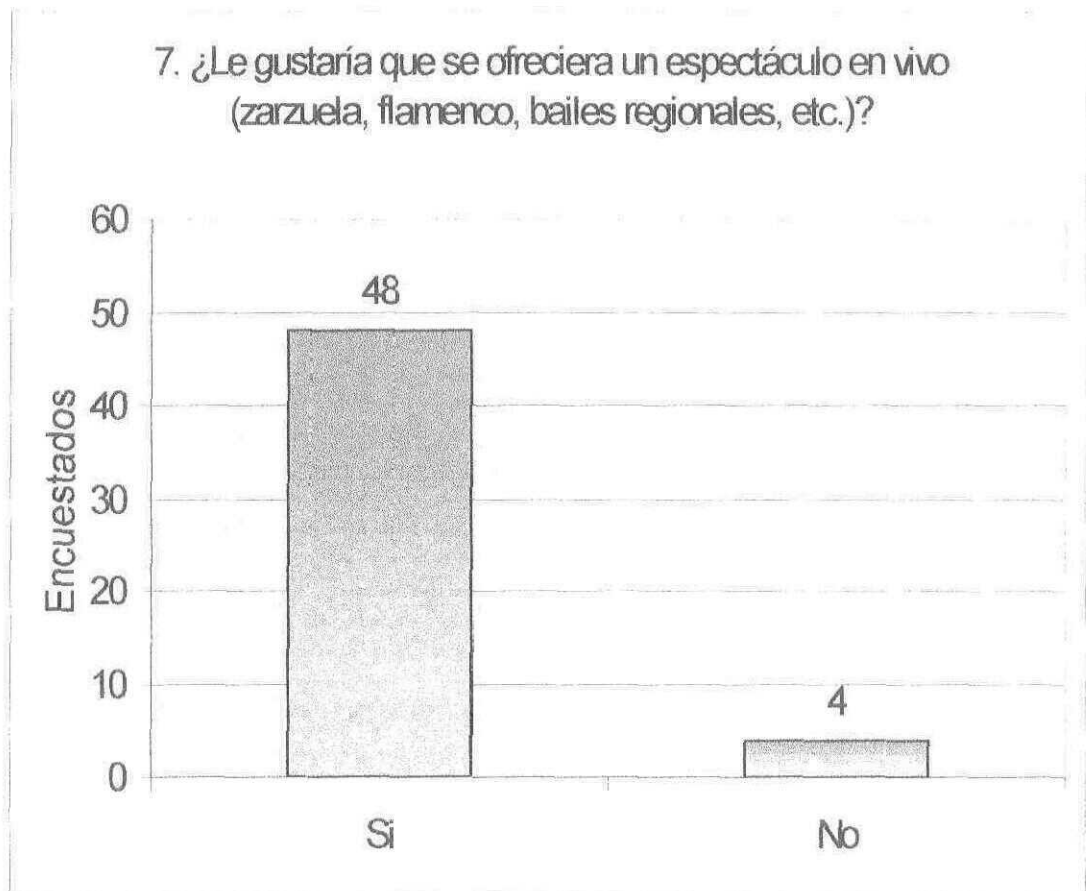
6.-De una escala del 1 al 7 enumere cuales son las características de mayor importancia para usted

Servicio	7
Iluminación / Decoración	6
Presentación de alimentos	5
Sazón	4
Presentación del personal	3
Distribución de mesas	2
Precio	1



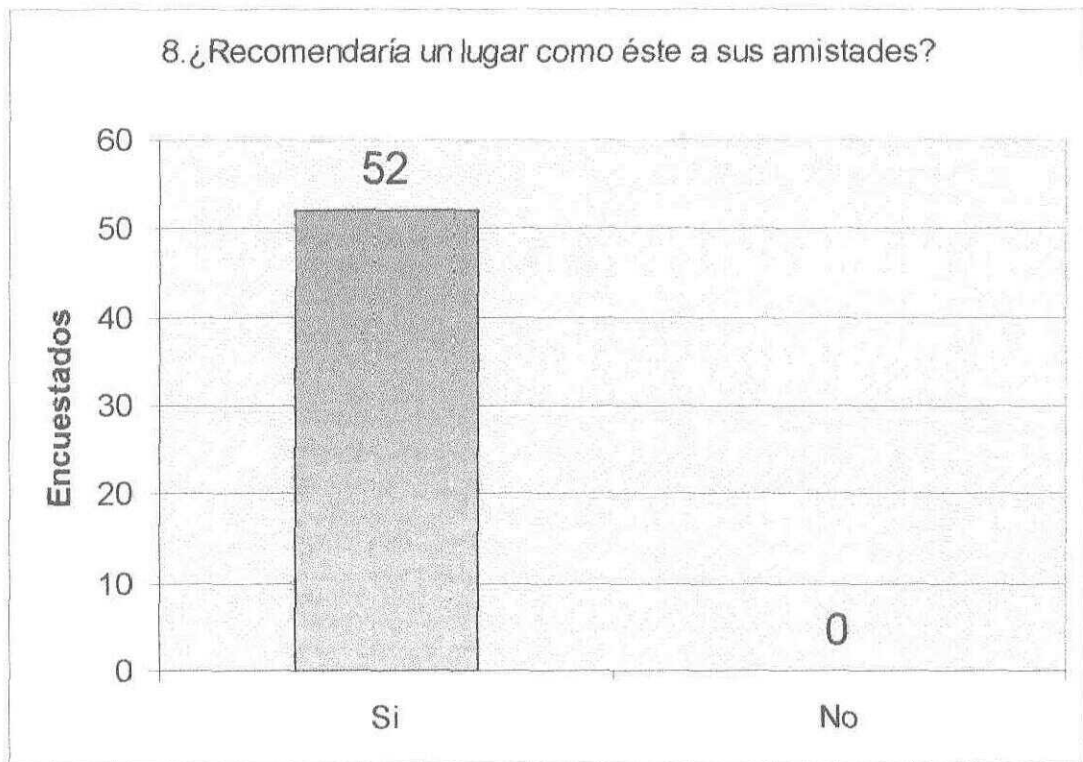
7.-¿Le gustaría que se ofreciera espectáculos en vivo (zarzuela, flamenco, bailes regionales ,etc.)

Sí	48
No	4
Total	52



8.-Recomendaría un lugar como este a sus amistades?

Si	52
No	0
Total	52



9.-Comentarios y Sugerencias

- * Buena ubicación
- *Buenos Espectáculos
- *Espectáculos solos por la noche
- *Existencia de un Bar

3.4.3.3 Análisis de la información obtenida del cuestionario aplicado

Se puede concluir que en la Ciudad de Puebla existe la necesidad de crear un Restaurante de Cocina Española. La demanda mensual por persona es de 3 veces aproximadamente. El precio que la mayoría de las personas estarían dispuestas a pagar por un servicio completo es de \$250.00 a \$300.00. El lugar recomendado para llevar a cabo este proyecto es la Av. Juárez. Las características más importantes del lugar son el servicio, el ambiente y la higiene. Se recomienda la existencia de un espectáculo en vivo para amenizar el ambiente del lugar.

3.5. Análisis de la Oferta

Para llevar a cabo el análisis de la oferta, como primer paso, es necesario determinar la competencia directa e indirecta de este proyecto.

La información para el análisis de la competencia fue extraída del banco de datos de la CANIRAC, en donde se encuentra un amplio padrón de establecimientos dedicados a la industria restaurantera; de los cuales se eligieron aquellos que se consideran como una competencia directa e indirecta, los que se muestra a continuación basándose en el tipo de cocina, nombre del Restaurante, domicilio y teléfono:

Padrón de Empresas Inscritas a CANIRAC Puebla

Num.	Tipo de Cocina	Restaurante	Domicilio	Colonia	Teléfono
1	Cocina Española	Allegue*	Reforma y Diagonal	La Paz	248-54-19
2	Cocina Alemana	Baden Baden	11 SUR NO. 5714	MAYORAZG O	40-93-54

3	Cocina Española	Casa Fidela*	9 oriente 404	Centro	242-29-09
4	Cocina Poblana	Charles China Poblana	Av. Juárez No. 1918	La Paz	46-31-84 46-31-59
5	Cocina Italiana	Donato Camarano	22 de Septiembre No. 1621	San Manuel	45-31-69
6	Cocina Española	El Rincón Español*	Av. Juarez 1916	La Paz	232-29-96
7	Cocina Española	El Vaquero Andaluz*	Bld. Sánchez Ponton 612	Anzures	237-73-21
8	Cocina Mexicana	Fonda De Santa Clara I	3 Poniente No. 307	Centro	42-26-59 32-05-03
9	Cocina Mexicana	Fonda De Santa Clara II	3 poniente No. 920	Centro	46-19-19 32-05-03
10	Cocina Internacional	La Buena Mesa	Necaxa No. 16	La Paz	49-49-47
11	Cocina Poblana	La Casita	Av. 49 Poniente No. 4102	Estrellas del Sur	49-01-55
12	Cortes Americanos	La Cueva Del Zorro	Chapulco No. 25	Col. La Paz	48-77-21
13	Cocina Española	La Fabada	39 Oriente No. 1015	El Mirador	43-96-90
14	Restaurant-Bar	La Cantina de los Remedios	Av. Juarez No. 2504	La Paz	49-08-43
15	Cortes Americanos	La Troje	Rio Papagayo No. 5504	San Manuel	
16	Cortes Americanos	Minas Gerais	29 Sur No. 119-A	La Paz	30-20-40
17	Cocina Española	Rest. El Cortijo	16 de Septiembre No. 506	Centro	42-05-03
18	Cocina Internacional	Restaurante 1800	BLVD. SN. FELIPE NO. 2615	Carr. Sn. Felipe 2615-A	49-70-81
19	Cocina Alemania	Restaurante Bavaria	Av. Juarez No. 2713-29 Sur	La Paz	48-24-51
20	Cocina Oriental	Restaurante Makum	14 Sur #3509	Anzures	40-77-70
21	Cocina Italiana	Vittorios	2 Sur No.106	Centro	32-79-00
22	Cocina Polaca	Krakovia Rest. Polaco	LOCAL 36 PLAZA EXORESS	NVO AMANECER	37-31-55
23	Cocina Suiza	Cheza Veglia	2 ORIENTE 208	CENTRO	32-16-41 FAX 42-25-27
24	Cocina Internacional	Las bodegas del molino	Molino de san José del puente	Puente México	2-49-03-99
25	Cocina Poblana	La Guadalupana	5 Oriente 605	Centro	2-46-33-83
26	Cocina Española	Don Paco	Av. Hermanos Serdán		2-13-70-70
27	Cortes	Tony Roma's	Centro comercial Angelopolis		2-25-01-26

28	Cocina Argentina	La casa de Silvio Fogel	Av. Juárez 2317	La Paz	2- 48-04-99
29	Cocina Mexicana	La tecla	Av. Juárez 1909	La Paz	2-46-60-66
30	Cocina Internacional	El Sindicato	Fuente de San Miguel 75	Las Fuentes	2-24-25-90
31	Cocina Argentina	El Chimichurrí	23 Sur 701	La Paz	2-49-15-34
32	Cocina Internacional	La Noría	41 Pte. 2120	La Noria	2-37-72-13
33	Cocina Argentina	La Estancia Argentina	Av. Juárez y 29 Sur	La Paz	2-48-99-92

Competencia Directa (Restaurantes de Comida Española)

- Información extraída de la Sección Amarilla

3.5.1 Tipo de Oferta

El tipo de oferta en el cual se encuentra ubicado nuestro mercado es el *mercado libre* puesto que no existe un precio controlado, sino más bien pertenece a los bienes de segunda necesidad y esta determinada por la oferta y la demanda, en el cual entran y salen competidores de manera constante. Sólo en 1995 10,000 establecimientos cerraron pero también se abrieron otros 10,000 esto se debe a que gente sin experiencia incursiona en el ramo.

La permanencia en el mercado del dicho proyecto se deberá a la calidad de los productos, así como el servicio, la amplia creatividad y el uso de valores agregados.

3.5.2 Publicidad de la Competencia

La publicidad de las empresas competidoras se basa únicamente en publicidad eterna y publicidad punto de venta, radio y sección amarilla.

3.5.3 Promoción de la competencia

En los lugares visitados no se encuentra este tipo de comercialización ya que son lugares dirigidos a un estrato social específico, por lo que no se

recomienda realizar promociones porque restaría la imagen que se pretende proyectar del Restaurante.

3.6. Análisis de Precio

3.6.1 Precio de los competidores

El precio aproximado de los Restaurantes competidores de una comida completa (entrada, sopa, platillo fuerte), bebida y postre es el siguiente:

Restaurante	Precio promedio
Don Paco	\$250.00 - \$300.00
El Vaquero Andaluz	\$200.00 - \$250.00
El Cortijo	\$180.00 - \$220.00
El Rincón Español	\$120.00 - \$170.00
El Allegue	\$150.00 - \$ 200.00
Casa Fidela	\$200.00 - \$260.00
La Fabada	\$180.00 - \$250.00

3.6.2 Probable precio de introducción

Debido a la diversidad de producto que se ofrecerán no es posible definir en este momento el precio, el cual se fijará basándose en los costos y precios establecidos por la oferta. Una base estimado a la oferta es el que se muestra a continuación:

	Precio Sugerido
Entradas	\$25.00-\$35.00
Sopas	\$25.00-\$30.00
Pastas	\$30.00-\$40.00
Ensaladas	\$25.00-\$35.00
Plato Fuerte	\$60.00-\$120.00
Postres	\$25.00-\$35.00
Bebidas (cerveza)	\$16.00
Vinos	Depende de cosecha y marca

3.7. Comercialización del Producto

La estrategia de comercialización de nuestro servicio se hará basándose en la publicidad, que se pueda hacer del lugar, servicio, producto y ambiente. Descartando la promoción por considerar que ofrecer descuentos, ofertas, etc., afectarían la imagen del status que se le pretende dar al lugar; además se considera que la promoción es un mecanismo de incentivo de compra, el cual no se necesita ya que el secreto para que el cliente regrese se basa en la calidad del producto y buen servicio.

3.8. Conclusiones del Estudio de Mercado.

Se puede concluir que:

- En la Ciudad de Puebla existe la necesidad de crear un Restaurante de Cocina Española con una demanda de 131,738 habitantes.
- La demanda mensual por persona es de 3 veces aproximadamente.
- El precio que la mayoría de las personas estarían dispuestas a pagar por un servicio completo es de \$250.00 a \$300.00.
- El lugar recomendado para llevar a cabo este proyecto es la Av. Juárez.
- Las características más importantes del lugar son: Servicio, Iluminación/Decoración, Presentación de alimentos.
- Se recomienda la existencia de un espectáculo en vivo para amenizar el ambiente del lugar.

CAPITULO 4

ESTUDIO TECNICO

CAPITULO 4 ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Tamaño Óptimo de la Planta

4.1.1 Mercado Actual y Futuro

El mercado con el que cuenta el Restaurante de Cocina Española es de 131,738 habitantes en la cd. de Puebla y de acuerdo con la Secretaría de turismo este año se incrementará la demanda, puesto que el sector turismo se convertirá una de las primeras fuentes de divisas para el país.

4.1.2 Tecnología y Equipo

Las alternativas tecnológicas es un punto muy importante pero no vital para el proyecto (puesto que no somos una empresa de producción), ya que el equipo que se usa no se vuelve obsoleto rápidamente.

- Estufa industrial de gas con horno
- Extractor de humo
- Refrigerador de 4 puertas
- Freidora
- Batidora
- Licuadora
- Cafetera
- Loza
- Cristalería

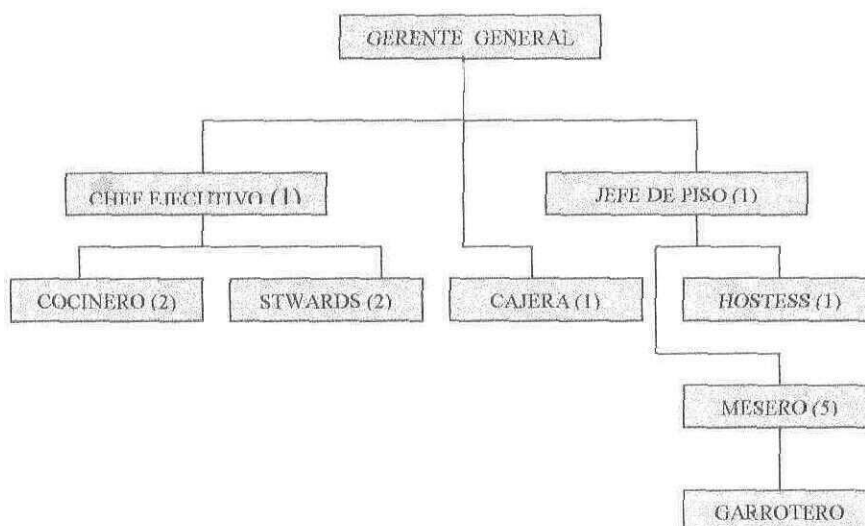
- Mobiliario (sillas, mesas)
- Equipo de Cómputo
- caja registradora
- Equipo de Sonido

La capacidad de producción será determinada por el número de comensales (máximo 80) y por el personal que se tiene contemplado.

4.1.3 Financiamiento

El tipo de financiamiento que se recomienda para llevar a cabo este proyecto es el de financiamiento Interno, el cual consiste en ocupar recursos propios, préstamos con bajo costo el cual se pagara a los inversionistas y crédito de proveedores.

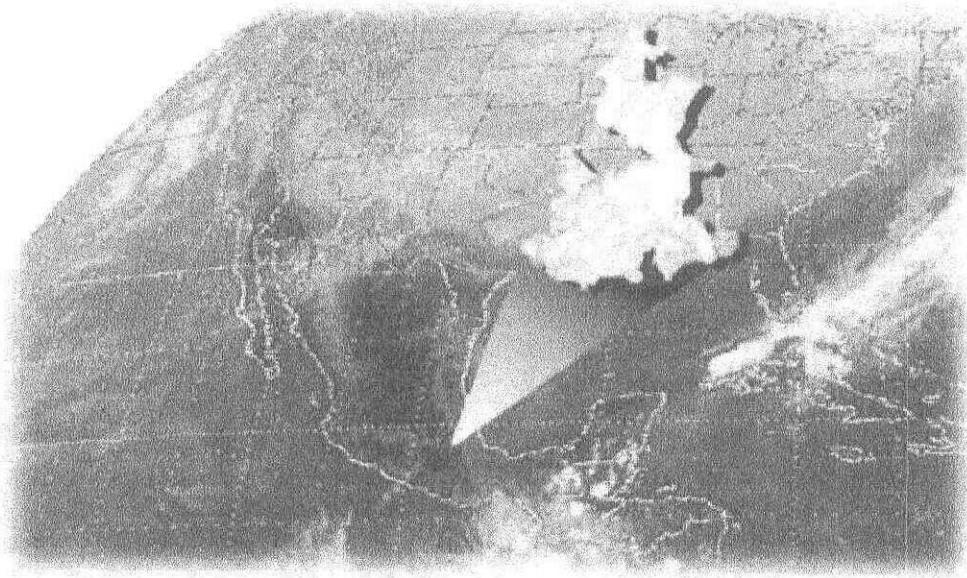
4.1.4 La Organización



4.2 Localización óptima del proyecto

4.2.1 Macrolocalización

El proyecto de Inversión será ubicado en la Cd. de Puebla que se encuentra localizada en el Estado de Puebla, México, el cual cuenta con 33, 919 km².



4.2.2 Microlocalización.

La probable ubicación del Proyecto será en la Av. Juárez esquina con Calle Chipilo en Colonia La Paz.

La probable ubicación del Proyecto será en la Av. Juárez esquina con Calle Chipilo en Colonia La Paz.



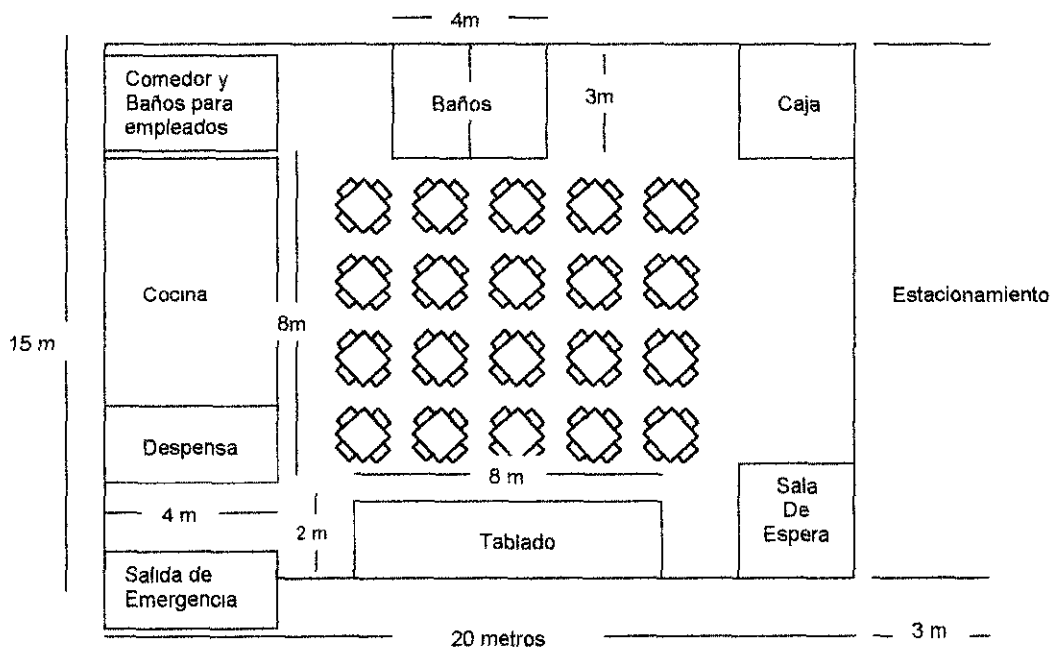
Después de analizar los resultados arrojados por el cuestionario se concluye que el lugar preferido por la población encuestada es la Av. Juárez.

4.2.3 Efectos ecológicos

Debido a que el proyecto no es sobre una empresa de producción, los factores ecológicos no aplican ya que no manejamos productos químicos, gases contaminantes ni aguas residuales.

4.3 Distribución de la planta.

El tamaño de las instalaciones que se proponen es de 350 m². Teniendo 15 mts. de frente por 20 mts. de largo.



4.4. Organización de la Empresa

4.4.1 Selección de la Sociedad

Se recomienda que el Restaurante de Cocina Española, conforme al Código de Comercio y Leyes Complementarias y el capítulo quinto en los artículos 87 y 88, se constituya y funja como Sociedad Anónima.

4.4.2 Aspectos Laborales

La apertura del Restaurante de Cocina Española obliga a la contratación de personal, ya sea sindicalizado o no. En caso de que no sea sindicalizado se deberá adherir el personal a la C.R.O.C., la cual agrupa a todos los trabajadores de hoteles y restaurantes, cantinas, centros nocturnos y similares.

4.4.3 Aspectos Legales

Los trámites legales necesarios para llevar a cabo este proyecto son los siguientes:

Trámites de Constitución

- Protocolización del acta constitutiva ante un notario público, fundamento art. 6 y 89 de la Ley General de Sociedades Mercantiles para la constitución de una sociedad.
- Solicitud de inscripción para el Registro Federal de Contribuyentes y expedición de la cédula de identificación fiscal ante SHCP. Fundamento en el art. 7 del Código Fiscal de la Federación.
- Contrato de servicio eléctrico expedido y autorizado por la CFE. Fundamento en la Ley de Suministro de Energía Eléctrica de la CFE.

- Registro Patronal en el IMSS, INFONAVIT y SAR

Trámites de Instalación

- Aviso de apertura de establecimiento o licencia sanitaria de acuerdo a la actividad que desarrolle la empresa expedida por la SSA en el estado de Puebla. Fundamento en el art. 198 y 200 de la Ley General de Salud.
- Licencia de construcción, reconstrucción, ampliación o remodelación.
- Cédula de empadronamiento municipal y licencia de funcionamiento.
- Pago de derechos por la constancia contra incendios y siniestros expedida por el cuerpo de bomberos.
- Pago de derechos por el alta de anuncio comercial ante el H. Ayuntamiento.
- Inscripción en la Cámara que le corresponda de acuerdo al tamaño y rama actividad.

Trámites Legales

- Ley de Sociedades Mercantiles, art. 87 y 88
- Ley de Ingresos de la Federación, Estado y Municipio
- Ley General de Salud, art. 19, 198 y 200 bis, de la misma ley
- Ley de Protección del Ambiente y Equilibrio ecológico del Estado de Puebla

- Ley de Hacienda Municipal y Estatal
 - Ley de Ingresos de los Municipios.

CAPITULO 5

ESTUDIO FINANCIERO

CAPITULO 5

ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

Introducción

Para que un proyecto sea satisfactorio estará ampliamente justificado desde el punto de vista social o empresarial, por lo que debe proveerse una rentabilidad atractiva que justifique la asignación de recursos o bien, existirá una justificación muy clara de los beneficios sociales esperados frente a los costos de inversión y operación de proyecto.

El presente capítulo trata del análisis de los métodos y determina la rentabilidad del proyecto.

Sus objetivos entre otros son:

- Mostrar la planeación y diseño de los presupuestos de egresos e ingresos.
- Presentar información financiera proyectada.
- Hacer el análisis e interpretación de la información financiera.
- Hacer la evaluación financiera del proyecto.

5.2 Proyección de Ingresos

El ingreso por ventas mensuales será calculado de la siguiente manera

El número promedio de clientes por día es de 120. Considerando que se tendrá un cupo promedio de 3 personas por mesa, lo cual representa el 75% de la capacidad máxima, la cual asciende a 80 personas. Tomando en cuenta las horas pico, las cuales son de las 14:00 a 15:00 y de 21:00 a 23:00 horas, se estima la afluencia de 30 personas y en las horas no pico 15, llegando al total mencionado.

	1er. Trimestre	2° Trimestre	Anual 2000
Clientes.	10800	10800	21600
Consumo promedio	\$ 250 00	\$ 250 00	\$ 250 00
Volumen Ventas	\$ 2,700,000 00	\$ 2,700,000 00	\$ 5,400,000 00

	Anual 2001	Anual 2002	Anual 2003
Clientes.	47520	52272	57499
Consumo promedio	\$ 275 00	\$ 302 50	\$ 332 75
Volumen Ventas	\$ 11,880,000 00	\$ 13,068,000 00	\$ 19,132,858 80

5.3 Depreciación y Amortización

Depreciación

	Valor	% Anual	% Trimestral	1er. Trimestre	2° Trimestre	Anual 2000
Remodelación	\$ 74,834 00	5%	1 25%	\$ 935 43	\$ 935 43	\$ 1,870 85
Equipo de Cómputo	\$ 15 400 00	30%	8%	\$ 1,155 00	\$ 1,155 00	\$ 2,310 00
Mobiliario	\$ 57,800 00	25%	6%	\$ 3,612 50	\$ 3,612 50	\$ 7,225 00
Equipo de Cocina	\$ 155,543 00	25%	6%	\$ 9,721 44	\$ 9,721 44	\$ 19,442 88
Total	\$ 303,677.00			\$ 15,424.36	\$ 15,424.36	\$ 30,848.73

Depreciaciones

	Valor	% Anual	% Trimestral	Anual 2001	Anual 2002	Anual 2003
Remodelación	\$ 74,834 00	5%	1 25%	\$ 3,741 70	\$ 3,741 70	\$ 3,741 70
Equipo de Cómputo	\$ 15,400 00	30%	8%	\$ 4,620 00	\$ 4 620 00	\$ 3,649 00
Mobiliario	\$ 57,800 00	25%	6%	\$ 14,450 00	\$ 14,450 00	\$ 14,450 00
Equipo de Cocina	\$ 155,543 00	25%	6%	\$ 38,885 75	\$ 38,885 75	\$ 38,885 75
Total	\$ 303,677.00			\$ 61,697.45	\$ 61,697.45	\$ 60,926.45

Amortizaciones

	Valor	% Anual	% Trimestral	1er. Trimestre	2do. Trimestre	Anual 2000
Rentas pagadas por anticipado	\$ 70,000 00	0%	0 00%	0	0	0
Gastos de Instalación	\$ 42,560 00	5%	1 25%	\$ 532 00	\$ 532 00	\$ 1,064 00
Total	\$ 112,560.00			\$ 532.00	\$ 532.00	\$ 1,064.00

	Valor	% Anual	% Trimestral	Anual 2001	Anual 2002	Anual 2003
Rentas pagadas por anticipado	\$ 70,000 00	0%	0 00%	0	0	0
Gastos de Instalación	\$ 42,560 00	5%	1 25%	\$ 2,128 00	\$ 2,128 00	\$ 2,128 00
Total	\$ 112,560.00			\$ 2,128.00	\$ 2,128.00	\$ 2,128.00

5.4 Cálculo de Nómina de Personal

	Salario Neto	Factor	Salario Bruto	Personal	Total
M.O. Directa:					
Cocinero	\$ 1,000 00	1 42	\$ 1,420 00	2	\$ 2,840 00
Stwards	\$ 2,040 00	1 42	\$ 2,896 80	2	\$ 5 793 60
<i>Total M O D</i>					\$ 8,633 60
M O Indirecta					
Cajera	\$ 1,200 00	1 42	\$ 1,704 00	1	\$ 1,704 00
Mesero	\$ 2,040 00	1 42	\$ 2,896 80	5	\$ 14,484 00
Garrotero	\$ 2,040 00	1 42	\$ 2,896 80	3	\$ 8,690 40
Hostess	\$ 1,200 00	1 42	\$ 1,704 00	1	\$ 1,704 00
<i>Total M O I</i>					\$ 26,582 40
Administrativo					
Gerente	\$ 10,000 00	1 42	14200	1	\$ 14,200 00
Chef	\$ 8,700 00	1 42	12354	1	\$ 12,354 00
Jefe de Piso	\$ 5,000 00	1 42	7100	1	\$ 7,100 00
<i>Total Admvo</i>					\$ 33,654 00
TOTAL PERSONAL					\$ 68,870.00

5.5 Gastos Administrativos y de Venta

	Mensual	1er. Trimestre	2° Trimestre	Total Anual
Gastos Admvs:				
Sueldos	\$ 33,654 00	\$ 100,962 00	\$ 100,962 00	\$ 201,924 00
Servicio Telefónico	\$ 1,500 00	\$ 4,500 00	\$ 4,500 00	\$ 9,000 00
Papelería	\$ 1,200 00	\$ 3,600 00	\$ 3,600 00	\$ 7,200 00
Mantenimiento	\$ 2,000 00	\$ 6,000 00	\$ 6,000 00	\$ 12,000 00
Total	\$ 36,354 00	\$ 115,062 00	\$ 115,062 00	\$ 230,124 00
Gastos Venta				
Publicidad	\$ 3,000 00	\$ 9,000 00	\$ 9,000 00	\$ 18,000 00
Mantenimiento	\$ 4,000 00	\$ 12,000 00	\$ 12,000 00	\$ 24,000 00
Total	\$ 7,000 00	\$ 21,000 00	\$ 21,000 00	\$ 42,000 00
Gastos Preoperativos				
Trámites legales	0	\$ 18,000 00	0	\$ 18,000 00
Capacitación	0	\$ 3,000 00	0	\$ 3,000 00
Publicidad		\$ 3,000 00	0	\$ 3,000 00
Total	0	\$ 24,000 00	0	\$ 24,000 00
TOTAL	\$ 67,354.00	\$ 160,062.00	\$ 136,062.00	\$ 296,124.00

	Mensual	Anual 2001	Anual 2002	Anual 2003
Gastos Admvs:				
Sueldos	\$ 33,654 00	\$ 444,232 80	\$ 488,656 08	\$ 537,521 69
Servicio Telefónico	\$ 1,500 00	\$ 19,800 00	\$ 21,780 00	\$ 23,958 00
Papelería	\$ 1,200 00	\$ 15,840 00	\$ 17,424 00	\$ 19,166 40
Mantenimiento	\$ 2,000 00	\$ 26,400 00	\$ 29,040 00	\$ 31,944 00
Total	\$ 36,354 00	\$ 506,272 80	\$ 556 900 08	\$ 612,590 09
Gastos Venta				
Publicidad	\$ 3,000 00	\$ 39,600 00	\$ 43,560 00	\$ 47,916 00
Mantenimiento	\$ 4,000 00	\$ 52,800 00	\$ 56,080 00	\$ 63,888 00
Total	\$ 7 000 00	\$ 92,400 00	\$ 101,640 00	\$ 111,804 00
TOTAL	\$ 43,354.00	\$ 598,672.80	\$ 658,540.08	\$ 724,394.09

5.6 Punto de Equilibrio

Año 2000	<u>Gastos totales</u>	\$ 732,900.00	3677 Clientes
	P.V. - C.V.unitario	\$ 199.31	
Año2001	<u>Gastos totales</u>	\$ 1,344,864.84	5996 Clientes
	P.V. - C.V.unitario	\$ 224.31	
Año2002	<u>Gastos totales</u>	\$ 1,479,351.32	5875 Clientes
	P.V. - C.V.unitario	\$ 251.81	
Año2003	<u>Gastos totales</u>	\$ 1,627,286.46	5769 Clientes
	P.V. - C.V.unitario	\$ 282.06	

5.7 Resumen de Costos

Costos de Producción al 2000

	Mensual	1er. Trimestre	2° Trimestre	Total Anual 2000
Clientes	0	10800	10800	21600
Volumen Ventas	0	\$ 2,700,000 00	\$ 2 700,000 00	\$ 5,400,000 00
Costos Directos				
M Prima	\$ 182,500 00	\$ 547,500 00	\$ 547,500 00	\$ 1,095,000 00
M O Directa	\$ 8,633 60	\$ 25,900 80	\$ 25,900 80	\$ 51,801 60
Total Costos Directos	\$ 191,133 60	\$ 573,400 80	\$ 573,400 80	\$ 1,146,801.60
Costos Indirectos				
Renta	\$ 35,000 00	\$ 105,000 00	\$ 105,000 00	\$ 210,000 00
M O Indirecta	\$ 26,582 40	\$ 79 747 20	\$ 79,747 20	\$ 159,494 40
Gastos Indirectos	\$ 300 00	\$ 900 00	\$ 900 00	\$ 1,800 00
Energia Eléctrica	\$ 2,280 00	\$ 6,840 00	\$ 6,840 00	\$ 13,680 00
Total Costos Indirectos	\$ 64,162 40	\$ 192,487 20	\$ 192,487 20	\$ 384,974.40
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 255,296 00	\$ 765,888 00	\$ 765,888 00	\$ 1,531,776.00
COSTO UNITARIO	0	\$ 70 92	\$ 70 92	\$ 70 92
PRECIO PROMEDIO	0	\$ 250 00	\$ 250 00	\$ 250 00
Costo Variable unitario		\$ 50 69	\$ 50 69	\$ 50 69

Costos de Producción al 2003

	Mensual	Anual 2001	Anual 2002	Anual 2003
Clientes	0	47520	52272	57499
Volumen Ventas	0	\$ 11,880,000 00	\$ 13,068,000 00	\$ 19 132,858 80
Costos Directos				
M Prima	\$ 182,500 00	\$ 2,409,000 00	\$ 2,649,900 00	\$ 2,914,890 00
M O Directa	\$ 5,370 44	\$ 70,889 81	\$ 77,978 79	\$ 85,776 67
<i>Total Costos Directos</i>	<i>\$ 187,870 44</i>	<i>\$ 2,479,889 81</i>	<i>\$ 2,727 878 79</i>	<i>\$ 3,000 666 67</i>
Costos Indirectos				
Renta	\$ 35,000 00	\$ 462,000 00	\$ 508,200 00	\$ 559,020 00
M O Indirecta	\$ 13,579 26	\$ 179,246 23	\$ 197,170 86	\$ 216,887 94
Gastos Indirectos	\$ 300 00	\$ 3,960 00	\$ 4,356 00	\$ 4,791 60
Energia Eléctrica	\$ 2,280 00	\$ 30,096 00	\$ 33,105 60	\$ 36,416 16
<i>Total Costos Indirectos</i>	<i>\$ 51,159 26</i>	<i>\$ 675 302 23</i>	<i>\$ 742,832 46</i>	<i>\$ 817,115 70</i>
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 239,029 70	\$ 3,155 192 04	\$ 3,470,711 24	\$ 3,817,782 37
COSTO UNITARIO	0	\$ 66 40	\$ 66 40	\$ 66 40
PRECIO PROMEDIO	0	\$ 275 00	\$ 302 50	\$ 332 75
Costo Variable unitario		\$ 50 69	\$ 50 69	\$ 50 69

5.8 Estado de Resultados

Estado de Resultados del 31 del julio del 2000 al 31 de diciembre del 2000

	Jul-Sep	Oct-Dic	Anual 2000	Anual 2001	Anual 2002	Anual 2003
Ingresos Totales	\$ 2,700,000 00	\$ 2,700,000 00	\$ 5,400,000 00	\$ 11,880,000 00	\$ 13,068,000 00	\$ 19,132,858 80
Costo de producción	\$ 440,822 40	\$ 440,822 40	\$ 881,644 80	\$ 3,155,192 04	\$ 3,470,711 24	\$ 3,817,782 37
Utilidad Marginal	\$ 2,259,177 60	\$ 2,259,177 60	\$ 4,518,355 20	\$ 8,724,807 96	\$ 9,597,288 76	\$ 15,315,076 43
Gastos de Admon	\$ 112,080 00	\$ 112,080 00	\$ 224,160 00	\$ 506,272 80	\$ 556,900 08	\$ 612,590 09
Gastos de Ventas	\$ 21,000 00	\$ 21,000 00	\$ 42,000 00	\$ 92,400 00	\$ 101,640 00	\$ 111,804 00
Gastos Preoperativos	\$ 24,000 00	0	\$ 24,000 00	0	0	0
Gastos Totales	\$ 157,080 00	\$ 133,080 00	\$ 290,160 00	\$ 598,672 80	\$ 658,540 08	\$ 724,394 09
Utilidad Bruta	\$ 2,102,097 60	\$ 2,126,097 60	\$ 4,228,195 20	\$ 8,126,135 16	\$ 8,938,748 68	\$ 14,590,682 34
Depreciación	\$ 18,230 64	\$ 18,230 64	\$ 30,848 73	\$ 61,697 45	\$ 61,697 45	\$ 60,926 45
Amortización	\$ 722 60	\$ 722 50	\$ 1,064 00	\$ 2,128 00	\$ 2,128 00	\$ 2,128 00
Utilidad antes de Impuestos	\$ 2,083,144 46	\$ 2,107,144 46	\$ 4,196,282 48	\$ 8,062,309 71	\$ 8,874,923 23	\$ 14,527,627 89
ISR (34%)	\$ 708,269 12	716429 1173	1426736 042	\$ 2,741,185 30	\$ 3,017,473 90	\$ 4,939,393 48
PTU (10%)	\$ 208,314 45	210714 4463	419628 2475	\$ 806,230 97	\$ 887,492 32	\$ 1,452,762 79
Utilidad Neta	\$ 1,166,560 90	\$ 1,180,000 90	\$ 2,349,918 19	\$ 4,514,893 44	\$ 4,969,957 01	\$ 8,135,471 62
Depreciación	\$ 18,230 64	\$ 18,230 64	\$ 30,848 73	\$ 61,697 45	\$ 61,697 45	\$ 60,926 45
Amortización	\$ 722 50	\$ 722 50	\$ 1,064 00	\$ 2,128 00	\$ 2,128 00	\$ 2,128 00
Flujo neto de efectivo	\$ 1,185,514 04	\$ 1,198,954 04	\$ 2,381,830 91	\$ 4,578,718 89	\$ 5,033,782 46	\$ 8,198,526 07
Flujo acumulado Anterior			\$ 14,238 00	\$ 2,420,068 91	\$ 6,998,787 80	\$ 12,032,570 26
Flujo acumulado			\$ 2,420,068 91	\$ 6,998,787 80	\$ 12,032,570 26	\$ 20,231,096 33

5.9 Balance General

BALANCE GENERAL AL 6 DE JULIO DEL 2000

Activo Circulante		Pasivo Circulante	0
Banco	\$ 14,238 00	Pasivo Fijo	0
Inventarios	\$ 45,625 00	Pasivo Diferido	0
Total de Activos Circulantes	\$ 59,863 00		
		TOTAL PASIVO	0
Activo Fijo			
Remodelación	\$ 74,834.00		
Equipo de Cómputo	\$ 15,400.00		
Mobiliario	\$ 57,800 00		
Equipo de Cocina	\$ 155,543.00		
Total de Activos Fijos	\$ 303,577 00		
Activo Diferido			
Rentas pagadas por anticipado	\$ 70,000 00		
Gastos de Instalación	\$ 42,560 00		
Total de Activos Diferido	\$ 112,560 00		
Gastos Preoperativos			
Trámites legales	\$ 18,000 00		
Capacitación	\$ 3,000 00		
Publicidad	\$ 3,000.00		
Total de Gastos Preoperativos	\$ 24,000 00	Capital Social	\$ 500,000.00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 500,000.00	CAPITAL + PASIVO	\$ 500,000 00

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003

Activo Circulante		Pasivo Circulante	0
Banco	\$ 20,231,096.33	Pasivo Fijo	0
Inventarios	\$ 45,625.00	Pasivo Diferido	0
Total de Activos Circulantes	\$ 20,276,721.33		
		TOTAL PASIVO	0
Activo Fijo			
Remodelación	\$ 61,738.05		
Equipo de Cómputo	\$ 1.00		
Mobiliario	\$ 7,225.00		
Equipo de Cocina	\$ 19,442.88		
Total de Activos Fijos	\$ 88,406.93		
Activo Diferido			
Rentas pagadas por anticipado	\$ 70,000.00		
Gastos de instalación	\$ 35,112.00		
Total de Activos Diferido	\$ 105,112.00		
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 20,470,240.26	Capital Social	\$ 500,000.00
		Utilidades	\$ 19,970,240.25
		CAPITAL + PASIVO	\$ 20,470,240.25

5.10 Razones Financieras

Circulante	Activo Circulante	/	Pasivo Circulante	
	\$ 59,863 00		0	100%
Razón Rapida	Act Circulante-Inventario	/	Pasivo Circulante	
	\$ 43,613 00		0	100%
Rotación De Inventarios	Total de Ventas	/	Total de Inventarios	
	\$ 5,400,000 00	\$	16,250 00	332 Veces
Rotacion de Activos Fijos	Ventas	/	Activos fijos	
	\$ 5,400,000 00	\$	303,577 00	18 Veces
Rotacion de Act. Totales	Ventas	/	Activos Totales	
	\$ 5,400,000 00	\$	500,000 00	11 Veces
Margen de Utilidades	Ingreso Neto	/	Ventas	
	\$ 4,228,195 20	\$	5,400,000 00	78%
Generacion de Utilidades	Utilidades antes de Imp	/	Impuestos totales	
	\$ 4,190,288 93	\$	1,843,727 13	227%
Rendimientos sobre Activos totales	Ingreso Neto	/	Activos Totales	
	\$ 4,228,195 20	\$	500,000 00	846%
Rendimiento sobre el Capital común	Ingreso Neto	/	Capital común	
	\$ 4,228,195 20	\$	500,000 00	846%

CAPITULO 6
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

CAPITULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos del análisis de cada uno de los estudios que integran el presente proyecto, hemos podido identificar las condiciones más favorables para su desarrollo.

A continuación se mencionan dichas conclusiones para cada etapa del proyecto.

El estudio de mercado arrojó como resultado que los habitantes de la ciudad de Puebla tienen la necesidad de un restaurante de estas características que la competencia no ofrece.

En el estudio técnico se definió la ubicación probable del restaurante, la cual es la Av. Juárez de esta ciudad, y las dimensiones óptimas para poder ofrecer el servicio según las necesidades detectadas en los clientes.

En el estudio económico se analizó los costos totales de la inversión, así como los gastos anuales. En el análisis a los estados financieros se observó que las utilidades aumentan año con año, y además se concluyó que el proyecto es rentable.

En la evaluación económica los resultados revelan que el proyecto es aceptable dado que el valor presente a neto es mayor que la inversión inicial, así como también la tasa interna de rendimiento.

Por esto se concluye que el proyecto de inversión del Restaurante de Cocina Española en la ciudad de Puebla es factible y viable, por lo cual se recomienda la inversión en dicho proyecto

6.2 Recomendaciones

Se recomienda que el presente proyecto no se lleve a cabo en un lapso mayor a tres meses, puesto que los datos se pueden ver alterados y con esto cambiar la información arrojada por los estudios

Se debe de respetar la decoración y ambiente del lugar, ya que estos puntos son los más representativos de las fortalezas del proyecto

Es importante utilizar los ingredientes originales en la elaboración de los platillos para conservar su sabor original

Se recomienda hacer socio industrial al chef ejecutivo y de esta manera comprometerlo con la empresa, así como también evitar la rotación de este puesto ya que la conservación de la sazón es muy importante

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

BACA Urbina, Gabriel, Evaluación de Proyectos Análisis y administración del riesgo, Edit McGraw Hill, México 1993, pp 284

Conteo de Población y Vivienda 1995, Resultados definitivos tabulados básicos, INEGI, T I

Diccionario Enciclopédico OCEANO UNO, Grupo Editorial Océano, Colombia 1989

EROSSA Martín, Victoria Eugenia, Proyectos de Inversión en Ingeniería su metodología, Edit Limusa, México 1991, pp 227

LARA Martínez, Jorge, Dirección de Alimentos y Bebidas en Hoteles, Edit Limusa, México 1991, pp 290

MARTINEZ de Flores, Graciela, Arte Culinario, Bases y Procedimientos, Edit Limusa, México 1991

KINNEAR, Thomas, Investigación de Mercados, Edit Mc Graw Hill, Mexico 1989

COLTMAN, México 1991

KOTLER, Philip, Mercadotecnia, Edit, Prentice Hal, México, 1996

MUNDO EJECUTIVO, No 236, diciembre 1998

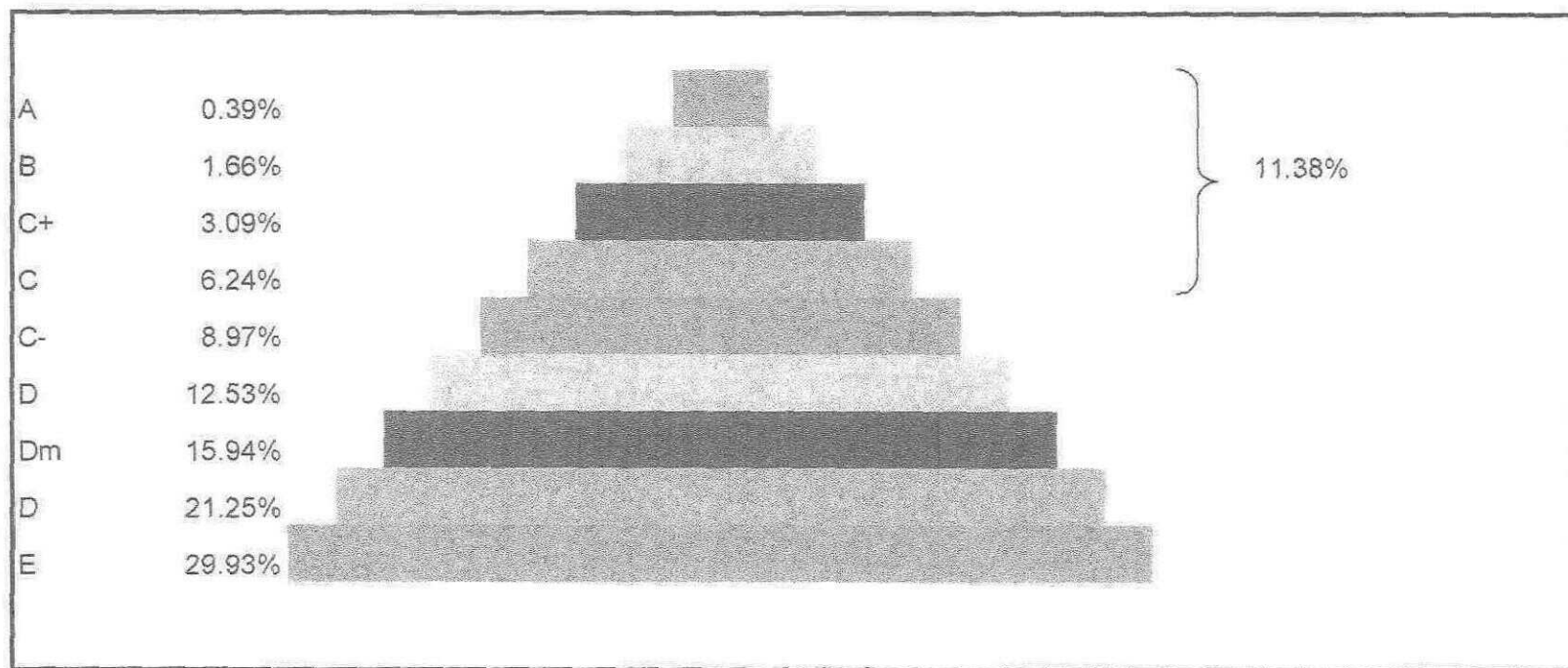
ANEXOS

Niveles Socioeconómicos y su ingreso aproximado

Nivel Socio- Económico	Nomen- clatura	Sub Grupos	Ingreso Mensual Sal. min.	Rango de Ingresos mínimos	Rango de Ingresos Máximos	Ingreso Promedio Mensual
ALTO	A/B	A	Más de 450	405,000	405,000	Más de 405,000
		B	101 a 450	90,900		247,950
		C+	31 a 100	27,900	90 000	55,850
MEDIO	C	C	16 a 30	14,400	27,000	20,700
		C-	11 a 15	9,900	13,500	12,700
		D+	8 a 10	7,200	9,000	8,100
BAJO	D	D	5 a 7	4,500	6,300	5,400
		D-	3 a 4	2,700	3,600	3,150
POPULAR	E	E	1 a 2	900	1,800	1,350

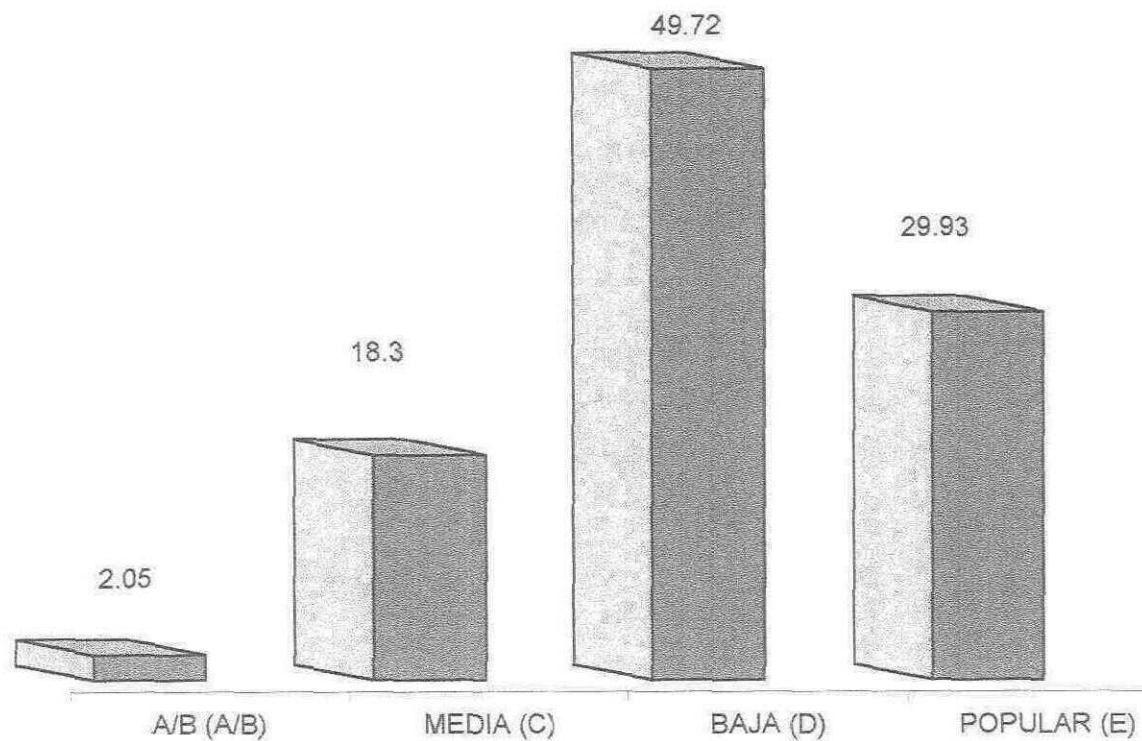
Fuente SIGMA Consultores
Mercados Potenciales 1999

NIVELES Y SUBNIVELES SOCIOECONOMICOS EN EL PAIS 1997
PORCENTAJE



FUENTE: CENSO GENERAL DE POBLACIONES Y VIVIENDA 1980, 1990, CONTEO 1998
Y PROYECCIONES SIGMA

NIVELES SOCIOECONOMICOS EN EL PAIS, 1997 PORCENTAJE



FUENTE: ENCUESTA SIGMA 1993- 1994-1995- 1996- 1997
CENSO GENERAL DE POBLACION Y VIVIENDA CONTEO 1980, 1990, 1995