

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE CONTADURÍA

Con estudios incorporados a la

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA CADENA DE
RESTAURANTES DE PASTAS, PIZZAS Y PANINNIS”**

TESIS

Que presenta

CARLOS VICENTE ROMERO DEL REAL

PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA

DIRECTOR DE TESIS MTRO. RICARDO MURGUIA VÁZQUEZ

MÉXICO, D.F.

2013



Universidad Nacional
Autónoma de México

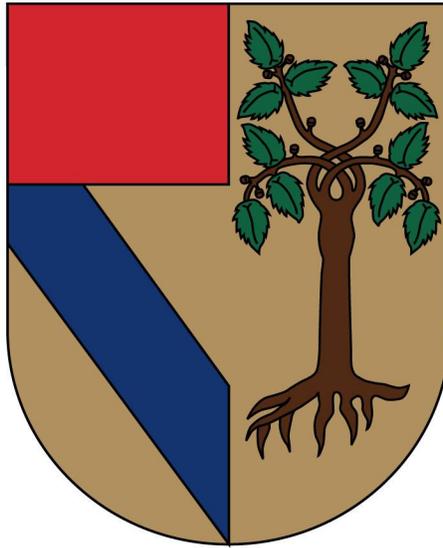


UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

El uso de imágenes, 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 donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA CADENA DE
RESTAURANTES DE PASTAS, PIZZAS Y PANINNIS”**

Como requisito para obtener el título de
Licenciado en Contaduría

DEDICATORIA

A Dios por permitirme el gran valor de la vida.

A mi madre, que es un ejemplo de lucha, valor y amor; que en todo momento ha estado a mi lado y no me ha dejado caer. ¡Gracias Mamá por todo! ¡Te quiero!

A mi hermana Beba, solo tengo palabras de agradecimiento por todo lo que ha hecho por mi familia y por mí. ¡Te quiero!

A Memo y María por haber formado parte de mi vida en la universidad. ¡Los quiero!

A Sherida por estar al pie del cañón estos 14 años. ¡Te amo!

A mis hijos Satish y Sua, porque son el motor de mi vida y vinieron a alegrar mi existencia. ¡Los amo!

AGRADECIMIENTOS

Mtro. Ricardo Murguía por haber aceptado ser el asesor de esta tesis.

INDICE

Resumen	8
Introducción	9
Capítulo 1	
<u>Generalidades</u>	
1.1 Propósito del plan de negocio.....	12
1.2 Objetivos generales.....	14
1.3 Objetivos específicos.....	14
1.4 Alcance.....	15
Capítulo 2	
<u>Estudio administrativo</u>	
2 Planeación	
2.1.1 Misión.....	18
2.1.2 Visión.....	18
2.1.3 Objetivos.....	18
2.2 Organización	
2.2.1 Organigrama.....	20
2.2.2 Análisis y descripción de puestos.....	20
2.3 Dirección	
2.3.1 Reclutamiento y selección de personal.....	29
2.3.2 Inducción del personal.....	30
2.3.3 Capacitación del personal.....	30
2.3.4 Motivación.....	31
2.3.5 Liderazgo.....	32

2.4 Control

2.4.1 Medidores de desempeño.....	33
2.4.2 Control de costos de producción.....	34
2.4.3 Formato de control de gastos de administración y ventas.....	35
2.4.4 Formato de control de ventas.....	35

Capítulo 3

Estudio de Mercado

3 Análisis de producto

3.1.1 Definición del producto.....	38
------------------------------------	----

3.2 Perspectivas del sector

3.2.1 Situación del mercado.....	39
3.2.2 Oportunidades.....	40

3.3 Análisis del consumidor

3.3.1 Mercado potencial / público objetivo.....	40
3.3.2 Características y comportamiento del consumidor.....	41

3.4 Análisis de la demanda

3.4.1 Segmentación de la demanda.....	42
3.4.2 Calculo de la demanda.....	42
3.4.3 Investigación de mercado.....	43
3.4.3.1 Calculo de la muestra.....	46

3.5 Análisis de la oferta

3.5.1 Competencia: visión general.....	47
3.5.2 Competencia real.....	47

3.6 Marketing

3.6.1 F.O.D.A.....	48
3.6.2 Claves de desarrollo.....	49
3.6.3 Política de servicios y productos.....	49
3.6.4 Estrategia de comunicación.....	50
3.6.5 Estrategia de producto.....	50
3.6.6 Publicidad y promoción.....	51
3.6.7 Estrategia de precio.....	53

Capítulo 4

Estudio Técnico

4.1 Equipo y localización

4.1.1 Equipo.....	56
4.1.2 Planos del lugar.....	57

4.2 Aspectos legales

4.2.1 Tipo de sociedad.....	58
4.2.2 Aspectos laborales.....	58
4.2.3 Aspectos legales.....	58

Capítulo 5

Estudio Financiero

5.1 Introducción.....	60
5.2 Inversión inicial.....	60
5.2.1 Equipo de cocina.....	61
5.2.2 Mobiliario y decoración.....	62
5.2.3 Utensilios cocina.....	63
5.2.4 Loza, plaque y cristalería.....	64

5.2.5 Capital de trabajo.....	65
5.2.6 Nomina.....	66
5.3 Proyección de Ingresos.....	67
5.4 Depreciación y amortización.....	68
5.5 Gastos de administración y ventas.....	69
5.6 Costo de producción.....	70
5.7 Punto de equilibrio.....	71
5.8 Estado de resultados, flujo de efectivo y balance general	
5.8.1 Estado de resultados.....	72
5.8.2 Flujo de efectivo.....	73
5.8.3 Balance general.....	74
5.9 Indicadores financieros.....	78
 Capítulo 6	
 <u>Conclusiones y recomendaciones</u>	
 6.1 Conclusiones	82
 6.2 Recomendaciones.....	83
 <u>Anexos</u>.....	84

RESUMEN

El presente plan de negocios demostrará la viabilidad de una cadena de restaurantes y barras de pastas, pizzas y paninis.

El estudio se integra del análisis administrativo, mercado, técnico y financiero.

En el proceso administrativo encontraran la planeación, organización, dirección y control del plan de negocios.

En el análisis de mercado, encontraran la definición del producto, las perspectivas del sector, el mercado objetivo y sus características, análisis de la demanda, la competencia existente así como las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas. No podemos tener un análisis del mercado eficiente sin tener bien definida las políticas de precios, servicios y atención al público. Entenderán la estrategia de publicidad y penetración de mercado que utilizaremos para posicionarlo en el gusto del público.

En el estudio técnico, encontraran los requerimientos necesarios para la puesta en marcha del restaurante así como el tiempo estimado para la apertura una vez iniciada la remodelación del local.

En el análisis financiero encontraran la viabilidad económica del restaurante.

Después de analizar los resultados obtenidos de los estudios mencionados, concluyo que el desarrollo e implementación de este proyecto es viable.

INTRODUCCION

Según la CANIRAC la industria restaurantera se define como “los servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo de inmediato”

El término restaurante proviene del francés “restaurant”, palabra que se utilizó por primera vez en el París de 1765, a pesar de que anteriormente ya existían locales que calzaban con dicha definición.

En castellano, restaurant significa restaurativo, refiriéndose a la comida que se ofrecía en el siglo XVIII (un caldo de carne). Otra versión del origen de la palabra restaurante para denominar las casas de comidas, la encontramos también en Francia. Según esta segunda versión, un mesonero llamado Boulanger, al inaugurar la que se podría considerar la primera casa de comidas, puso un eslogan en la entrada, que rezaba en latín: “Venite ad me vos qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos”, que al castellano podríamos traducir como: “Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré”. De esa última palabra del eslogan derivaría el término restaurante. (1)

Las costumbres gastronómicas en México están muy ligadas a la ocasión y al origen social de los comensales e incluso hasta las épocas del año. Pero se puede decir que hay tres instantes del día importantes desde el punto de vista de la relación social con la comida de los mexicanos:

- Desayuno, que puede ser una ocasión para probar los tamales y el atole acompañado de unas quesadillas, o algún guisado de carne acompañado con maíz. Asimismo, se puede disfrutar de los chilaquiles o los molletes. En cuanto a los tamales, es habitual encontrar en las calles puestos ambulantes de tamales que también ofrecen las famosas tortas de tamal o guajolotas.

- Almuerzo o comida, suele servirse entre la una y las cuatro de la tarde y generalmente es muy abundante. Suele haber dos o hasta cuatro tiempos: el primero consiste en una sopa a base de arroz, fideos o pastas, aunque también se puede incluir un caldo o crema. El segundo tiempo se compone de un plato fuerte llamado “guisado” y se acompaña de una o dos guarniciones, constituidas por frijoles, verduras cocidas, arroz o ensalada. Junto al plato fuerte se consumen tortillas o pan estilo bolillo. El tercer tiempo se compone de un postre o dulce tradicional, así como de café de olla y algún digestivo. Durante la comida se beben generalmente aguas frescas, aunque los refrescos han ganado terreno durante los últimos años.
- Merienda, que suele ser el instante de reunión familiar en el que predominan los sabores dulces: el chocolate, los panes, y los famosos antojitos: las enchiladas, los pambazos, los tamales, las quesadillas y los tacos.
- Cena, que se suele servir después de las 7 u 8 de la noche; generalmente es un platillo fuerte, puede ser similar al del almuerzo o al de la comida, o muchas veces es carne asada (res, puerco, pollo) y camote caliente.

Cada vez más esta división se ha ido perdiendo en ciertos sectores sociales, que sólo hacen tres comidas: desayuno, comida y cena.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

CAPITULO 1

GENERALIDADES

1.1 Propósito del plan de negocios

“La industria restaurantera se define como los servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo de inmediato” (2)

La industria restaurantera es sin duda una de las actividades con más arraigo en nuestro país. En México encontramos restaurantes de todas las especialidades y cocinas del mundo, desde la argentina hasta la congoleña, pasando hoy en día por un auge en la fusión de colores, sabores y culturales.

Un restaurante es un negocio con grandes áreas de oportunidad. Según datos del INEGI La industria restaurantera participa del 2% PIB nacional AL 2010. Otorga empleo a más de 1.3 millones de personas directamente y 3.5 millones de manera indirecta, estas cifras permiten ubicar a esta industria en la segunda rama económica en otorgar empleos.

Según datos del INEGI existen 347,199 negocios relacionados con la gastronomía. De esos 339,747 son micro empresas, 7,425 son pequeñas empresas, 22 medianas empresas y 5 empresas grandes. (2.1)

Los estados con mayor número de unidades son México, D.F. y Jalisco. Las entidades con menos número de establecimientos son Campeche, Tlaxcala y Baja California Sur.

Por mi familia S. de R.L. (POR – FAVOR), nace como una empresa que se dedica al servicio de restaurantes de nueva generación para dar respuesta a la población que está buscando comida de excelente calidad sin tener que pagar un cubierto mayor a \$200.00 por persona.

POR-FAVOR S. de R.L. se fundamentará en dos negocios estratégicos,

1. Restaurante Petit: Nos convertiremos en la franquicia de restaurantes petits más grandes de México y de América Latina, surgido de la popularización de la comida de alto nivel combinado con la aplicación del nuevo marketing.
2. Barras, queremos ser los proveedores de comida de todas aquellas familias que no tienen tiempo de cocinar, pero que no quieren sacrificar la calidad de sus comidas.

Hay cuatro razones fundamentales que me llevan a desarrollar este proyecto:

1. El mercado ha cambiado

Por un lado, los hábitos de los consumidores han cambiado y siguen evolucionando. Las personas buscan tener una mejor experiencia a precios accesibles y que sea un producto probado y de calidad.

2. Nuevas empresas, nuevas oportunidades

Es notable el decremento que tiene el sector restaurantero en los últimos años; de acuerdo a las cifras de la CANIRAC basadas en datos del INEGI, en el año 2010 la contribución de la industria restaurantera al PIB era del 2.0% contra el 2.8% del 2000. **(3)**

Esta situación genera, por un lado, una gran oportunidad de crear gran demanda en el sector y por otro lado una mayor competencia, por lo cual la necesidad de una calidad superior en los alimentos y un marketing profesional y de calidad se incrementa.

3. Experiencia profesional

Mi contacto con el sector lo consigo por la puesta en marcha de un restaurante de especialidad argentina y de una taquería de mariscos gourmet.

Las necesidades transmitidas por los clientes de ambos restaurantes, me ofrecen una oportunidad única para satisfacer las necesidades de los consumidores que cada día se vuelven más exigentes sin querer pagar más.

4. Desarrollar una marca nacional

Que me permita convertirla en franquicia con presencia en más de 18 ciudades. Para garantizar el crecimiento en las 18 ciudades que queremos en la primera etapa del proyecto, esto es antes de franquiciar, me asociaré con emprendedores locales para garantizar la operación del restaurante. El concepto y las características de los restaurantes, combinado con un excelente manejo en la parte de promoción, publicidad, e incrementando los ingresos. Los gastos los cuidaremos a través del comisariato que se encargara de seleccionar, comprar, recibir, procesar y distribuir prácticamente la totalidad de los insumos que se emplean en la elaboración de los platillos que se servirán en todas las unidades, lo cual hace más eficiente la operación y garantiza la calidad de los alimentos sin encarecerlos o elevar el costo de la operación.

1.2 Objetivo General

Dar a conocer la rentabilidad y viabilidad del plan de negocios.

1.3 Objetivos Específicos

- a) Captar y penetrar el nicho de mercado al cual nos vamos a enfocar. En el capítulo 3 hablo más acerca del nicho el cual estará enfocado.
- b) Establecer contacto con al menos 150 mil personas el primer año. En el capítulo 3 hablo más acerca de las estrategias que seguiré para conseguir esta cantidad de contactos.
- c) Alcanzar el primer año \$1.500.000,00 de ventas netas. En el capítulo 5 plasmo las proyecciones.

1.4 Alcances y claves para el éxito

- d) Obtener el volumen de clientes necesario: Aunque partimos sin un nombre en el sector restaurantero, la prioridad es trabajar en las estrategias de penetración de mercado para alcanzar la meta establecida.
- e) La comunicación es vital, ya que nuestros potenciales clientes juzgaran nuestra calidad y servicio a través de las recomendaciones de aquellos que ya se convirtieron en nuestros clientes.
- f) Es importantísimo ya que los clientes solo los vamos a mantener mediante una relación y atención excepcional.
- g) Eficacia y excelencia me permitirán alcanzar la rentabilidad del plan de negocios y que los clientes queden contentos con la oferta que les presento.
- h) Crecimiento progresivo y bajo control. Soy ambicioso y quiero crecer y llegar a ser grande, pero con mucho sentido común, control y minimizando el riesgo.

Referencias

- (1) Wikipedia (2013)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

(01 Feb. 2013)

- (2) Aspectos generales, pagina, 7

http://canirac.org.mx/images//files/Cap_1_Aspectos_generales.pdf

(02 Feb. 2013)

- (2.1) La industria restaurantera en México, censos económicos 2009, página 32, cuadro 18

http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2009/servicios/restaurant/Mono_Restaurantera.pdf

- (3) Situación actual, página 11

http://canirac.org.mx/images//files/Cap_2_Situacion_actual_de_la_industria.pdf

(02 Feb. 2013)

CAPITULO 2

ESTUDIO

ADMINISTRATIVO

CAPITULO 2

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

2.1 Planeación

2.1.1 Misión

Ofrecer comida de excelente calidad acompañada de un excelente servicio, con un precio justo para el comensal, ofreciendo a sus empleados un excelente ambiente de trabajo y generación de utilidades a los accionistas, para consolidar nuestra marca en el país.

2.1.2 Visión

Cuatro compromisos básicos dirigen las actividades de POR – FA vor, S. de R.L:

1. Atención de calidad, sabemos que no existen necesidades iguales y mucho menos clientes iguales, por ello estoy convencido que cada uno de ellos necesita una atención excepcional.
2. Calidad certificada en todos los procesos de la cocina y patio de servicio.
3. Integridad, la congruencia entre pensar, decir y actuar es la base para iniciar una relación de confianza con cada uno de los clientes y empleados.
4. Costo-beneficio, proponemos un carta accesible para generar clientes satisfechos y socios contentos.

2.1.3 Objetivos

- El objetivo principal de POR – Favor es que a través de los años se consolide como No. 1 en la preferencia de sus clientes.
- A partir del segundo año abrir 5 sucursales por año.

2.2 Organización

Para Samuel L. Burk, “La organización es el análisis y el agrupamiento de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, con el fin de proporcionar una estructura de deberes y responsabilidades” (4)

La organización como función requiere de una estructura organizacional que sea lógica y adecuada a los objetivos, necesidades y potencialidades de la institución.

Para Ranson, Hinings y Greenwood la estructura organizacional es “Un medio complejo de control que se produce y se recrea continuamente por la interacción, pero que determina, al mismo tiempo, esa interacción: las estructuras son constituidas y constitutivas” (5)

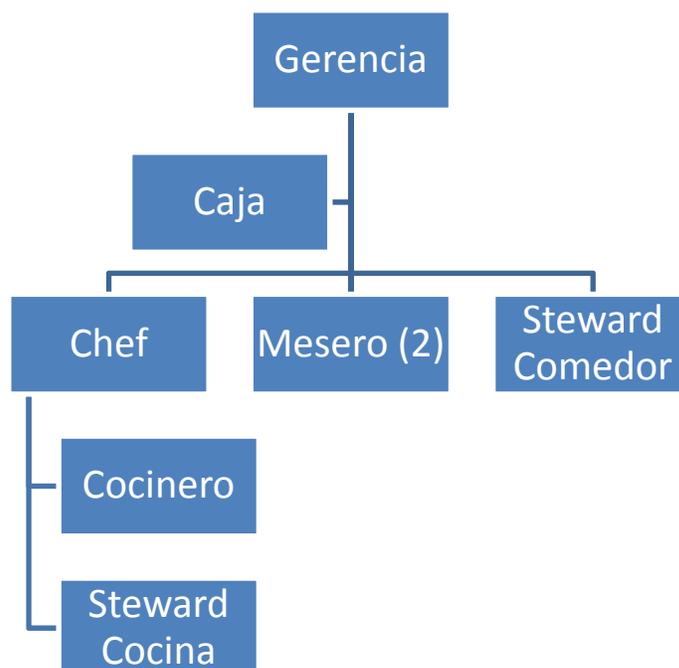
Las instituciones definen su estructura organizacional internamente y responden a ciertas necesidades: autoridad, responsabilidad, comunicación y división de trabajo son algunos ejemplos de ello; también existen influencias externas, con las cuales interactúan.

La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas:

- a) Las estructuras están para producir resultados y alcanzar objetivos organizacionales.
- b) Las estructuras están diseñadas para minimizar la influencia de las diferencias individuales sobre la organización.
- c) Las estructuras son el medio a través del cual se ejerce el poder, en el cual se toman decisiones.

La estructura de las organizaciones produce impacto sobre los individuos por encima, y más allá, de la determinación sobre la cuantía de la libertad que se ejerza; de igual forma, la satisfacción del individuo en su trabajo está relacionada con la estructura organizacional.

2.2.1 Organigrama



2.2.2 Análisis y descripción de puestos

2.2.2.1 Gerente General

Reporta: Dirección general

Supervisa: Chef, caja, meseros, cocineros, stewards.

Función general: Es el responsable del correcto funcionamiento del restaurante, haciendo respetar las políticas y procedimientos.

Funciones específicas:

- Supervisa el trabajo realizado por los colaboradores a su cargo.
- Realiza el reporte diario de ventas de alimentos y bebidas.
- Realiza la requisición diaria de artículos faltantes del patio de servicio.

- Vigilar que los sistemas de trabajo se lleven de acuerdo a las políticas y procedimientos.
- Supervisa que la preparación de alimentos se lleve de acuerdo a las normas sanitarias.
- Autoriza gastos para compras especiales de contado.
- Promueve las buenas relaciones entre los empleados.
- Evalúa de acuerdo a políticas a los colaboradores que dependen directamente de él.
- Realiza juntas semanales con los colaboradores para evaluar el trabajo realizado y establecer mejoras.

Escolaridad: Preparatoria con una carrera técnica en Alimentos y bebidas y/o administrador en hotelería, o carrera afín.

Destreza y habilidad: Organización en el trabajo individual y de grupo, empático, actitud de servicio, líder.

Experiencia: Más de 2 años en puestos similares

Responsabilidades Económicas : Responsable del mobiliario y equipo del restaurante.

Relaciones: Trato constante con los colaboradores que tiene a su cargo, así como la atención y servicio los comensales que asisten al restaurante.

Importancia de las Funciones: La función que desempeña es fundamental ya que él es la primera persona con la que tiene contacto el cliente y no solamente puede ser sustituido por alguien con la misma experiencia.

Esfuerzo mental: Requiere estar 100% concentrado durante el tiempo que dura su jornada laboral.

Esfuerzo físico: No compromete la salud del trabajador .

Esfuerzo Tiempo: Puntualidad en su lugar de trabajo.

Riesgo: Las condiciones normales de su trabajo no comprometen la seguridad del trabajador.

Ambiente: Favorable

Horario: Requiere realizar sus actividades de lunes a sábado de 1:00 PM a 11:00 PM con un periodo para la comida de 60 minutos entre las 6:00 y 8:00 PM.

2.2.2.2 Chef

Reporta: Gerente General.

Supervisa: Cocinero, steward.

Función general: Es el responsable del adecuado funcionamiento y de la preparación y presentación de los alimentos.

Funciones específicas:

- Entrevistar a aspirantes a puestos de la cocina.
- Capacitación de personal de cocina.
- Supervisión del personal del área de cocina.
- Evaluación del personal de la cocina.
- Realizar juntas semanales con los colaboradores de la cocina y la gerencia.
- Mantener disciplina y aseo en el área de la cocina.
- Realiza la requisición diaria de artículos faltantes de la cocina.
- Supervisa la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.
- Inspecciona porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos.
- Asigna y supervisa las tareas del área de la cocina.

- Supervisa que la salida de los alimentos de la cocina sea según el sistema de comandas.

Escolaridad: Preparatoria con carrera técnica de preparación de alimentos y/o chef.

Destreza y habilidad: Organizado, empático, sentido de la responsabilidad, trabajo bajo presión, actitud de servicio.

Experiencia: Mínima de 2 años en puestos similares.

Responsabilidades económicas: Responsable del mobiliario de la cocina.

Relaciones: Trato constante con los colaboradores de la cocina y comedor y esporádicamente con los clientes.

Importancia de las funciones: La función que desempeña es fundamental para la apertura del restaurante, es la persona que prepara los alimentos y solo puede ser sustituido por alguien con la misma experiencia.

Esfuerzo mental: Requiere estar 100% concentrado durante el tiempo que está preparando las recetas para los comensales.

Esfuerzo físico: No compromete la salud del trabajador.

Esfuerzo tiempo: Puntualidad en su lugar de trabajo.

Riesgo: Las condiciones normales no comprometen la seguridad del trabajador.

Ambiente: Favorable.

Horario: Requiere realizar sus actividades de lunes a sábado de 1:00 PM a 11.00 PM con un periodo para la comida de 60 minutos entre las 6:00 y las 8:00 PM.

2.2.2.3 Cocinero

Reporta: Chef.

Supervisa: N/A.

Función general: Es el responsable ante el chef de la preparación y presentación de los alimentos.

Funciones específicas:

- Elaborar, junto con el chef, los platillos solicitados por los meseros.
- Conocer los tiempos de cocción de los alimentos.
- Conocer y aplicar las técnicas para hornear, asar, preparar salsas y todo lo relacionado con la preparación de alimentos.
- Conocer las recetas de la carta.
- Respetar los procesos y procedimientos de la preparación de alimentos.
- Realizar junto con el chef la requisición de materia prima del almacén de cocina.

Escolaridad: Preparatoria con carrera técnica de preparación de alimentos y/o chef.

Destreza y habilidad: Organizado, empático, sentido de la responsabilidad, trabajo bajo presión, actitud de servicio.

Experiencia: Mínima de 2 años en puestos similares.

Responsabilidades económicas: Responsable de su uniforme y las herramientas de trabajo que se le asignen.

Relaciones: Trato constante con los colaboradores de la cocina y comedor y esporádicamente con los clientes.

Importancia de las funciones: La función que desempeña es fundamental para la apertura del restaurante, es la persona que prepara los alimentos y solo puede ser sustituido por alguien con la misma experiencia.

Esfuerzo mental: Requiere estar 100% concentrado durante el tiempo que está preparando las recetas para los comensales.

Esfuerzo físico: No compromete la salud del trabajador.

Esfuerzo tiempo: Puntualidad en su lugar de trabajo.

Riesgo: Las condiciones normales no comprometen la seguridad del trabajador.

Ambiente: Favorable.

Horario: Requiere realizar sus actividades de lunes a sábado de 1:00 PM a 11:00 PM con un periodo para la comida de 60 minutos entre las 6:00 y las 8:00 PM.

2.2.2.4 Cajera

Reporta: Gerente general.

Supervisa: N/A.

Función general: Encargad@ de registrar todos los ingresos de la caja efectuados durante el día.

Funciones específicas:

- Realizar el corte diario.
- Conocer el manejo de la caja registradora y el sistema de comandas.
- Supervisa y resguarda la papelería como comandas, sellos, hojas de corte, etc.
- Recibe y maneja el fondo de caja chica.

- Registra las comandas en las cuentas de cada mesa.
- Entrega a los meseros las cuentas que serán cobradas a los clientes.
- Recibe a los meseros los pagos hechos por los clientes.
- Lleva el control de propinas, ventas por mesero y cubiertos servidos.

Escolaridad: Preparatoria con carrera técnica.

Destreza y habilidad: Organizada, empática, sentido de la responsabilidad, trabajo bajo presión, actitud de servicio.

Experiencia: Mínima de 2 años en puestos similares.

Responsabilidades económicas: Responsable del flujo de efectivo, caja chica y de la papelería.

Relaciones: Trato constante con los colaboradores de la cocina y comedor y esporádicamente con los clientes.

Importancia de las funciones: La función que desempeña es fundamental, pero no impide el funcionamiento del restaurante.

Esfuerzo mental: Requiere estar 100% concentrado durante el tiempo que recibiendo, registrando y entregando las cuentas.

Esfuerzo físico: No compromete la salud del trabajador.

Esfuerzo tiempo: Puntualidad en su lugar de trabajo.

Riesgo: Las condiciones normales no comprometen la seguridad del trabajador.

Ambiente: Favorable.

Horario: Requiere realizar sus actividades de lunes a sábado de 1:00 PM a 11.00 PM con un periodo para la comida de 60 minutos entre las 6:00 y las 8:00 PM.

2.2.2.5 Mesera

Reporta: Gerente general.

Supervisa: N/A.

Función general: Es el responsable de dar servicio a la mesa.

Funciones específicas:

- Mantener limpia el patio de servicio y sus instrumentos de trabajo
- Responsable del cobro de las cuentas.
- Responsable de resolver las situaciones que se presenten con los clientes.
- Conocer perfectamente los platillos del menú, tiempo de elaboración y los ingredientes con los que están preparados.
- Presentarse con amabilidad y cortesía.
- Inspeccionar los platillos según lo solicitado por el cliente antes de llevarlo a la mesa.
- Servir los alimentos.
- Despedir con amabilidad a los clientes.

Escolaridad: Preparatoria con carrera técnica.

Destreza y habilidad: Organizada, empática, sentido de la responsabilidad, trabajo bajo presión, actitud de servicio.

Experiencia: Mínima de 2 años en puestos similares.

Responsabilidades económicas: Responsable de la vajilla y todo lo relacionado con la atención al cliente.

Relaciones: Trato con los clientes, cajera@ y área de cocina.

Importancia de las funciones: La función que desempeña es fundamental, pero no impide el funcionamiento del restaurante.

Esfuerzo mental:	Requiere estar 100% concentrado durante el tiempo que atiende las mesas.
Esfuerzo físico:	No compromete la salud del trabajador.
Esfuerzo tiempo:	Puntualidad en su lugar de trabajo.
Riesgo:	Las condiciones normales no comprometen la seguridad del trabajador.
Ambiente:	Favorable.
Horario:	Requiere realizar sus actividades de lunes a sábado de 1:00 PM a 11:00 PM con un periodo para la comida de 60 minutos entre las 6:00 y las 8:00 PM.

2.2.2.6 Steward

Reporta:	Gerente general / Chef
Supervisa:	N/A.
Función general:	Es el responsable de mantener limpia todas las áreas del patio de servicio, así como de la cocina.

Funciones específicas:

- Mantener limpio el equipo y mobiliario del restaurante.
- Lavar y acomodar la loza.
- No dejar la cocina con cochambre.
- Ayudar a la cocina y patio de servicio en lo necesario para mantener limpia toda el área de trabajo y de atención al cliente.

Escolaridad:	Secundaria.
---------------------	-------------

Destreza y habilidad: Organizado, empático, sentido de la responsabilidad, trabajo bajo presión, actitud de servicio.

Experiencia: Mínima de 2 años en puestos similares.

Responsabilidades económicas: Responsable de los instrumentos de trabajo que se le proporcionen.

Relaciones: Trato con los clientes, cajero y área de cocina.

Importancia de las funciones: La función que desempeña es fundamental, pero no impide el funcionamiento del restaurante.

Esfuerzo mental: Requiere estar 100% concentrado durante el tiempo que atienda las mesas.

Esfuerzo físico: No compromete la salud del trabajador.

Esfuerzo tiempo: Puntualidad en su lugar de trabajo.

Riesgo: Las condiciones normales no comprometen la seguridad del trabajador.

Ambiente: Favorable.

Horario: Requiere realizar sus actividades de lunes a sábado de 1:00 PM a 11.00 PM con un periodo para la comida de 60 minutos entre las 6:00 y las 8:00 PM.

2.3 Dirección

2.3.1 Reclutamiento y selección de personal

El reclutamiento estará a cargo de la dirección general y/o de la gerencia de cada restaurante y la selección del personal lo hará un despacho especializado en RRHH, donde realizarán las pruebas, exámenes y entrevistas necesarias para la contratación.

2.3.2 Inducción del personal

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso, durante el periodo de desempeño inicial, lo cual es de suma importancia por que ayudara al nuevo colaborador a la adaptación en su puesto y disminuirá la tensión y el nerviosismo. **(6)**

La inducción comprenderá la siguiente información:

- Misión y visión de la empresa
- Historia
- Filosofía
- Objetivos
- Organigrama general
- Reglamentos de entrada y salida y uso de instalaciones
- Derechos y deberes
- Premios y sanciones
- Ascensos
- Rendimiento exigible
- Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.

2.3.3 Capacitación del personal

La capacitación del personal es indispensable para el buen desarrollo y competitividad de los restaurantes. Se contarán con cursos de capacitación para los cocineros, gerentes y meseros para que en todos los restaurantes se refleje la calidad y servicio.

Entre mejor sea la capacitación, será mejor el trabajo que se realizara.

2.3.4 Motivación

La motivación es un estado dinámico que incita deliberadamente a elegir una actividad a comprometerse con ella y a perseverar hasta el final; es un estado latente interno, no existe motivación como tal en el medio ambiente, lo que existe son factores para motivar.(7)

La falta de motivación produce ineficiencia y monotonía en el trabajo, improductividad y mala calidad en el servicio y como resultado un alta tasa de rotación de personal.

Abraham Maslow, en su teoría de la jerarquía de las necesidades, asevera que la motivación de las personas depende de distintos tipos de necesidades:

- Fisiológicas
- Seguridad
- Afecto
- Autorrealización

Algunas prácticas o técnicas de motivación que utilizaremos serán:

- Juntas periódicas, con la finalidad de conocer conflictos, inconformidades, necesidades de los empleados, así como reforzar su buen desempeño laboral.
- Ambiente laboral sano.
- Otorgar premios y reconocimientos a los empleados que se destaquen, por ejemplo, puntualidad, atención, servicio, ventas, etc.
- Participar a los trabajadores del 10% de las utilidades del restaurante mensualmente.

2.3.5 Liderazgo

El líder debe trabajar con retos y no con mediocridad. Fija como objetivo la capacidad máxima de la gente y hace que sus miembros descubran su propia grandeza. Su fórmula es trabajo en equipo más desempeño individual que genera un gran grupo. Respeta el poder y la potencialidad individual. **(8)**

El líder debe trabajar con principios de flexibilidad, responsabilidad, convicción y permeabilidad en todos los niveles de la organización, para lograr generar confianza.

El líder es el espíritu precursor que abra nuevos caminos.

El líder mantiene la situación en control.

El líder sigue y sirve siempre al propósito común.

2.4 Control

El propósito del control es la medición y corrección del desempeño, con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos. Esto midiendo el desempeño comparado con las metas y objetivos. Mostrar donde existen desviaciones en los estándares y corregirlos mediante acciones correctivas o preventivas.

Es de suma importancia la evaluación del desempeño de los colaboradores, controlar los ingresos, gastos, materia prima y mano de obra.

2.4.1 Medidores de desempeño

Nombre empleado				Sucursal		
Puesto				Departamento		
No. Empleado				Jefe Inmediato		
Fecha Ingreso						

A continuación marque con una "x" la opción que describa con mayor exactitud, de acuerdo a su apreciación personal, a uno de los factores que se indican. el desempeño mostrado por el personal de nuevo ingreso en cada uno de los factores que se indican.

	Inadecuada		Regular		Buena		Sobresaliente
--	------------	--	---------	--	-------	--	---------------

Conocimientos Claro entendimiento de los deberes del puesto							
---	--	--	--	--	--	--	--

Relaciones Interpersonales Establece trato y cooperación con otros colaboradores							
--	--	--	--	--	--	--	--

Aprendizaje Capacidad de aprender necesidades del puesto							
--	--	--	--	--	--	--	--

Cortesía Es cortés con clientes, colaboradores y superiores							
---	--	--	--	--	--	--	--

Apariencia Respeto el aliño personal de acuerdo a políticas							
---	--	--	--	--	--	--	--

Puntualidad y asistencia Nunca falta y nunca llega tarde							
--	--	--	--	--	--	--	--

Selección de esta persona fue							
--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Requiere Capacitación en:

1. _____
2. _____
3. _____

Acciones a tomar

- Renovar contrato
No renovar contrato (baja)

SI

3 MESES

Nombre y firma del jefe inmediato

Vo. Bo. Director de área

2.4.2 Formato control de costos de producción

	Estimado	Real	Diferencia
Costos directos			
M. prima			
M. Obra			
Total costos directos			
Costos indirectos Fijos			
Renta			
Amortización			
Depreciación			
Telefono			
Internet			
Publicidad			
Impuestos			
Luz			
Agua			
Gas			
Lavanderia			
Total Costos Indirectos Fijos			
Costos Indirectos Variables			
M. Obra			
Mantenimiento			
Vajillas			
Manteleria			
Papeleria			
Otros gastos			
Total Costos Indirectos V.			
Total de costos indirectos			
Costo de producción			

2.4.3 Formato control de gastos de ventas y administración

Gastos de administracion

Concepto	Estimado	Real	Diferencia
----------	----------	------	------------

Gerente			
Papeleria			
TelInternet			
Otros gastos			

Total			
-------	--	--	--

Gastos de venta

Concepto	Estimado	Real	Diferencia
----------	----------	------	------------

Mesero			
Cajera			
Steward			
Renta			
Publicidad			
Lavanderia			
Depreciación			
Amortización			

Total			
-------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

2.4.4 Formato control de ventas

Estimado	Real	Diferencia
----------	------	------------

Número de clientes			
Ventas			

Promedio de venta p/pax			
-------------------------	--	--	--

Referencias

- (4) Hernández, Rocha, Pérez, Gomez, Ronquillo (2003) Administracion Básica I, página 146 http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf
(05 Feb. 2013)
- (5) Hernández, Rocha, Pérez, Gomez, Ronquillo (2003) Administracion Básica I, página 146 http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf
(05 Feb. 2013)
- (6) Inducción de personal
<http://es.scribd.com/doc/61602240/Induccion-De-Personal>
(13 Feb. 2013)
- (7) Hernández, Rocha, Pérez, Gomez, Ronquillo (2003) Administracion Básica I, página 174 http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf
(13 Feb. 2013)
- (8) Hernández, Rocha, Pérez, Gomez, Ronquillo (2003) Administracion Básica I, página 163 http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf
(13 Feb. 2013)

CAPITULO 3

ESTUDIO

DE MERCADO

Capítulo 3

Estudio de Mercado

3.1 Análisis de producto

3.1.1 Definición del producto

La constitución de POR-Favor será bajo la denominación de sociedad de responsabilidad limitada (S. del R.L.)

Existirán dos conceptos básicos:

- a) Restaurante petit, un restaurante casual, se tendrá un máximo de 5 mesas y una barra para un máximo de 4 personas, en total 24 comensales; una decoración ecléctica, con vivos en ladrillo color barro, en un ambiente relajado, con colores cálidos, antigüedades y artesanías de vidrio soplado como puntos focales y plantas para generar tranquilidad. Las sillas de madera con asiento acolchonado en colores crudos, serán cómodas y ergonómicas, las mesas de madera de teca. La iluminación será tenue sin tener luces direccionales, manteniendo un ambiente de privacidad casual. La carta estará a la vista de todos los comensales ya sea en pizarrones o en manteles que se le darán a cada comensal. Solo estará a la vista el horno y el resto de la cocina estará cerrada. La música que se escuchara será chill out, los miércoles serán noche de jazz con un grupo o un solo, jueves y viernes de DJ; al entrar al restaurante los comensales podrán disfrutar del aroma de las pizzas o panes recién horneados.
- b) Barra, un restaurante de comida para llevar o fast food, donde solo se servirán pastas y paninis. Se tendrá un máximo de 2 barras para 4 personas cada una; la decoración será de colores vivos naranjas, con la carta a la vista de los comensales; la cocina a la vista de todos, donde se preparara la comida frente al comensal. La barra podrá ser en un local fijo o en un bus food. Se escuchara música chill out.

3.2 Perspectivas del sector

3.2.1 Situación del mercado

La contribución de la industria restaurantera en la generación del producto interno bruto (PIB) ha disminuido en los últimos 10 años. Su aportación paso del 2.8% en el 2000 al 2.00% en el 2010. (9)

Atendiendo a los criterios de la secretaria de economía por tamaño en función de número de empleos y de ingresos la distribución de las unidades económicas de la industria restaurantera se presenta agrupada de la siguiente forma:

Tamaño	No. De Trabajadores	Ventas Anuales (mdp)
--------	---------------------	----------------------

Micro	0 - 10	hasta \$4
Pequeña	11 - 50	\$4.01 hasta \$100
Mediana	51 - 250	\$110.01 hasta \$250

Fuente: INEGI

De acuerdo a los datos referentes del 2008 proporcionados por INEGI, existe un total de 347 199 unidades económicas de la industria restaurantera divididas de la siguiente manera:

Tamaño de la unidad	Unidades Economicas
---------------------	---------------------

Total Nacional	347 199
Micro	339 747
Pequeña	7245
Mediana	22
Grande	5

Fuente: INEGI. Censos economicos 2009. XVI Censo de Servicios

3.2.2 Oportunidades

El sector restaurantero, es un sector muy competido de acuerdo a los números vistos en el punto 3.2.1, sin embargo antes de iniciar un nuevo restaurante lo primero que debemos de desarrollar es el concepto del mismo, investigar el mercado, determinar el público objetivo, un menú pequeño, estudio de la competencia, una buena ubicación, estacionamiento, comprar insumos de calidad, presupuestar bien, higiene, un buen chef, un excelente servicio, tener una estrategia operativa bien definida, un menú agradable al mercado objetivo con precios accesibles, dedicación. En resumen, tener un proyecto bien definido nos crea una oportunidad en el mercado existente.

3.3 Análisis del consumidor

3.3.1 Mercado potencial

De acuerdo a datos del INEGI, el Banco Mundial, el Índice de Final de Quincena –de De la Riva Group- y The Competitive Intelligence Unit, la clase media está dividida de acuerdo a su nivel de ingresos **(10)**:

- Clase media-baja D+, ingreso entre \$9.500,00 y \$13.499,00
- Clase media C, ingreso entre \$13.000,00 y \$40.599,00
- Clase media-alta C+, ingreso entre \$40.600 y \$98.499,00

3.3.2 Características y comportamiento del consumidor

NSE	Neceidades Basicas Cubiertas	Estilo de vida	Grado de Estudios
Clase media- alta	Tienen una, dos o mas casas y/o departamentos SGMM Dos o mas vehiculos. Gasto promedio por alimentos al dia: USD \$20-25 Compra de ropa y calzado cada 3 meses en promedio.	TV por cable, smart TV, Telefono fijo, internet casa, smartphone, tablets y otros gadgets. Van al cine regularmente y asiste a conciertos, restaurantes y bares de lujo recurrentemente.	Graduados, maestros, doctores y licenciados con posgrado que se mantienen en cursos de actualizacion. Lectura: hasta 10 libros al año.
Clase media	Renta o posesion de un departamento o casa. IMSS Y SGMM Posesion de un vehiculo propio o rentado. Gasto promedio por alimentos al dia: USD \$8-13. Compra de ropa y calzado cada 6 meses en promedio.	TV por cable, blue-ray, telefono fijo, internet en casa, celular con internet o smarthphone. Va al cine hasta 3 veces al mes y visita exposiciones artisticas, restoranes y va a conciertos una vez en promedio al mes.	Pasantes y universitarios con estudios de posgrado o cursos, talleres y diplomados de capacitación. Lectura: seis libros al año aproximadamente.
Clase media-baja	Renta o posesion de un departamento o casa del infonavit. IMSS Uso de transporte publico. Gasto promedio por alimentos al dia: USD \$5. Compra de ropa y calzado nuevos: cuando es necesario.	TV abierta, reproductor de DVD en casa, telefono fijo, estereo, celular. Paseos en espacios públicos y recreacion al aire libre y va al cine una vez al mes en promedio.	En su mayoría preparatorianos y pasantes de universidad. Se mantienen en capacitación constante para crecer. Lectura: dos libros al año aproximadamente.

Fuente: Soy entrepreneur, Febrero 2013, Pág. 21

3.4 Análisis de la demanda

3.4.1 Segmentación de la demanda

Debido a que no es posible con un solo producto o servicio resolver las necesidades de toda la gente, se debe segmentar nuestro mercado. Para definir nuestro mercado consideremos lo siguiente:

- Factores demográficos: A partir de 21 años, hombre y mujeres que tenga un ingreso superior a los \$13.000,00 mensuales, profesionistas y/o comerciantes solteros o con familia.
- Factores geográficos: los restaurantes se abrirán en , Cancún, México D.F., Puerto Vallarta, Cabos, Mérida, Puerto Peñasco, Ajijic, Guadalajara, Monterrey, Veracruz, Ciudad del Carmen, San Diego, Miami, San Francisco, Santa Bárbara, Los Ángeles, Nicaragua, El Salvador.
- Factores psicográficos: Nuestros clientes serán persona que salgan a restaurantes y bares al menos 3 veces por mes, que gusten pasar una comida o cena en compañía de su familia o seres queridos con una excelente calidad y a un precio razonable.

3.4.2 Calculo de la demanda

A Partir del salario mínimo general (SMG) del censo del 2010, en México hay 42.7 millones de trabajadores de los cuales 4.2 millones ganan entre 5 y 10 SMG y 1.8 millones más de 10 SMG. (11)

De acuerdo a nuestro plan de apertura a nivel nacional estas son nuestros posibles clientes por estado:

Entidad Federativa	Población Total	Población Ocupada	Porcentaje PEA	Población Objetivo	Porcentaje
México	112,336,538	42,699,571	38%	5,977,940	14%
Quintana Roo	1,325,578	577,897	44%	80,906	14%
D.F.	8,851,080	3,914,834	44%	548,077	14%
Jalisco	7,350,682	2,992,334	41%	418,927	14%
Yucatán	1,955,577	777,466	40%	108,845	14%
Sonora	2,662,480	1,080,869	41%	151,322	14%
Nuevo León	4,653,458	1,855,044	40%	259,706	14%
Veracruz	7,643,194	2,782,400	36%	389,536	14%
Campeche	822,441	319,408	39%	44,717	14%
Baja California Sur	637,026	287,285	45%	40,220	14%

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

3.4.3 Investigación de Mercado

La función principal es crear un proceso sistemático de la obtención de la información, con la finalidad de servir a la gerencia a tomar decisiones para señalar los planes y objetivos.

(12)

Para determinar con mayor precisión la localización y viabilidad del restaurante, aplicare el siguiente cuestionario:

SEXO:	EDAD:	FECHA:
OCUPACION.		
COLONIA:		EMAIL:

Cuestionario para determinar la localización y viabilidad del restaurante

1. ¿Estas familiarizado con la comida contemporánea europea?	
a. Mucho	c. Poco
b. Regular	d. Nada

2. ¿Con que frecuencia comes en restaurantes?	
a. 2 o más veces por semana	
b. 1 vez por semana	
c. 2 veces al mes	
d. 1 vez al mes	

3. ¿Con quién sueles salir a restaurantes?	
a. Amigos	d. Pareja
b. Familia	e. Solo
c. Trabajo	f. Otro

4. ¿Aproximadamente cuanto gastas es cada visita a un restaurante?	
a. \$100 o menos	
b. \$150	
c. \$200	
d. \$300 o más	

5. ¿Qué es lo más importante para ti cuando comes en un restaurante?	
a. Decoración y ambiente	
b. Alimentos y bebidas	
c. Precio	
d. Otros	

6. ¿Qué tipo de platillos consumes con mayor frecuencia?

- | | |
|-------------------|------------|
| a. Pollo | d. Pescado |
| b. Carne de res | e. Pastas |
| | f. |
| c. Carne de cerdo | Ensaladas |

7. ¿Te gustaría que hubiera un restaurante que sirviera comida europea contemporánea a precios accesibles?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

8. ¿Con que frecuencia visitas... (Poner la zona)?

- a. Diario
- b. 2 o más veces por semana
- c. Una vez por semana
- d. Una vez por mes
- E. Otro

9. ¿Te gustaría que se ofreciera DJ y grupos de Jazz en vivo?

- a. Si
- b. No.
- c. Tal vez

10. ¿Te gustaría comer en un restaurante en el cual además de degustar excelente comida europea, pudieras compartir con tus seres queridos En un ambiente casual relajado?

- a. Si
- b. No
- c. Tal vez

3.4.3.1 Calculo de la muestra

Para calcular la muestra utilizare la siguiente formula:

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

- n = Tamaño de la muestra
- s = Nivel de confianza
- p = probabilidad de que el evento ocurra
- q = Probabilidad de que el evento no ocurra
- e = error permitido
- N = población

Por ejemplo tomamos el estado de Quintana Roo donde:

$$N = 80906$$

$$s = 1.64 \text{ (90\% de confianza)}$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$e = 10\%$$

$$n = ?$$

De acuerdo a la fórmula para calcular la muestra en Quintana Roo tendría que entrevistar a 67 personas.

De esta forma en cada estado de la república donde vayamos abriendo restaurantes iremos haciendo la muestra.

3.5 Análisis de la competencia

3.5.1 Visión general

La competencia en nuestro sector la podemos definir en los siguientes grupos:

1. **Cocinas económicas**, donde su servicio es rápido, precios económicos y una oferta ya bien conocida por el cliente sin mucha variedad en los platillos.
2. **De especialidades**, donde sirven un amplia variedad de platillos, teniendo especialidad de la casa. Se puede encontrar mariscos, aves, carnes, pastas o cualquier otra especialidad.
3. **Comida rápida**, donde su servicio es estandarizado, precio económico y su oferta se destaca por que normalmente son franquicias.
4. **Gourmet**, El servicio es de etiqueta, tienen un precio alto y su oferta con estándares más elevados en propuesta gastronómica y de atención a clientes.
5. **Informales**, donde su servicio por lo regular esta en las calles y la propuesta económica es de muy mala calidad, ya ni decir de la atención al cliente.

3.5.2 Competencia real

Mi competencia real se ubicara entre 5 y 7 cuadras a la redonda, donde quiera abrir el restaurante, debo identificar que producto ofrecen y cuáles son sus horarios.

Mi principal competencia son aquellos restaurantes que tengan especialidades italianas donde sirvan pizzas, pastas y paninis, pueden ser en un mismo lugar o por separado.

3.6 Marketing

3.6.1 F.O.D.A.

1. Fortalezas

- a. Tamaño de las porciones.
- b. Calidad en el servicio.
- c. Ubicación estratégica.
- d. Experiencia de los inversionistas.
- e. Conocimiento e implementación de estrategias de social media.
- f. Producto acorde a las necesidades del cliente.
- g. Menú, recetas únicas.
- h. Comida para llevar.
- i. Precios accesibles.
- j. Música en vivo de DJ y solos del jazz.
- k. Ambientación.

2. Oportunidades

- a. Abrir sucursales en 18 ciudades.
- b. Utilizar las redes sociales como la 2da herramienta más usada después del correo electrónico.
- c. Ser un referente en la industria, por el concepto y el crecimiento.

3. Debilidades

- a. Nuevo en el mercado.
- b. Poco capital para iniciar.
- c. No encontrar licencia para bebidas alcohólicas.

4. Amenazas

- a. Grupos restauranteros con mayor experiencia y capital.
- b. Restaurantes de la zona que poseen ya su segmentación de mercado y con un mejor horario de atención.
- c. Ausencia de una ley que regule el comercio informal en el sector restaurantero.

Al no contar con suficiente capital para iniciar el proyecto, buscaré socios para iniciar el proyecto. Pretendo ofrecer el 49% de la compañía, ofreciendo el 1.225% de la participación por una aportación inicial de \$20.000,00. En el estudio financiero demostrare la viabilidad del proyecto y de los posibles retornos por las aportaciones de los socios. Por otro lado son 40 clientes, 40 recomendaciones que con los medios sociales se convertirá en viral la recomendación.

Por otro lado, al ser nuevos en el mercado tenemos un gran oportunidad desde un principio de cuidar nuestros procesos y atención.

3.6.2 Claves de desarrollo

Las claves del desarrollo y crecimiento de la empresa residen en:

- Estar atentos al consumidor, teniendo la capacidad de entender los cambios que se produzcan en el mismo y darle una respuesta ágil.
- Estar atentos a la tecnología, teniendo la capacidad de mantenernos al día y aprovechar las oportunidades que nos brinda.
- Ser ágiles y flexibles, en nuestra operación para desarrollarnos en un entorno de constante evolución.

3.6.3 Política de servicio y producto

Un elemento clave en la comercialización de los restaurantes será la garantía de satisfacción, por la cual nos comprometemos al cumplimiento de los estándares de calidad, en caso que el comensal no este 100% convencido de nuestro producto en general solo pagara la cantidad que a su juicio vale el servicio que se le otorgo.

Esta garantía, será uno de los elementos diferenciales de nuestra política comercial. Esto se convertirá en un punto fuerte de cara a la confianza del cliente pero no en un riesgo adicional para el negocio.

Fundamentare la política de servicio en tres pilares:

1. Seguridad en la satisfacción del cliente.
2. Excelencia en la atención.
3. Fidelización de los clientes, a través de incentivos personales y programas de cliente frecuente.

Dado que el servicio y la calidad de los alimentos dependen de los colaboradores, en caso que existan clientes que no paguen la cuenta completa o que no paguen la cuenta, esta se cargara al responsable de la preparación de los alimentos y de la atención a clientes y se le descontara de las propinas en 3 pagos.

3.6.4 Estrategia de comunicación

Basare la comunicación en torno a los siguientes principios:

1. “No te lo pierdas”, destinado a reforzar el mensaje de que hay una excelente experiencia que no puedes dejar escapar.
2. Compromiso de calidad y servicio, no nos limitamos a promesas, ofrecemos nuestro compromiso con la garantía de pague lo que crea que valió el servicio.
3. El mejor equipo de profesionales, expertos y altamente calificados.

3.6.5 Estrategia de producto

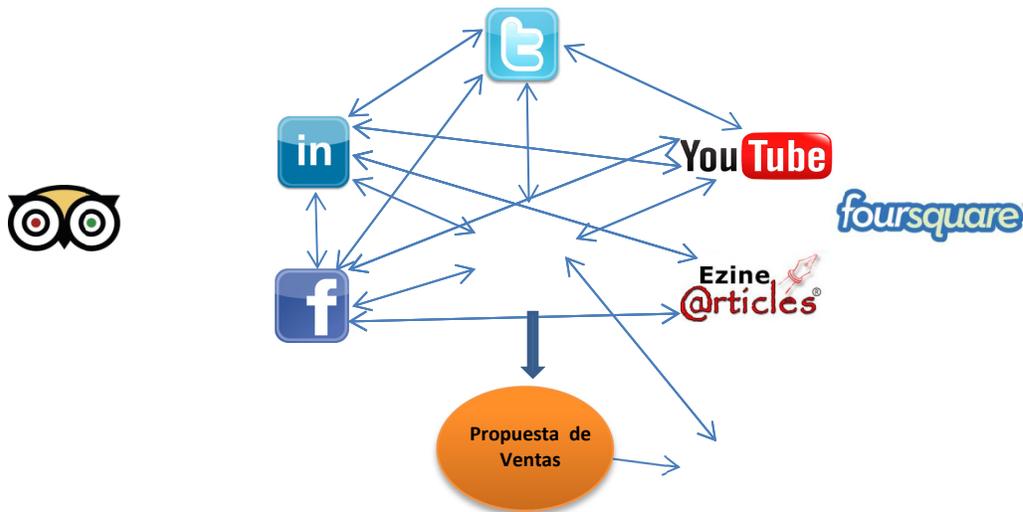
- a) Porciones grandes para compartir.
- b) Ambientación con música lounge.
- c) Cerveza artesanal.
- d) Decoración con tonos tierra que generen acogimiento.
- e) Máximo 5 mesas de 4 personas y barra para 4 personas.
- f) No existe el sabor casero en mis restaurantes, el sabor casero es para tu casa.

- g) Carta con platillos clásicos y originales.
- h) Comisariato, donde seleccionamos, compramos, recibimos, procesamos y distribuimos prácticamente la totalidad de los insumos que se emplean en la elaboración de los platillos que se servirán en todas las unidades.
- i) La presentación de los platillos se realizaran siempre al centro de la mesa en vajilla típica de la región de Jalisco o Michoacán.
- j) Para las barras utilizaran empaques para contener alimentos secos y húmedos con interior plastificado de 32 onzas.
- k) Menú (anexo 1)

3.6.6 Publicidad y promoción

La publicidad y promoción son para siempre. Lo que buscamos es posicionar nuestro nombre y que quede en la memoria del consumidor. Utilizaremos las siguientes herramientas:

1. **Social media**, donde el objetivo principal es posicionar a los restaurantes del grupo a través de las redes sociales como líderes en nuestro nicho. Esto lo lograremos a través de nuestro blog que será la plataforma central de nuestra estrategia, desde ahí se transmitirá toda la información que POR- FAVOR dará a conocer a todos sus clientes y prospectos a nivel nacional; es aquí donde se llevará a cabo la conversión de seguidores a clientes potenciales, esto se generará por medio de las diversas herramientas interconectadas de social media, tal como aparecen en el cuadro 2.1



Cuadro 2.1 (elaboración propia)

2. **Relaciones públicas**, donde el objetivo principal es tener estrategias de bajo costo que no signifiquen grandes desembolsos como por ejemplo eventos especiales, días festivos, unimos a asociaciones de diferentes rubros, apoyar a organizaciones de beneficencia, utilizar y formar parte de campañas ecológicas así como la utilización de insumos reciclables.

3. **Publicidad de boca en boca**, un cliente satisfecho es la mejor herramienta de mercadotecnia. Buscare que esta herramienta sea efectiva a través de:
 - a. Pedir a los clientes que dejen comentarios en la loca, en nuestro blog o en nuestra red social.
 - b. Pedir a los clientes testimoniales grabados para subirlos a YouTube.
 - c. Recompensar a los clientes por dar a conocer el restaurante, identificando a los clientes frecuentes ofreciéndoles descuentos cuando lleven compañía.
 - d. Contactar a personas influyentes o de la farándula que asistan a los restaurantes.
 - e. Contactar a periodistas especializados en bebidas y gastronomía.

- f. Creare un perfil en Facebook llamado el “El inquisidor restaurantero”, donde pondré comentarios de los restaurantes que he visitado y le daré especial énfasis a los nuestros.
 - g. Temas virales, proporcionando a mis clientes un tema que genere conversación entre los comensales y el medio para que se puedan expresar en el blog, Facebook, etc.
4. **Sitio Web**, nuestro sitio web será el blog, que incluirá toda la información del negocio, los menús, información, noticias, testimoniales, eventos, recomendaciones de cocina, recetas, foros de debate, pedidos en línea para las barras.
 5. **Newsletter**, quincenal con descuentos especiales y/o bebidas de cortesía.
 6. **Programa de lealtad**, generar una base de datos sobre los últimos consumos de nuestros clientes para analizar sus hábitos de consumo y crear un esquema de premio por su lealtad.

3.6.7 Estrategia de precio

El precio que tenemos estimado por persona será de \$200,00. Esto lo lograremos por el tipo de alimentos que serviremos, lo que nos permitirá llegar a un mayor número de personas.

Referencias

(9) Censos económicos, 2009

http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2009/servicios/restaurant/mono_restaurantera.pdf

(23 feb.2013)

(10) Revista Soy Entrepreneur, Febrero de 2013, Pág. 20, 21

(11) Radiografía de la pobreza en México, Raymundo Molina

http://editor.pbsiar.com/upload/PDF/censo_e_ingresos.pdf, Salarios, censo 2010:
Radiografía de la pobreza en México, Raymundo Molina

(23 feb.2013)

(12) Hernández, Rocha, Pérez, Gomez, Ronquillo (2003) Administracion Básica I, pág. 102

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf

(24 feb.2013)

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO

Capítulo 4

Estudio técnico

4.1 Equipo y localización

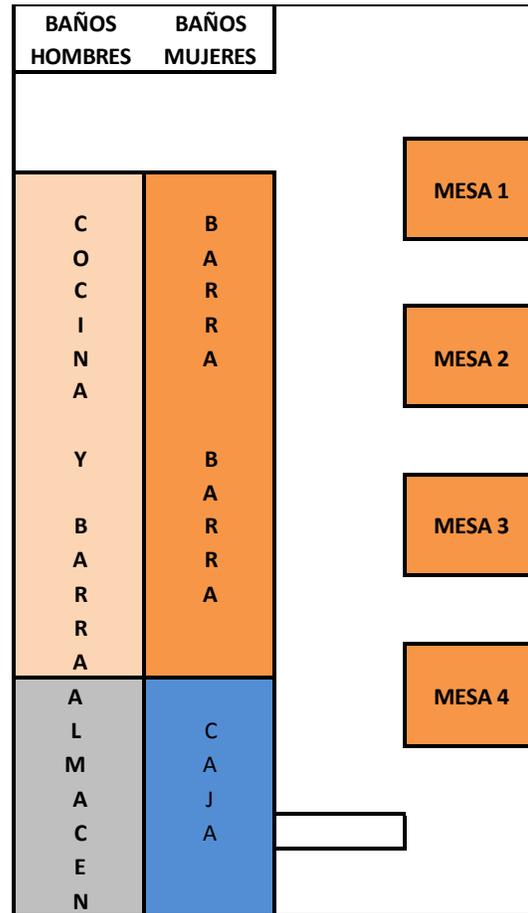
Algunos elementos que determinan una buena operación restaurantera son el equipo de cocina y comedor.

4.1.1 Equipo

Las áreas principales de un restaurante son la cocina, el comedor.

- a. El comedor deberá estar en función del número de comensales, y se necesita un mínimo de 1.5 m² por comensal. Se contempla un tamaño de mesas de 90x90 cm, en espacios no mayores a 40 m² en el área del comedor.
- b. La cocina, deberá estar diseñada para que los cocineros desempeñen mejor su trabajo sin tener que correr de un lado para otro y evitar realizar esfuerzos innecesarios. Dividiremos la cocina por equipos:
 - I. Equipo menor, comprende los utensilios como cuchillos, chaira, picador, tijera para aves, etc. Y la batería de cocina que es utilizada en la cocción, preparación y almacenamiento de las materias primas como son los sartenes, ollas cacerolas y bandejas.
 - II. Equipo mayor, comprende los equipos de cocción, de conservación y congelación, de medición, equipo rodante, de apoyo y eléctrico.

4.1.2 Planos del lugar



4.2 Aspectos legales

4.2.1 Tipo de sociedad

Se recomienda que la constitución de POR-Favor se constituya y funja como Sociedad de responsabilidad limitada (S. de R.L.).

4.2.2 Aspectos laborales

La apertura de un restaurante obliga a la contratación de personal, y se hará a través de una selección de personal en conjunto con un despacho de RRHH. El primer filtro será a través del corporativo y se enviarán los candidatos a pruebas psicológicas, psicométricas y de confianza con el despacho de RRHH.

4.2.3 Aspectos legales

Los trámites legales para la constitución legal de POR-Favor así como el inicio de operaciones de los restaurantes serán los siguientes:

- a. Trámites de constitución, protocolización del acta constitutiva ante notario público.
- b. Solicitud de inscripción al registro federal del contribuyente.
- c. Contrato de servicio eléctrico expedido por la CFE.
- d. Registro patronal ante el IMSS, INFONAVIT.
- e. Aviso de apertura.
- f. Licencia sanitaria.
- g. Licencia de remodelación.
- h. Licencia de funcionamiento y empadronamiento municipal.
- i. Pago de derechos y basura.
- j. Pago y aviso de anuncio luminoso.
- k. Inscripción a la CANIRAC.

CAPÍTULO 5

ESTUDIO FINANCIERO

Capítulo 5

Estudio financiero

5.1 Introducción

Para que un proyecto sea satisfactorio no solo tiene que justificar su parte social, es necesario que traiga beneficios a los socios y empleados, para justificar la inversión que se realizara en la puesta en marcha del negocio.

Los objetivos del estudio financiero son:

- a) Información financiera proyectada.
- b) Análisis e interpretación de la información financiera presentada.
- c) Mostrar la planeación y diseño de los presupuestos de ingresos y egresos.

5.2 Inversión Inicial

Ya definimos que tipo de restaurante y a continuación reflejare los gastos iniciales para la apertura y funcionamiento del mismo. Tomado como base una renta de local de \$20,000.00 pesos. Los restaurantes tendrán un horario de lunes a sábado de 14:00 a 17:00 horas y de 19:00 a 23:30 horas.

[Para garantizar la operación inicial estoy presupuestando 3 meses de capital de trabajo en base a mis gastos fijos y el inventario inicial del estimado de ventas de los primeros tres meses.

Inversión inicial

Concepto	Rango de inversion	Total
Renta Local	8%	\$ 60,000.00
Remodelacion	20%	\$ 150,000.00
Utensilios	6%	\$ 41,689.00
Mobiliarios y Deco	8%	\$ 60,600.00
Loza/plaque/cristal	2%	\$ 14,510.00
Equipo cocina	9%	\$ 67,500.00
Gastos de organización	7%	\$ 50,000.00
Capital de trabajo	31%	\$ 229,758.00
Caja		\$ 10,000.00
Inventario Inicial		\$ 64,800.00
Total		\$ 748,857.00

Fuente: Elaboración propia

5.2.1 Equipo de cocina

Concepto	Unidades	Precio	Total
Estufa	1	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
Horno	1	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
Fregadero	1	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Mesa de Acero inoxidable	2	\$ 2,000.00	\$ 4,000.00
Racks de acero inoxidable	2	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
Extractor de aire	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Campana	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Licuada	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Batidora	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Refrigerador	1	\$10,000.00	\$10,000.00
Congelador	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Freidora	1	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00
Trampas de grasa	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Parrilla Grill	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Salamandra	1	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
Total			\$67,500.00

Fuente: Elaboracion propia

5.2.2 Mobiliario

Concepto	Unidades	Precio	Total
Mesas	4	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00
Sillas	16	\$ 850.00	\$13,600.00
Barra	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Bancos	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Equipo sonido bose	1	\$10,000.00	\$10,000.00
Equipo de computo	1	\$20,000.00	\$20,000.00
Caja registradora	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Cafetera nespresso	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Total			\$60,600.00

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Utensilios de cocina

Concepto	Unidades	Precio	Total
Olla 20 L	2	\$ 900.00	\$ 1,800.00
Olla 50 L	2	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
Budineras 10L	4	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00
Sarten acero inoxidable 20 cm.	4	\$ 280.00	\$ 1,120.00
Sarten acero inoxidable 30 cm.	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00
Sarten acero inoxidable 50 cm.	4	\$ 350.00	\$ 1,400.00
Bowls chicos	4	\$ 90.00	\$ 360.00
Bowls mediano	4	\$ 150.00	\$ 600.00
Bowls Grande	4	\$ 200.00	\$ 800.00
Chaira	2	\$ 250.00	\$ 500.00
Coladera fina acero inoxidable	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00
Colador chino	2	\$ 250.00	\$ 500.00
Chucharones	8	\$ 70.00	\$ 560.00
Cuchara medidora	4	\$ 250.00	\$ 1,000.00
Cuchillo chef	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Cuchillo de sierra	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Cuchillo filetero	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Cuchillo mondador	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Escurreidor de verduras	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00
Espatula acero inoxidable	4	\$ 299.00	\$ 1,196.00
Exprimidor de jugos	1	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
Flaneras	24	\$ 4.50	\$ 108.00
Insertos de 10 cm.	20	\$ 143.00	\$ 2,860.00
Miserables silicon	5	\$ 25.00	\$ 125.00
Mandolina	2	\$ 1,300.00	\$ 2,600.00
Pinzas cortas	4	\$ 30.00	\$ 120.00
Pinzas largas	4	\$ 60.00	\$ 240.00
Tabla para picar verdura	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Tabla para picar carne roja	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Tabla para picar pollo	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Tabla para picar pescado	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Tasa medidora	4	\$ 250.00	\$ 1,000.00
Batidora de Inmersion	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Volteador	2	\$ 300.00	\$ 600.00
Total			\$41,689.00

Fuente: Elaboracion propia

5.2.4 Loza, plaque y cristalería

Concepto	Unidades	Precio	Total
Plato pan	24	\$ 15.00	\$ 360.00
Plato buffet	30	\$ 25.00	\$ 750.00
Salseras	10	\$ 15.00	\$ 150.00
Taza de café	30	\$ 15.00	\$ 450.00
Plato hondo ensaladas	24	\$ 60.00	\$ 1,440.00
Plato hondo pastas	24	\$ 60.00	\$ 1,440.00
Plato base pizzas	24	\$ 60.00	\$ 1,440.00
Cuchara cafetera	60	\$ 10.00	\$ 600.00
Cuchara postre	24	\$ 10.00	\$ 240.00
Cuchara demitasse (expresso)	24	\$ 10.00	\$ 240.00
Tenedor	60	\$ 15.00	\$ 900.00
Cuchillo	60	\$ 15.00	\$ 900.00
Cuchillo mantequilla	40	\$ 15.00	\$ 600.00
Copa vino tinto	50	\$ 20.00	\$ 1,000.00
Copa vino blanco	50	\$ 20.00	\$ 1,000.00
Vaso cervecero	50	\$ 15.00	\$ 750.00
Vaso refresco o agua	50	\$ 15.00	\$ 750.00
Vaso tequilero	50	\$ 10.00	\$ 500.00
Prensa francesa	5	\$ 200.00	\$ 1,000.00
Total			\$14,510.00

Fuente: Elaboracion propia

5.2.5 Capital de trabajo

Para garantizar la operación del restaurante por los primeros 3 meses, dentro de la inversión inicial se designará un egreso proyectado mensual de:

Egresos	Total
Renta	\$20,000.00
Luz	\$ 2,000.00
Agua	\$ 500.00
Telinternet	\$ 1,000.00
Gas	\$ 1,000.00
Salarios	\$43,200.00
Publicidad	\$ 5,000.00
IMSS, Infonavit	\$ 3,886.00
Total	\$76,586.00

Fuente:Elaboracion propia

5.2.6 Nomina

El restaurante solo tendrá 24 asientos como máximo, en base a este número de comensales el personal que necesitaremos será:

	Personal	Salario	Total
M.O. directa			
Chef	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Cocinero	2	\$ 3,600.00	\$ 7,200.00
Steward	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Total M.O.D.			\$ 17,700.00
M.O. Indirecta			
Gerente	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Cajero	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Mesero	2	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
Steward	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Total M.O.I.			\$ 25,500.00
Total M.O.			\$ 43,200.00

Fuente: Elaboración propia

5.3 Proyección de ingresos

Tomando como base un aforo máximo de 20 personas para tener el comedor completo, el primer año iniciaremos con 10 personas por día por el primer mes y se incrementara en 5 personas por día por los meses subsecuentes. Teniendo que el primer mes se espera atender a 240 personas y para el 12vo mes se espera atender 1560 personas, con un consumo promedio de \$200.00. Para los años subsecuentes se toma como base de clientes mensual el aforo del último mes del primer año 1560 personas. No estoy tomando ningún incremento en ingresos a partir del segundo año.

Periodo	Numero Clientes	Consumo Promedio	Ventas Promedio
Mes 1	240	\$ 200.00	\$ 48,000.00
Mes 2	360	\$ 200.00	\$ 72,000.00
Mes 3	480	\$ 200.00	\$ 96,000.00
Mes 4	600	\$ 200.00	\$ 120,000.00
Mes 5	720	\$ 200.00	\$ 144,000.00
Mes 6	840	\$ 200.00	\$ 168,000.00
Mes 7	960	\$ 200.00	\$ 192,000.00
Mes 8	1080	\$ 200.00	\$ 216,000.00
Mes 9	1200	\$ 200.00	\$ 240,000.00
Mes 10	1320	\$ 200.00	\$ 264,000.00
Mes 11	1440	\$ 200.00	\$ 288,000.00
Mes 12	1560	\$ 200.00	\$ 312,000.00
Total	10800		\$2,160,000.00

Fuente: Elaboracion propia

	Numero Clientes	Consumo Promedio	Ventas Promedio
Año 2	18720	\$ 200.00	\$3,744,000.00
Año 3	18720	\$ 200.00	\$3,744,000.00
Año 4	18720	\$ 200.00	\$3,744,000.00
Año 5	18720	\$ 200.00	\$3,744,000.00

Fuente: Elaboracion propia

5.4 Depreciación y amortización

Para la depreciación utilizaremos el método de línea recta, en el supuesto que el equipo tenga una vida útil de 4 años.

Depreciación

Concepto	Valor	% anual	% mensual	Total Anual
Equipo de cocina	\$ 67,500.00	20%	1.67%	\$ 13,500.00
Utensilios de cocina	\$ 41,689.00	20%	1.67%	\$ 8,337.80
Mobiliario y decoración	\$ 60,600.00	20%	1.67%	\$ 12,120.00
Loza/plaque/cristalería	\$ 14,510.00	20%	1.67%	\$ 2,902.00
Total				\$ 36,859.80

Fuente: Elaboración propia

Amortización

Concepto	Valor	% anual	% mensual	Total Anual
Gastos de organización	\$ 50,000.00	20%	1.67%	\$ 10,000.00
Remodelación	\$150,000.00	20%	1.67%	\$ 30,000.00

Fuente: Elaboración propia

5.5 Gastos de administración y de ventas

En los gastos de administración y de venta a partir del segundo año estoy tomando como base un incremento del 5%.

Gastos de administracion

Concepto	Año 1	Año2	Año 3
Gerente	\$ 180,000.00	\$ 189,000.00	\$ 198,450.00
Papeleria	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
TelInternet	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
Total	\$ 204,000.00	\$ 214,200.00	\$ 224,910.00

Fuente: Elaboración propia

Gastos de venta

Concepto	Año 1	Año2	Año 3
Mesero	\$ 30,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,075.00
Cajera	\$ 36,000.00	\$ 37,800.00	\$ 39,690.00
Steward	\$ 30,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,075.00
Renta	\$ 240,000.00	\$ 252,000.00	\$ 264,600.00
Publicidad	\$ 60,000.00	\$ 63,000.00	\$ 66,150.00
Lavanderia	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
Depreciación	\$ 36,859.00	\$ 36,859.00	\$ 36,859.00
Amortización	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
Total	\$ 484,859.00	\$ 505,259.00	\$ 526,679.00

5.6 Costo de producción

Para determinar el costo de producción tomo como base un 30% de las ventas como materia prima y un incremento del 5% a partir del segundo año.

Concepto	Año 1	Año2	Año 3
Cheff	\$ 96,000.00	\$ 100,800.00	\$ 105,840.00
Cocinero	\$ 86,400.00	\$ 90,720.00	\$ 95,256.00
Steward	\$ 30,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,075.00
Agua	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00
Gas	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
Luz	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 26,460.00
Materia Prima	\$ 648,000.00	\$ 680,400.00	\$ 714,420.00
Total	\$ 902,400.00	\$ 947,520.00	\$ 994,896.00

Fuente: Elaboración propia

5.7 Punto de equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Clientes	10800	18720	18720
Venta pax promedio	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00
Ventas	\$ 2,160,000.00	\$ 3,744,000.00	\$ 3,744,000.00
Costos Directos			
Cheff	\$ 96,000.00	\$ 100,800.00	\$ 105,840.00
Cocinero	\$ 86,400.00	\$ 90,720.00	\$ 95,256.00
Steward	\$ 30,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,075.00
Agua	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00
Gas	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
Luz	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 26,460.00
Materia Prima	\$ 648,000.00	\$ 1,179,360.00	\$ 1,238,328.00
Total Costos Directos	\$ 902,400.00	\$ 1,446,480.00	\$ 1,518,804.00
Costos Indirectos Fijos			
Gerente	\$ 180,000.00	\$ 189,000.00	\$ 198,450.00
Mesero	\$ 30,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,075.00
Cajera	\$ 36,000.00	\$ 37,800.00	\$ 39,690.00
Steward	\$ 30,000.00	\$ 31,500.00	\$ 33,075.00
Renta	\$ 240,000.00	\$ 252,000.00	\$ 264,600.00
Publicidad	\$ 60,000.00	\$ 63,000.00	\$ 66,150.00
Lavanderia	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
Depreciación	\$ 36,859.00	\$ 36,859.00	\$ 36,859.00
Amortización	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
Papeleria	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
TelInternet	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00
Total Costos Indirectos fijos	\$ 688,859.00	\$ 719,459.00	\$ 751,589.00
Costos indirectos variables			
Otros gastos	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 26,460.00
Total costos indirectos variables	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 26,460.00
Total Costos	\$ 1,615,259.00	\$ 2,191,139.00	\$ 2,296,853.00
Punto de Equilibrio	8076	10956	11484

5.8 Estado de resultados, flujo de efectivo y balance general

5.8.1 Estado de resultados

Se toma como base para la proyección un 5% de incremento en los gastos a partir del segundo año y se deja sin ningún cambio los ingresos por ventas.

Estado de resultados proyectado a 3 años

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 2,160,000.00	\$ 3,744,000.00	\$ 3,744,000.00
Costo de Ventas	\$ 902,400.00	\$ 1,446,480.00	\$ 1,518,804.00
Utilidad Bruta	\$ 1,257,600.00	\$ 2,297,520.00	\$ 2,225,196.00
Gastos de venta	\$ 484,859.00	\$ 505,259.00	\$ 526,649.00
Gastos de administración	\$ 228,000.00	\$ 239,400.00	\$ 251,370.00
Gastos Totales	\$ 712,859.00	\$ 744,659.00	\$ 778,019.00
Utilidad (Pérdida) de operación	\$ 544,741.00	\$ 1,552,861.00	\$ 1,447,177.00
Utilidad antes de Impuestos	\$ 544,741.00	\$ 1,552,861.00	\$ 1,447,177.00
ISR (30%)	\$ 163,422.30	\$ 465,858.30	\$ 434,153.10
PTU (10%)	\$ 54,474.10	\$ 155,286.10	\$ 144,717.70
Utilidad neta	\$ 326,844.60	\$ 931,716.60	\$ 868,306.20

Fuente: Elaboración propia

5.8.2 Flujo de efectivo

Flujo de efectivo proyectado a 3 años

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 2,160,000.00	\$ 3,744,000.00	\$ 3,744,000.00
Costo de Ventas	\$ 902,400.00	\$ 1,446,480.00	\$ 1,518,804.00
Utilidad Bruta	\$ 1,257,600.00	\$ 2,297,520.00	\$ 2,225,196.00
Gastos de venta	\$ 484,859.00	\$ 505,259.00	\$ 526,649.00
Gastos de administración	\$ 228,000.00	\$ 239,400.00	\$ 251,370.00
Gastos Totales	\$ 712,859.00	\$ 744,659.00	\$ 778,019.00
Utilidad (Pérdida) de operación	\$ 544,741.00	\$ 1,552,861.00	\$ 1,447,177.00
Utilidad antes de Impuestos	\$ 544,741.00	\$ 1,552,861.00	\$ 1,447,177.00
ISR (30%)	\$ 163,422.30	\$ 465,858.30	\$ 434,153.10
PTU (10%)	\$ 54,474.10	\$ 155,286.10	\$ 144,717.70
Utilidad neta	\$ 326,844.60	\$ 931,716.60	\$ 868,306.20
Depreciación	\$ 36,859.00	\$ 36,859.00	\$ 36,859.00
Amortización	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
Flujo neto de efectivo	\$ 403,703.60	\$ 1,008,575.60	\$ 945,165.20
Saldo inicial	\$ 10,000.00	\$ 643,461.60	\$ 1,652,037.20
Capital de trabajo	\$ 229,758.00	\$ -	\$ -
Saldo final flujo del efectivo	\$ 643,461.60	\$ 1,652,037.20	\$ 2,597,202.40

Fuente: Elaboración propia

5.8.3 Balance general

Balance general inicial

Activo		
	<u>Circulante</u>	
	Caja	\$ 10,000.00
	Bancos	\$ 229,758.00
	Almacén	\$ 64,800.00
Total de Activo Circulante		\$ 304,558.00
	<u>Fijo</u>	
	Equipo de Cocina	\$ 67,500.00
	Mobiliario y decoración	\$ 60,600.00
	Loza/plaque/cristalería	\$ 14,510.00
	Utensilios de cocina	\$ 41,689.00
Total de Activo fijo		\$ 184,299.00
	<u>Otros activos</u>	
	Gastos de organización	\$ 50,000.00
	Gastos de Instalación	\$ 150,000.00
	Depositos en garantía (renta)	\$ 60,000.00
Total otros activos		\$ 260,000.00
Suma de activos		\$ 748,857.00
Pasivo		\$ -
Capital Contable		\$ 748,857.00
Total pasivo + capital contable		\$ 748,857.00

Fuente: Elaboración propia

Balance general

Del 01 de enero al 31 de diciembre 20xx(primer año)

Activo		
	<u>Circulante</u>	
	Caja	\$ 10,000.00
	Bancos	\$ 633,461.60
	Almacen	\$ 64,800.00
Total de Activo Circulante		\$ 708,261.60
	<u>Fijo</u>	
	Equipo de Cocina	\$ 67,500.00
	Mobiliario y decoración	\$ 60,600.00
	Loza/plaque/cristaleria	\$ 14,510.00
	Utensilios de cocina	\$ 41,689.00
	Depreciacion acumulada	-\$ 36,859.00
Total de Activo fijo		\$ 147,440.00
	<u>Otros activos</u>	
	Gastos de organización	\$ 50,000.00
	Gastos de Instalación	\$ 150,000.00
	Depositos en garantia (renta)	\$ 60,000.00
	Amortización acumulada	-\$ 40,000.00
Total otros activos		\$ 220,000.00
Suma de activos		<u>\$ 1,075,701.60</u>
Pasivo		\$ -
Capital Contable		
	Capital social	\$ 748,857.00
	Utilidad neta	\$ 326,844.60
Total pasivo + capital contable		<u>\$ 1,075,701.60</u>

Fuente: Elaboración propia

Balance general
Del 01 de enero al 31 de diciembre 20xx(segundo año)

Activo		
	<u>Circulante</u>	
	Caja	\$ 10,000.00
	Bancos	\$ 1,642,037.20
	Almacen	\$ 64,800.00
Total de Activo Circulante		\$ 1,716,837.20
	<u>Fijo</u>	
	Equipo de Cocina	\$ 67,500.00
	Mobiliario y decoración	\$ 60,600.00
	Loza/plaque/cristaleria	\$ 14,510.00
	Utensilios de cocina	\$ 41,689.00
	Depreciacion acumulada	-\$ 73,718.00
Total de Activo fijo		\$ 110,581.00
	<u>Otros activos</u>	
	Gastos de organización	\$ 50,000.00
	Gastos de Instalación	\$ 150,000.00
	Depositos en garantia (renta)	\$ 60,000.00
	Amortización acumulada	-\$ 80,000.00
Total otros activos		\$ 180,000.00
Suma de activos		<u>\$ 2,007,418.20</u>
Pasivo		\$ -
Capital Contable		
	Capital social	\$ 748,857.00
	Utilidad neta	\$ 931,716.60
	Resultado de ejercicios anteriores	\$ 326,844.60
Total pasivo + capital contable		<u>\$ 2,007,418.20</u>

Fuente: Elaboración propia

Balance general
Del 01 de enero al 31 de diciembre 20xx(tercer año)

Activo		
	<u>Circulante</u>	
	Caja	\$ 10,000.00
	Bancos	\$ 2,587,202.40
	Almacen	\$ 64,800.00
Total de Activo Circulante		\$ 2,662,002.40
	<u>Fijo</u>	
	Equipo de Cocina	\$ 67,500.00
	Mobiliario y decoración	\$ 60,600.00
	Loza/plaque/cristaleria	\$ 14,510.00
	Utensilios de cocina	\$ 41,689.00
	Depreciacion acumulada	-\$ 110,577.00
Total de Activo fijo		\$ 73,722.00
	<u>Otros activos</u>	
	Gastos de organización	\$ 50,000.00
	Gastos de Instalación	\$ 150,000.00
	Depositos en garantia (renta)	\$ 60,000.00
	Amortización acumulada	-\$ 120,000.00
Total otros activos		\$ 140,000.00
Suma de activos		<u>\$ 2,875,724.40</u>
Pasivo		\$ -
Capital Contable		
	Capital social	\$ 748,857.00
	Utilidad neta	\$ 868,306.20
Resultado de ejercicios anteriores		\$ 1,258,561.20
Total pasivo + capital contable		<u>\$ 2,875,724.40</u>

Fuente: Elaboración propia

5.9 Indicadores financieros

Como el proyecto se iniciara con capital propio y de terceros, al inicio de operaciones no existirán pasivos, por tal motivo las razones para medir la solvencia no serán expuestas en los indicadores financieros.

Margen de Utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$		
	Año 1	1257600/216000	58%
	Año 2	2297520/374400	61%
	Año 3	2225196/374400	59%

Tenemos un margen de utilidad bruta sobre las ventas del 70%

Ganancia por peso invertido	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$		
	Año 1	326844.6/74885 \$	0.44
	Año 2	931716.6/74885 \$	1.24
	Año 3	868306.2/74885 \$	1.16

**El primer año tenemos una ganancia de 44 centavos por cada peso invertido
los siguientes años tenemos una ganancia de 1.24 y 1.16 pesos por cada peso invertido**

Ganancia por peso vendido	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas netas}}$		
	Año 1	326844.6/216000 \$	0.15
	Año 2	931716.6/374400 \$	0.25
	Año 3	868306.2/374400 \$	0.23

**El primer año tenemos una utilidad neta de 15 centavos por cada peso vendido
los siguientes años tenemos una utilidad de 25 y 23 centavos por cada peso invertido**

Para este proyecto la tasa mínima de rendimiento que ofreceré a los socios es del 20%. Para confirmar que esta tasa sea aceptable tomamos como base una inflación del 5% y una tasa de interés del 5% superior a lo que ofrece cetes al 18 de Abril de 2013 como referencia.

$$\text{TMR} = i + f + (i)(f) \quad \mathbf{10.25\%}$$

i= tasa de referencia 5%
 f= inflacion 5%

La tasa ofrecida a los inversionistas es superior en un 95% a la tasa mínima aceptable de rendimiento.

El valor presente neto por los flujos de efectivo que recibiremos en los siguientes tres años supera en un 238% la inversión inicial.

Valor Presente neto

Inversion Inicial	\$ 748,857.00
Tasa minima de recuperacion	20%
Periodos	Flujo Efectivo
Año 1	\$ 643,461.60
Año 2	\$1,008,575.60
Año 3	\$ 945,165.20
VPN	\$1,783,588.32

Fuente: Elaboración propia

La TIR es de 91% y la tasa minima de rendimiento es de 20% por lo cual se confirma la viabilidad del proyecto.

TIR

Inversion Inicial	\$ 748,857.00
Tasa minima de recuperacion	20%
Periodos	Flujo Efectivo
0	-748857
Año 1	\$ 643,461.60
Año 2	\$1,008,575.60
Año 3	\$ 945,165.20
TIR	91%

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

Una vez concluido el estudio de las diferentes etapas de este proyecto, se encontraron aspectos importantes para desarrollarlo; como el hecho de que el precio promedio por persona, está dentro del presupuesto de nuestro público objetivo quienes salen comer a la calle.

Muchas personas siempre tienen interés por probar algo nuevo y diferente sin sacrificar calidad y a un precio accesible. Por lo cual, aprovechando esta oportunidad, marcaremos una diferencia con respecto a nuestros competidores ofreciendo productos de calidad e innovadores.

Existen muchos restaurantes de pastas en México, pero estamos dispuestos a competir y convertirnos en la primera elección en nuestro público objetivo. El negocio de la comida es muy rentable siempre y cuando seamos constantes en el servicio y calidad de comida

En el estudio técnico, generalizamos la manera como se va a operar el restaurante, la distribución física de los mismos así como el manejo legal y laboral del proyecto.

El proyecto no solo se limitó al aspecto técnico, financiero y de mercado, se tomó en cuenta el aspecto administrativo, ya que es muy importante el aspecto humano quienes son los que representan a la empresa y por otro lado es necesario el control, para tener un excelente seguimiento de los ingresos y egresos.

En el estudio de mercado, no solo hablo de las estrategias que seguiré en publicidad, defino muy puntual el concepto del restaurante y el mercado objetivo al cual estará dirigida nuestra campaña de publicidad y mercadotecnia.

Por último y no menos importante todo este estudio no tendría sentido si no lo sustentamos con la parte económica, donde los números nos permiten pensar que es un proyecto viable tanto en utilidades como en inversión, dado el nivel que se necesita para el arranque del mismo.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda como un proyecto viable donde invertir, ya que se plantea para un público objetivo que está acostumbrado a comer en la calle, pero que no quiere pagar en exceso pero tampoco quieren perder calidad en el producto y servicio.

Considerar siempre las opiniones de los clientes para poder mejorar en todos los aspectos como lugar, menú, atención y calidad de productos, de esta forma aseguramos nuestra permanencia en el mercado y no nos volvemos una empresa improvisada que corre el riesgo de desaparecer.

Como empresa se recomienda respetar los planes de crecimiento, mantener los estándares de calidad, y siempre respetar y cuidar a los empleados.

ANEXO 1

Menú

Pa´EMPEZAR

- Camarones al azafrán montados en una cama de requesón y tostada de ajonjolí.
- Prosciutto en cama de centeno acompañado de alioli de uva.
- Carpaccio de Salmon con balsámico y pesto de anchoas.
- Cama de 12 granos, arúgula, avocado, panceta y huevo pochado.
- Berenjena a la parrilla con tomate rojo y salsa de parmesano al ajo.
- Marlín ahumado montado en maíz tostado y salsa de habanero.

Le seguimos con las ENSALADAS

- Cesar c/camarón o c/ pollo.
- Capresse, delicioso mozzarella con tomate rojo, albahaca y vinagreta de dijon herbal.
- Thai, deliciosos vegetales estilo thai con pollo a la parrilla y aderezo de cacahuete.
- Sua insalate, deliciosa combinación de hojas de lechuga italiana, espinaca, champiñones, cacahuete, arándanos, echalot, con vinagreta de chipotle a la miel.
- Mexicana, delicioso panela de rancho, tomate rojo, aguacate y maíz tostado con aderezo de tamarindo al chipotle.
- Clásica, deliciosas hojas de lechuga italiana, gajos de tomate rojo, rodajas de cebolla morada, apio, perejil y espinaca con vinagreta balsámica.

Y por qué no... continuamos con las PASTAS

Las de siempre

- Boloñesa, delicioso espagueti con la tradicional y deliciosa salsa boloñesa de Sua Pasta.
- Carbonara, hecha con la panceta de casa.
- Putanesca, la tradicional.
- Arrabiata, hecha con amor.
- 4 quesos,
- Alfredos,

Las nacionales

- Oaxaqueña, delicioso mole acompañado de pollo, cebolla, y queso fetta.
- Yuca, deliciosa cochinita pibil, hecha con la receta secreta de Tita.
- Poblana, con las tradicionales rajas con crema acompañadas de elote.

Las de la casa

- El padrino, con hongos de invernadero y tocino.
- Spam, hecho con jamón de pavo, panceta toda aderezada con salsa de chipotle.
- Alaska, deliciosísimo salmón ahumado, broccoli, col rizada y queso cremoso todo infusionado con vodka.
- Camarones, camarones, ajo y perejil al vino blanco.
- India, combinación de mariscos con salsa al curry.
- Apple, deliciosa combinación de pollo, jamón y manzana a la crema.
- Sua especial, camarones, panceta, zucca, a los tres vinos y crema acida.
- La especial del día (diario cambia)

Lo que le gusta al dueño

- Jumbalaya, con la receta especial de Sua, claro sin olvidar los ingredientes tradicionales, todo servido en pasta.
- Bracirole di maiale, deliciosas chuletas de cerdo glaseadas con los ingredientes Satish, acompañadas de una deliciosa combinación de pasta con espinachi.
- Pollo al champagne, exquisito pollo servido con salsa de hongos al champagne en una cama de pasta.

Pa' los que no quieren pasta o ensalada unos PANINIS

- Sua, excusita combinación de jamón, rodajas de manzana y crema de cacahuete.
- Satish, queso manchego, queso gouda, tocino, jamón, aovo estrellado con mayo de chipotle.
- España, jamón serrano, rodajas de tomate rojo, aceite de oliva.
- Clásico, lechuga italiana, tomate rojo, aguacate, cebolla, aceituna negra, pechuga de pollo y aderezo de cilantro.
- Favorito, deliciosa combinación de prosciutto, ananá asada y pesto.
- Antipasti, deliciosos pimientos rojos asados con salami, perejil y corazón de alcachofa.
- Cita con el tocino, 4 quesos con tocino.
- Cita con los veggie, 4 quesos, tomate rojo y pesto.
- Capresse, tomate rojo, mozzarella, aderezo de dijon.
- BBQ, lomo de cerdo a la BBQ con queso cheddar y cebolla caramelizada.

No pueden faltar las PIZZAS

- Mexicana, queso cheddar y monterrey Jack con frijoles, chorizo y chile serrano.
- Yucateca, queso monterrey Jack, cebolla y habanero (MUY PICANTE).
- Ajo, tres queso y ajo.
- 4 quesos, queso cheddar, monterrey Jack, cabra y azul.

- Perfecta, pera, queso cheddar y pistaches y unos toques de azul.
- Italiana, prosciutto, tomate, albahaca y alioli.
- Peperoni, peperoni, queso gouda, aceitunas negras.
- Cita con el tocino, tocino, queso gorgonzola, monterrey Jack, gouda.
- Hawaiana, piña, jamón, gouda.
- Camarones, mozzarella, camarones, pesto y crema.
- Veggie, zucchini, berenjena, tomate rojo, pimientos, champiñones, cebolla, ajo.

Y al final no debemos olvidar el POSTRE

- Mousse de chocolate
- Cheese cake
- Tiramisú
- Flan

Y como nos pasamos la comida... ¿a brincos? No... mejor con BEBIDAS

- Refresco, coca, sprite, fanta, fresca, agua mineral.
- Agua natural.
- Plasma marino con limón.
- Cerveza

Para los que nos gusta algo para el desempanze...

- Café La Cona (Café filtrado al vacío)
- Prensa francesa
- Coñac
- Licor 43
- Sambuca
- Zacapa