

137

2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**FINANZAS CORPORATIVAS**

**"PROYECTO DE INVERSION PARA LA AMPLIACION  
DEL RESTAURANTE LA CASA NOBLE S. A."**

**TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN CONTADURIA  
P R E S E N T A :  
NOEMI LOMELI VARGAS**

ASESOR: C.P. EPIFANIO PINEDA CELIS

260784

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO DE MEX.

1998.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES - CUAUTITLAN



Departamento de  
Exámenes Profesionales

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Finanzas Corporativas  
Proyecto de Inversión para la Ampliación del Restaurante  
La Casa Noble S.A.

que presenta la pasante: Lomelí Vargas Noemí,  
con número de cuenta: 9009382-9 para obtener el Título de:  
Licenciada en Contaduría.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 30 de Marzo de 1998

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>IV</u>	<u>C.P. Epifanio Pineda Celis</u>	
<u>III</u>	<u>C.P. Jorge López Marin</u>	
<u>II</u>	<u>C.P. Ramón Hernández Vargas</u>	

## DEDICATORIAS

### **A Dios:**

Por el gran don que me dio, la vida.

### **A mis Padres:**

Sabiendo que jamás existirá una forma de agradecerles en esta vida de lucha y superación constante.

Deseo expresarles, que mis mis ideales, esfuerzos y logros han sido suyos e inspirados en ustedes y constituyen el legado más grande que pudiera recibir.

Con amor, admiración y respeto.

### **A mis hermanas:**

Norma y Mónica

Ustedes son uno de mis principales motivos para seguir adelante.

Gracias por todo su apoyo, comprensión y cariño.

### **A mis amigos:**

Erika, Nora, Miguel, José Luis, Gerardo y Juan M., por los grandes momentos que siempre hemos compartido.

"La felicidad de la vida consiste en algo que hacer, algo que amar y algo que esperar."( Chalmers)

**A mi gran Amigo:**

C.P. Pedro Macedo

Un sincero y profundo agradecimiento por creer en mí y por alentarme a superarme día con día.

Gracias por su apoyo y dedicación.

**A la F.E.S.C.:**

"Y el tiempo llegó a su fin. La larga labor del día está hecha" (Shakespeare)

A esa grandiosa escuela, por que en ella me forme como universitario, logrando terminar un sueño tan anelado.

**A la Universidad:**

Por la gran oportunidad que me dio al abrirme sus puertas y permitirme ser "puma".

**A todos los Profesores:**

Un sincero reconocimiento, por la gran labor que desempeñan en la institución.

**PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA AMPLIACIÓN DEL  
RESTAURANTE LA CASA NOBLE, S. A.**

**ÍNDICE**

**INTRODUCCIÓN**

**CAPITULO 1 PLANEACIÓN FINANCIERA A LARGO PLAZO**

**1.1. Concepto de Planeación Financiera**

**1.2 Proyectos de Inversión**

**1.2.1 Concepto de Proyecto de Inversión**

**1.2.2 Evaluación de Proyectos**

**1.2.3 Clasificación de Proyectos**

**1.2.3.1 Proyectos no rentables**

**1.2.3.2 Proyectos no medibles**

**1.2.3.3 Proyectos de expansión**

**1.2.4 Tipos de Proyectos**

**1.2.4.1 Proyectos Independientes**

**1.2.4.2 Proyectos Mutuamente Excluyentes**

**CAPITULO 2 ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS Y MÉTODOS  
DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS VÍA FLUJO DE  
EFECTIVO**

**2.1 Ayuda de los Presupuestos**

**2.1.2 Presupuesto Maestro**

**2.1.3 Presupuesto de Capital**

**2.2 Métodos de Evaluación de Proyectos Vía Flujos de Efectivo**

**2.2.1 Técnicas no Elaboradas**

**2.2.1.1 Periodo de Recuperación de la Inversión**

**2.2.1.2 Tasa de Rentabilidad Promedio**

**2.2.2 Técnicas Elaboradas**

**2.2.2.1 Método del Valor Anual Equivalente**

**2.2.2.2 Método del Valor Presente**

**2.2.2.3 Método de la Tasa Interna de Rendimiento**

## **CAPITULO 3 ANTECEDENTES SOBRE LA INDUSTRIA**

### **RESTAURANTERA**

#### **3.1 El negocio de los restaurantes**

##### **3.1.1.2. Tipos de restaurantes**

##### **3.1.1.3. Ubicación e instalaciones**

##### **3.1.1.4. Publicidad y promoción**

## **CAPITULO 4 CASO PRÁCTICO**

### **CONCLUSIONES**

### **BIBLIOGRAFÍA**

## INTRODUCCIÓN

En una época económica como la que vive el país actualmente, es de vital importancia planear el futuro de las empresas, considerar diferentes aspectos y fuentes para poder evaluar alternativas de inversión y poder obtener un beneficio económico real y con el menor costo posible.

Los proyectos de inversión hoy en día tienen una importancia relevante en las empresas pues permiten evaluarlas tanto en su capacidad como en su productividad y en un momento dado las necesidades de la misma.

Por lo que es necesario hacer una planeación a largo plazo, que nos haga pensar en el futuro, ver hacia el mañana para analizar las posibles alternativas de inversión.

Con esto disminuimos el riesgo que implica tomar una decisión basándose en el mayor número de factores que afectan la inversión.

El presente proyecto tiene como finalidad determinar la viabilidad

de inversión en la ampliación del negocio y al mismo tiempo es el, conocer el período de recuperación de la inversión para una toma razonable de decisión.

La finalidad de los tres primeros capítulos es conocer aspectos generales en relación a proyectos de inversión, enfocados a nuestro objeto de estudio que es la ampliación.

En el cuarto capítulo se desarrolla el caso práctico con el fin de llegar a una solución del problema y así obtener nuestras propias conclusiones.

## **CAPITULO 1 PLANEACIÓN FINANCIERA A LARGO PLAZO**

Una definición sencilla de planeación es: "Anticiparse al futuro"

La función de la Planeación Financiera es una de las más retadoras e interesantes de todas las funciones del administrador financiero.

La planeación de la empresa implica calcular, evaluar las consecuencias de cada decisión, antes de tomarla, ya que la planeación puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso de un negocio.

La planeación no solo nos sirve para anticiparnos a posibles problemas que puedan presentarse, sino que también nos ayuda a ver en que medida el negocio avanza; es de gran ayuda para determinar las necesidades de la empresa.

Para planear lo que se quiere hacer en un futuro, la empresa debe determinar los objetivos y las estrategias a seguir seleccionando y evaluando cuál será la mejor opción para el logro de los objetivos.

El análisis financiero es el primer paso en la Planeación Financiera.

La planeación es fundamental para la sobrevivencia y el crecimiento, es decir la empresa sin planeación tiene menos posibilidades de sobrevivir.

## **1.1 DEFINICIÓN**

<sup>1</sup> Es el estudio, evaluación y proyección del futuro económico - financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos propuestos.

## **1.2 PROYECTOS DE INVERSIÓN**

En todo momento se toman decisiones , algunas se toman de inmediato sin tener que analizar la situación y por consiguiente no trae consecuencias importantes ( decisiones a corto plazo), pero hay otras en las que se es necesario realizar un estudio y análisis más profundo por el riesgo que implica ( decisiones a largo plazo).

La preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario para la asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión.

El estudio del proyecto pretende contestar la interrogante de que si es o no conveniente realizar una determinada inversión.

---

<sup>1</sup> Perdomo Moreno A., Administración Financiera de Inversiones, Ed. E.C.A.S.A

### **1.2.1 CONCEPTO**

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema.

El proyecto surge como una respuesta a una idea que busca ya sea la solución de un problema de (reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos, creación de un negocio, ampliar las instalaciones , lanzar un nuevo producto etc.)

Se pretende dar la mejor solución al problema que se ha planteado, y así conseguir que se disponga de los antecedentes y la información necesaria que permita asignar en forma racional los recursos .

La planeación a largo plazo tiene relación directa con las posibles inversiones a realizar en un futuro; en ocasiones la empresa cree conveniente invertir en maquinaria, edificios, etc. ya que aparentemente sería rentable y es necesario evaluarlas para conocer a ciencia cierta que tantos beneficios recibiríamos de dicha inversión.

Por lo regular, el estudio de una inversión se centra en cinco elementos de los cuales se consideran de mayor importancia la viabilidad económica o

financiera, y toma el resto de las variables como referencia que mencionaremos a continuación:

a) El estudio de la viabilidad comercial indicará si el mercado es o no sensible al bien o servicio producido por el proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso.

b) El estudio de la viabilidad técnica estudia las posibilidades materiales, físicas y químicas de producir el bien o servicio que desea generarse con el proyecto.

c) El estudio legal pueden existir algunas restricciones de carácter legal que impedirían la ejecución del proyecto; por ejemplo, limitaciones en cuanto a su localización o el uso del producto.

d) El estudio de la viabilidad de gestión, el objetivo de este estudio, es definir si existen las condiciones mínimas necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación, tanto en lo estructural como en lo funcional, es la capacidad administrativa para emprenderlo.

e) El estudio de la viabilidad financiera de un proyecto determina, en último término, su aprobación o rechazo. Este mide la rentabilidad que retorna a la inversión, todo medido en bases monetarios.

### **1.2.2 EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

En una primera etapa se preparará el proyecto, es decir, se determinará la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios.

En una segunda etapa se evaluará el proyecto, o se medirá la rentabilidad de la inversión.

Múltiples factores influyen en el éxito o fracaso de un proyecto.

Toda decisión de inversión debe responder a un estudio previo de las ventajas y desventajas que se asocian para su implementación, la profundidad con que se realice dependerá de lo que se aconseje para cada proyecto.

La evaluación de un proyecto de inversión cualquiera que éste sea, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad de la empresa en forma eficiente, segura y rentable.

La evaluación de proyectos pretende medir objetivamente ciertas magnitudes cuantitativas que resultan del estudio del proyecto, y dan origen a operaciones matemáticas que permitan obtener diferentes coeficientes de evaluación.

Toda toma de decisión implica un riesgo. Obviamente, existen decisiones con un menor grado de incertidumbre y otras que son altamente riesgosas.

En la evaluación de proyectos de inversión debemos tener en cuenta la variación del poder adquisitivo a través del tiempo, ocasionada por la inflación, así como otros elementos, entre los más relevantes se encuentran:

- ◆ **COSTO BENEFICIO.** Es importante determinar el costo real de proyecto así como los beneficios que obtendremos con el mismo, esto determinará la aceptación o rechazo del proyecto.
- ◆ **COSTO DE OPORTUNIDAD.** Son los beneficios que pudieron obtenerse en caso de escoger o tomar otra decisión.
- ◆ **COSTO FINANCIERO.** Son los intereses que nos cobrarán por utilizar los recursos, es el costo del dinero.

- ◆ **IMPUESTOS.** Otro factor a considerar son los impuestos, para el pago de éstos la empresa cuenta con un plazo de acuerdo a ciertas características de la organización como son. ingresos, actividad, etc. Y entre mayor sea el plazo es mayor el flujo de efectivo que tendrá la empresa por lo que es muy conveniente saber aprovecharlos.
- ◆ **AHORROS NETOS DEL PROYECTO.** Se obtendrá de la diferencia entre el flujo positivo de efectivo y el flujo negativo de los mismos.

### **1.2.3 CLASIFICACIÓN DE PROYECTOS**

Los proyectos de inversión se clasifican en proyectos no rentables, proyectos no medibles, proyectos de reemplazo y proyectos de expansión. Definiremos cada uno de ellos abundando en el proyecto de expansión.

#### **1.2.3.1 PROYECTOS NO RENTABLES**

Son aquellos que tienen salidas de fondos definidas y cuantificadas, pero no están encaminados a la obtención de un lucro o una utilidad monetaria.

#### **1.2.3.2 PROYECTOS NO MEDIBLES**

Pueden tener cuantificadas las salidas de efectivo, pero difícilmente podrán determinar una utilidad definida con cierto grado de seguridad.

Por lo que los criterios de aceptación en este tipo de proyectos no son fáciles de cuantificar.

### **1.2.3.3 PROYECTOS DE EXPANSIÓN**

La palabra expansión significa extenderse, aumentar las posesiones territoriales.

Dentro de las causas más comunes que dan origen a la expansión tenemos las siguientes:

- 1) Falta de capacidad productiva:** el crecimiento y desarrollo de las empresas trae consigo la necesidad de una mayor cantidad de productos o diversificación de los mismos para abastecer la demanda, si no se cuenta con las instalaciones apropiadas no se podrá llevar a cabo la satisfacción de la demanda del producto o servicio.
- 2) Diversificación en los productos:** haciendo mención al crecimiento, el tener un espacio más amplio permite que haya una variedad de productos, de esta forma captar más mercado.

## **1.2.4 TIPOS DE PROYECTOS**

Existen dos tipos de proyectos los independientes y los mutuamente Excluyentes nos enfocaremos en este caso a los mutuamente Excluyentes.

### **1.2.4.1 PROYECTOS INDEPENDIENTES**

Compiten entre sí pero la aceptación de uno no elimina los otros para considerarse posteriormente .

### **1.2.4.2 PROYECTOS MUTUAMENTE EXCLUYENTES**

Es cuando las propuestas contenidas en el conjunto que está siendo considerado están relacionadas de manera que la aceptación de una elimine la aceptación de cualquiera de las otras.

En la mayoría de las empresas los recursos son escasos por lo que en muchas ocasiones es necesario evaluarlos para tomar una decisión y determinar si se puede llevar a cabo independientemente, conjuntamente con otro o si excluye a uno o más proyectos. El criterio de aceptación generalmente es la rentabilidad del mismo.

## **2.1. AYUDA EN LOS PRESUPUESTOS**

El presupuesto es una palabra compuesta por dos vocablos, pre que indica antes y supuesto, que indica suponer un hecho futuro

Para formular planes, debemos ser capaces de evaluar la condición pasada y presente de la compañía. Los planes deben ajustarse a las capacidades financieras de la empresa.

Un presupuesto no es otra cosa que un plan por escrito expresado en términos de unidades, dinero, o ambos.

Los presupuestos constituyen un medio para comunicar ideas y planes en forma comprensible, puesto que son cuantitativos.

El objetivo de un presupuesto a largo plazo es determinar el efecto de varios planes alternos sobre las necesidades financieras. Básicamente, la planeación a largo plazo implica hacer estimaciones de una serie de balances generales futuros para ver qué necesidades financieras quedan sin satisfacer, además de la deuda planeada a corto plazo, la retención de utilidades esperadas y el pasivo existente a largo plazo.

Se tiene que hacer énfasis en que la planeación suele ser la diferencia entre el éxito y el fracaso de un negocio.

Los principales presupuestos utilizados en la planeación financiera a largo plazo son:

- ◆ Presupuestos Maestros
- ◆ Presupuestos de Capital

### **2.1.2. PRESUPUESTO MAESTRO**

<sup>2</sup> Contiene la totalidad de pronósticos de la empresa, desde la misión en la planeación estratégica hasta el detalle de cada sector operativo y de control de ventas, producción y administración.

**Los presupuestos que se deben elaborar dentro del presupuesto maestro son:**

- ◆ Presupuesto de ventas.
- ◆ Presupuesto en unidades vendidas.
- ◆ Presupuesto de unidades de producción.
- ◆ Presupuesto de valoración de la producción.

---

<sup>2</sup> Profesor Epifanio Pineda Celis. F.E.S.C

- ◆ Presupuesto del costo de ventas.
- ◆ Presupuestos de gastos de operación (administración y ventas ).

### **2.1.3. PRESUPUESTO DE CAPITAL**

Es el plan para poder adquirir activos de capital; aquellos cuya vida excede de un año, como la maquinaria y el equipo. Los presupuestos de capital constituyen un elemento importante para determinar el futuro de la empresa.

El presupuesto de capital es conocido también como evaluación de proyectos de inversión. Un proyecto de inversiones de capital es una oportunidad de inversión que requiere de recursos de capital y ofrece la obtención de un rendimiento para el mismo, en un periodo mayor de un año.

<sup>3</sup> Elaborado el presupuesto es necesario evaluarlo a través de las técnicas especializadas, basadas en los flujos de efectivo. El capital tiene que considerarse como una herramienta de negocio que requiere de un uso calificado. Este capital, debido a los riesgos en que incurre al hacer negocios, deberá otorgar una tasa de rendimiento más alta que la que

---

<sup>3</sup> Entrepreneur, Iniciando un Restaurante. Edición Especial para Nacional Financiera.

pueda haber obtenido de una inversión en certificados de gobierno (CETES), o como títulos de compañías ganado una tasa de interés garantizada.

Lo anterior requiere de una cuidadosa administración de la empresa; específicamente de sus activos fijos y futuros. Generalmente la administración se centra en cinco factores primarios, los cuales a su vez son los más significativos en términos de impacto sobre la función de la administración financiera:

- ◆ La administración de los activos fijos viejos y nuevos.
- ◆ La administración de los activos fijos actuales
- ◆ La generación de capital adicional para adquirir activos adicionales
- ◆ La evaluación para requerimientos para nuevos activos en el futuro
- ◆ El servicio de deuda del capital de operación.

Por otro lado, la planeación financiera esta orientada a la administración eficiente de dinero; de manera que permita:

- ◆ Evitar una excesiva inversión en activos fijos
- ◆ Entender mejor las relaciones bancarias

- ◆ Mantener cobranza y capital de trabajo en una proporción adecuada a ventas
- ◆ Planear los impuestos eficientemente, tal que se conviertan en un activo y no en un mal necesario.

Es importante tener un exacto y bien planeado sistema de presupuestos, porque permite saber cuanto efectivo se tiene disponible comparado con los gastos, o en su momento conocer los niveles de efectivo para poder planear los requerimientos al pedir prestado el capital necesario.

## **4 2.2 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS VÍA FLUJOS DE EFECTIVO**

Existen diversas técnicas para evaluar la factibilidad de desarrollar un proyecto o bien de rechazarlo. Dependiendo de ciertas cuestiones como demanda, situación económica, competencia etc., deben de tomarse en cuenta para evaluar los proyectos de inversión.

El análisis de estas alternativas tiene como objeto tomar una decisión de aceptación-rechazo.

---

<sup>4</sup> Lawrence J. Gitman. Fundamentos de Administración Financiera, Dc. Harla, p.p. 411-420.

Una vez determinado el flujo de efectivo, es necesario hacer una evaluación por medio de los métodos existentes:

### **2.2.1 TÉCNICAS NO ELABORADAS**

Estas técnicas no toman el valor del dinero a través del tiempo, por lo que resultan poco confiables. Son dos las técnicas no elaboradas para determinar la aceptación o rechazo de las alternativas de gasto de capital.

Una de ellas consiste en calcular la tasa promedio de rendimiento, y la otra el periodo de recuperación de la inversión.

#### **2.2.1.1. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**

El periodo de recuperación consiste en el número de años requeridos para recobrar la inversión inicial, se calcula señalando exactamente cuánto tiempo toma el recobrar la inversión inicial.

Es decir en que tiempo se generarán fondos suficientes para igualar la erogación causada por dicha inversión.

Al aplicar esta técnica se tienen las siguientes ventajas y desventajas:

#### **Ventajas:**

- ◆ Considera más flujos de caja que las utilidades contables.

- ◆ Refleja la liquidez de un proyecto y el riesgo de recuperar la inversión. Cuanto más líquida sea una inversión el riesgo de recuperación será menor y viceversa.

**Desventajas:**

- ◆ No toma el valor del dinero a través del tiempo.
- ◆ No reconoce las entradas de efectivo que ocurren después del periodo de recuperación de la inversión.

No considera la rentabilidad del proyecto.

**2.2.1.2. TASA DE RENTABILIDAD PROMEDIO**

Tiene como base los procedimientos contables pues se obtiene de la relación entre el promedio anual de utilidades después de impuestos y la inversión promedio de un proyecto dado.

**2.2.2. TÉCNICAS ELABORADAS**

Las técnicas elaboradas de presupuestación de capital consideran explícitamente el factor tiempo dentro del valor del dinero.

### **2.2.2.1. MÉTODO DEL VALOR ANUAL EQUIVALENTE**

Con este método, todos los ingresos y gastos que ocurren durante un periodo son convertidos a una anualidad equivalente. Cuando dicha anualidad es positiva, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

### **2.2.2.2. MÉTODO DEL VALOR PRESENTE**

Este método es el más utilizado en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor al desembolso inicial, recomendable que el proyecto sea aceptado.

### **2.2.2.3. MÉTODO DE LA TASA INTERNA DE RENDIMIENTO**

La TIR se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo con la inversión inicial.

La TIR es considerada como la tasa máxima que la empresa puede pagar por el financiamiento del proyecto.

El criterio que se sigue cuando se utiliza la TIR en las decisiones aceptación - rechazo es la siguiente  $TIR > \text{COSTO DE CAPITAL}$  , se acepta. Esto garantiza que la empresa ganará un rendimiento de la inversión inicial.

Los proyectos de inversión son necesarios para el desempeño de una empresa, ya que constituyen múltiples alternativas que permiten el crecimiento económico de la empresa.

Su selección dependerá de la habilidad del responsable al seleccionar la mejor alternativa de inversión y así el éxito de la empresa.

## **<sup>5</sup>CAPITULO 3 ANTECEDENTES SOBRE LA INDUSTRIA**

### **RESTAURANTERA**

#### **3.1. El negocio de restaurantes: donde se cocinan grandes utilidades.**

Más y más emprendedores se están viendo atraídos por el negocio de los restaurantes.

Desde que en el siglo XVIII parisino vendía sus sopas como un restaurante mágico, la industria de la comida ha crecido considerablemente. La gente no inicia ya los restaurantes como pasatiempos, entran en el negocio porque desean ser sus propios jefes y para proporcionar a la gente una única y placentera experiencia en la comida. El tener éxito en un restaurante es más que un sueño, necesita de la combinación de creatividad, conocimiento del negocio, empuje y mucho trabajo.

Cuando se tiene un restaurante, su función es servir comida a la gente. Para que pueda obtener utilidades, es necesario que se sirva buena comida, que la gente esté dispuesta a comer una y otra vez; tener un excelente servicio.

---

<sup>5</sup> Entrepreneur. Iniciando un Restaurante. Edición Especial para Nacional Financiera.

### **3.1.1.2 TIPO DE RESTAURANTES**

El mercado potencial dependerá mucho del tipo de restaurante del que se trate y el menú que se ofrece.

Típicamente va a encontrarse con cinco clases de restaurantes:

- ◆ restaurante gourmet o de lujo.
- ◆ restaurante de distinción o calidad.
- ◆ restaurante comercial.
- ◆ restaurante de comida rápida
- ◆ cafeterías.

Estos cinco segmentos cubren el rango de dicha industria los cuales ofrecen variadas opciones de comida. Podrá encontrarse desde comida francesa a las taquerías, de carnes a la parrilla hasta mariscos. .

En la actualidad, la cadena de cafeterías y los de comida rápida se encuentran entre los más exitosos; las taquerías y loncherías continúan siendo claves en la industria de servicios alimenticios. La razón más importante para este crecimiento continuo es que la comida fuera de casa no sea considerada un lujo, sino más bien como un importante componente

del actual estilo de vida. Existe una necesidad de mayor comodidad en la vida de las personas.

Los restaurantes están respondiendo a esta necesidad al ofrecer opciones de comida para llevar, y de entregas a domicilio. Aunque todos estos servicios se encuentran en las operaciones de comida rápida, los restaurantes de pequeña y mediana escala también están incluyendo algunos de estos servicios para incrementar sus márgenes de utilidad.

### **3.1.1.3. UBICACIÓN E INSTALACIONES**

La ubicación es la llave para crear un exitoso restaurante, debemos tener la seguridad que esté en el área donde pueda tomar ventaja del gran número de clientes para desayunar, comer y cenar, ya que existen horarios donde se encontrará una tasa más alta de rotación de asientos. Es por lo que se encuentran localizados cerca de áreas de empresas, centros comerciales, en este caso las personas pueden estar haciendo sus compras. tomar alguna bebida una buena comida sin preocuparse por el estacionamiento

La imagen de exterior como la del interior deben hacerse por su propio concepto y menú. Por ejemplo, si se trata de un restaurante de comida

mexicana, seguramente se tendrá en su exterior un toque mexicano en las paredes, puertas, ventanas, anuncios etc., su mobiliario también tiene que relacionarse.

Cualquiera que sea el concepto al decorar el interior y exterior la gente ahora muestra énfasis tanto en el ambiente del comedor como en la calidad de la comida.

El área de servicio al cliente es importante porque es la primera impresión que el restaurante va a dar a sus clientes.

#### **3.1.1.4. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

La publicidad provee una línea directa de comunicación con los clientes potenciales en relación a su producto a servicio. El propósito de la publicidad es:

- ◆ Convencer a los clientes de que los servicios de su compañía son los mejores.
- ◆ Enaltecer la imagen de la compañía
- ◆ Señalar la necesidad y crear el deseo por su productos o servicios.
- ◆ Anunciar nuevos productos y programas

- ◆ Reforzar los mensajes individuales de los vendedores
- ◆ Atraer clientes a su negocio.

Lo más importante de una buena publicidad es que causa acción y persuade al cliente potencial a probar su producto o servicio.

### **Diseño del anuncio**

Un buen anuncio no necesariamente debe ser lógico o artístico para ser efectivo, ni siquiera tiene que verse o sonar bien y mientras sea pegajoso, su nombre permanecerá en la mente de los consumidores.

Para lograr un anuncio efectivo, primero tiene que analizar los productos y servicios, el tipo de cliente al que pretende llamar la atención y por último diseñar lo atractivo, es decir, algo que beneficie al cliente e incorporarlo al anuncio.

El elemento visual es otro aspecto del anuncio que debe crear interés, emoción y realismo, y para lograrlo se permite el uso de fotografías.

Para la elaboración del presupuesto de publicidad muchos negocios utilizan el método de costo, que se refiere a que un publicista no puede garantizar gastar más dinero del que tiene. Otras compañías utilizan el

método de tarea, el consiste en basar su presupuesto publicitarios en la cantidad de dinero necesario para mover el producto. Sin embargo, el modo más común para determinar el presupuesto es a través de la experiencia.

### **SELECCIÓN DE LOS MEDIOS CORRECTOS**

Al evaluar los posibles medios y comparar su efectividad, debe considerar los siguientes factores: Costos por contacto. ¿Cuánto costará alcanzar un cliente potencial?

Frecuencia. ¿Qué tan frecuente deberá ser este mensaje?

Impacto.

Los medios publicitarios más utilizados en este negocio son los siguientes:

◆ Contacto personal.- Cada persona puede encausar docena de gentes hacia el negocio.

Artículos especializados.- Son productos que muestran el nombre de su negocio o logotipo.

Playeras, plumas, calendarios, visores, empaques de cerillos, etc.

◆ Medios impresos.- La publicidad impresa efectiva incluye una mezcla

- ◆ entre varios vehículos tales como boletines de prensa, revistas, periódicos y la sección amarilla.
- ◆ Es importante que se estudie a la competencia y averiguar qué están haciendo, para buscar alternativas que sean no solamente efectivas, sino más que eso.
- ◆ Volantes y correo.- Son un forma barata y efectiva de publicidad, pero corre el riesgo de que la distribución eficiente pueda ser olvidada.
- ◆ Correo directo.- Se define como la distribución controlada personal e informal de información a un público determinado. Le ofrece mayor selectividad al elegir prospectos de clientes y permite enviar un mensaje personalizado de ventas a clientes potenciales.
- ◆ Folletos.- Los folletos expresan profesionalismo, da la impresión de ser un negocio establecido, serio y de alta calidad. Se utilizan para difundir productos y servicios en una forma suave pero acertada.

## **PROMOCIÓN DE VENTAS**

La promoción de ventas se utiliza para atraer a nuevos clientes y mantener los existentes, para contrarrestar la competencia y para tomar ventaja de las

oportunidades que revele su investigación de mercado.

Las actividades profesionales pueden incluir las siguientes acciones:

- ◆ Promoción
- ◆ Ventas especiales
- ◆ Concursos
- ◆ Premios
- ◆ Relaciones públicas
- ◆ Exhibición de productos

La promoción requiere de planeación y ejecución para lograr la creación de una imagen que enfatice las distinciones competitivas de la compañía, la presentación de actividades promocionales y eventos especiales.

## **IMAGEN**

Es la forma en la que su negocio, sus productos y servicios son vistos por el público.

Es el contacto más importante entre el negocio y el mundo exterior. Debe ser brillante para atraer la atención y suficientemente informativo para que los clientes potenciales sepan qué se vende.

## **CAPITULO 4 CASO PRACTICO**

### **ANTECEDENTES**

El Restaurante “ La Casa Noble S. A. “ se dedica a la elaboración y venta de comida con diversos menús y precios.

Durante el último año ha presentado un crecimiento considerable en el mercado, mismo que se ha visto reflejado en el desarrollo de sus actividades.

Su clientela principalmente se encuentra en las empresas que lo rodean, como son: bancos, hospitales, empresas privadas, escuelas etc.

Ofrece plazo de 30 días a sus clientes, ya que da servicio a domicilio a algunas empresas. Estos hasta la fecha se encuentran muy satisfechos con el servicio y calidad de los productos.

Tiene aproximadamente ocho años en el mercado.

Para este trabajo no se tomó en cuenta el crecimiento que se daría en caso de que la CANIRAC ( Cámara Nacional de Restaurantes) obtenga de las autoridades de la SHCP la deducibilidad.

## **PROBLEMÁTICA QUE SE VISUALIZA PARA APOYAR ÉSTE PROYECTO DE INVERSIÓN**

Recientemente se han presentado nuevos competidores, esto representa una amenaza para el negocio.

Nuestros competidores están ofreciendo más variedad en el menú, pero nosotros contamos con una ventaja conocen nuestros productos. La demanda se ha incrementado ocasionando serios problemas de los cuales podemos mencionar:

- ◆ Pésimo servicio al cliente.
- ◆ No poder satisfacer la demanda.
- ◆ Excesivo esfuerzo humano.

Ante estas circunstancias y no dejar que el negocio se venga abajo, se sugirió que se ampliara el negocio para poder conservar la clientela y atraer más

Se decidió preparar un proyecto de inversión.

La evaluación se hará en el crecimiento de los nuevos productos, no en los que ya se elaboraban, para determinar si es no recuperable la inversión.

## ASPECTOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

Actualmente se están elaborando cuatro productos:

- ◆ **Producto A.** Incluye sopa o consomé, arroz , guisado y postre (Menú económico).
- ◆ **Producto B.** Incluye sopa o consomé, arroz, verduras, guisado y postre (Menú de línea 1).
- ◆ **Producto C.** Incluye sopa , verduras, guisado y postre (Menú de línea 2)
- ◆ **Producto D.** Menú a la carta.

.Se mostró el diseño de la ampliación en una maqueta al dueño, ya que se construirá un anexo al restaurante.

El costo de la inversión será \$ 378,000.00

### NUEVOS PRODUCTOS

- ◆ **Comida Vegetariana.** Incluye carne vegetariana con ensalada de verduras cocidas, fruta y pan integral.
- ◆ **Menú ejecutivo.** Incluye sopa, carne, ensalada mixta, puré de papa

Los nuevos productos, serían elaborados con la ampliación del local que nos permitirá satisfacer todos los gustos de nuestros clientes.

## **COSTO ESTIMADO UNITARIO DE PRODUCCIÓN**

### **Comida Vegetariana (E)**

#### **Materia Prima**

130gr. Carne Vegetariana ( Mat. 1)	\$ 4.00
220gr. Ensalada Mixta ( Mat. 2)	5.00
56gr. Pan Integral ( Mat. 3)	0.70
60gr. Fruta ( Mat. 4)	<u>1.30</u>
<b>Total M.P.</b>	<b>\$ 11</b>
<b>Total Mano de Obra</b>	<b>\$ 1.40</b>
<b>Total Gastos de Fabricación</b>	<b>\$ 2.50</b>
<b>Costo Unitario de Producción</b>	<b>\$ 15.00</b>

#### **Cálculo del precio de venta:**

Margen de utilidad 45% sobre el precio de venta

$$100\% - 45\% = 55\%$$

Por lo tanto si dividimos el precio de costo entre 0.55

obtenemos el precio de venta buscado

$$\text{\$ } 15.00 / 0.55 = \text{\$ } 26.00$$

## COSTO ESTIMADO UNITARIO DE PRODUCCIÓN

### Menú Ejecutivo (F)

#### Materia Prima

250ml Sopa (Mat. 5)	\$ 2.00
150gr. Carne (Mat. 6)	5.50
200gr. Ensalada Mixta (Mat. 2)	5.00
120gr. Puré de papa (Mat. 7)	<u>1.50</u>
<b>Total M.P.</b>	<b>\$ 14.00</b>
<b>Total Mano de Obra</b>	<b>\$ 1.40</b>
<b>Total Gastos de Fabricación</b>	<b>\$ 2.50</b>
<b>Costo Unitario de Producción</b>	<b>\$ 18.00</b>

#### Cálculo del precio de venta:

Margen de utilidad 47% sobre el precio de venta

$$100\% - 47\% = 53\%$$

Por lo tanto si dividimos el precio de costo entre 0.53

obtenemos el precio de venta buscado

$$\$ 18.00 / 0.53 = \mathbf{34.00}$$

## <sup>6</sup> Determinación de la Mano de Obra y Gastos Indirectos

### Mano de Obra

2 Cocineras "A"

Sueldo Base \$ 980.00 mensual

Comisión s/venta 200.00 mensual

Total 1,180.00 costo nominal

### Carga Fiscal

$1,180.00/30 \text{ días} =$  \$ 39.33

### Vacaciones

$\frac{6 \times 39.33 \times .25}{365} =$  0.16

### Aguinaldo

$\frac{15 \times 39.33}{365} =$  1.62

S. I. \$ 41.11

$41.11 \times 30 =$  \$ 1,233.00

IMSS 27.71% = 342.00

SAR 2% = 24.67

---

<sup>6</sup> Tasas tomadas de la Compilación Universitaria Dofiscal Ed. ANFECA ( Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Admón. A.C.

INFONAVIT	5% =	61.67
EDUCACIÓN	2% =	<u>23.60</u>
Total =		452.00
Sueldo Nominal		1,180.00
Carga Fiscal		<u>452.00</u>
Costo		<b>1,632.00 x 12 x 2 = \$ 39,168.00</b>

3 Cocineras B

Sueldo Base	\$ 900.00	mensual
Comisión s/venta	<u>100.00</u>	mensual
Total	1,000.00	costo nominal

Carga Fiscal

1,000.00/30 días = \$ 33.33

Vacaciones

$\frac{6 \times 33.33 \times .25}{365}$  0.14

Aguinaldo

$\frac{15 \times 33.33}{365} =$  1.37

S. I. \$ 34.84

$34.84 \times 30 = \$ 1,045.00$

IMSS 27.71% = 290.00

SAR 2% = 20.90

INFONAVIT 5% = 52.26

EDUCACIÓN 2% = 20.00

Total 383.00

Sueldo Nominal 1,000.00

Carga Fiscal 383.00

**Costo**  $1,383.00 \times 12 \times 3 = \$ 49,788.00$

M.O.D.  $\frac{\$ 88,956.00}{63,000 \text{ Uds.}} \equiv \$ 1.40$

**Gastos de Fabricación**

**Total gastos =  $\frac{\$ 88,956}{63,000} = 2.50$**

## PRONOSTICO DE VENTAS

Nuestros pronósticos fueron basados en encuestas que se hicieron a los mismos clientes.

Logrando una mayor aceptación en el menú vegetariano por el sexo femenino ya que ellas prefieren comer aquello que disminuya el riesgo que las haga subir de peso, mientras que el menú ejecutivo también tuvo su aceptación, mediante esto se lograría dar gusto a todos los clientes.

Cálculo en unidades:

Menú Vegetariano (E):

- ◆ Primer año: 38,000
- ◆ Segundo año: 45,000
- ◆ Tercer año: 55,000
- ◆ Cuarto año: 55,000
- ◆ Quinto año: 65,000

Menú Ejecutivo (F):

- ◆ Primer año: 25,000
- ◆ Segundo año: 30,000

- ◆ Tercer año: 35,000
- ◆ Cuarto año: 45,000
- ◆ Quinto año : 50,000

El aumento del precio de venta para los cinco años siguientes será de la siguiente manera:

- ◆ El primer año se mantiene el precio.
- ◆ El segundo año se incrementa un 17%.
- ◆ El tercer y cuarto año se incrementa un 20%.
- ◆ EL quinto año se incrementa un 25%.

La inflación estimada para los próximos años es de:

1998	16%
1999	15%
2000	14%
2001	22%
2002	18%

## PRESUPUESTO DE VENTAS

<b>Para el año que termina 31-12-1998</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Ventas Totales</b>
E	38000	26,00	988.000,00
F	25000	34,00	850.000,00
			<b>1.838.000,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-1999</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Ventas Totales</b>
E	45000	30,00	1.350.000,00
F	30000	40,00	1.200.000,00
			<b>2.550.000,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-2000</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Ventas Totales</b>
E	55000	36,00	1.980.000,00
F	35000	48,00	1.680.000,00
			<b>3.660.000,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-2001</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Ventas Totales</b>
E	55000	43,00	2.365.000,00
F	45000	58,00	2.610.000,00
			<b>4.975.000,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-2002</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio</b>	<b>Ventas Totales</b>
E	65000	54,00	3.510.000,00
F	50000	72,00	3.600.000,00
			<b>7.110.000,00</b>

## PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

<b>Para el año que termina 31-12-1998</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo x unidad</b>	<b>Total</b>
E	38000	1,40	53.656,00
F	25000	1,40	35.300,00
	<b>63000</b>		<b>88.956,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-1999</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo x unidad</b>	<b>Total</b>
E	45000	1,40	61.380,00
F	30000	1,40	40.920,00
	<b>75000</b>		<b>102.300,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-2000</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo x unidad</b>	<b>Total</b>
E	55000	1,30	71.894,00
F	35000	1,30	45.751,00
	<b>90000</b>		<b>117.645,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-2001</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo x unidad</b>	<b>Total</b>
E	55000	1,40	74.411,00
F	45000	1,40	60.881,00
	<b>100000</b>		<b>135.292,00</b>
<b>Para el año que termina 31-12-2002</b>			
<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo x unidad</b>	<b>Total</b>
E	65000	1,40	87.940,00
F	50000	1,40	67.646,00
	<b>115000</b>		<b>155.586,00</b>

**PRESUPUESTO DE PRODUCCION  
EN UNIDADES**

Para el año que termina 31-12-1998		
	PRODUCTOS	
	E	F
Ventas presupuestadas	38000	25000
Unidades a producir	38000	25000
Para el año que termina 31-12-1999		
	PRODUCTOS	
	E	F
Ventas presupuestadas	45000	30000
Unidades a producir	45000	30000
Para el año que termina 31-12-2000		
	PRODUCTOS	
	E	F
Ventas presupuestadas	55000	35000
Unidades a producir	55000	35000
Para el año que termina 31-12-2001		
	PRODUCTOS	
	E	F
Ventas presupuestadas	55000	45000
Unidades a producir	55000	45000
Para el año que termina 31-12-2002		
	PRODUCTOS	
	E	F
Ventas presupuestadas	65000	50000
Unidades a producir	65000	50000

### CALCULO DEL COSTO DE PRODUCCION

Para el año que termina 31-12-1998		
CONCEPTO	PRODUCTO E	PRODUCTO F
MP 1	4,00	
MP 2	5,00	5,00
MP 3	0,70	
MP 4	1,30	
MP 5		2,00
MP 6		5,50
MP 7		1,50
	<b>11,00</b>	<b>14,00</b>
M.O	1,40	1,40
<b>Costo Primo</b>	<b>12,40</b>	<b>15,40</b>
Gastos Indirectos	2,50	2,50
<b>Costo Absorbente</b>	<b>15,00</b>	<b>18,00</b>

### CALCULO DEL COSTO DE PRODUCCION

Para el año que termina 31-12-1999		
CONCEPTO	PRODUCTO E	PRODUCTO F
MP 1	5,00	
MP 2	6,00	6,00
MP 3	1,00	
MP 4	1,50	
MP 5		2,50
MP 6		6,50
MP 7		2,00
	<b>13,50</b>	<b>17,00</b>
M.O	1,40	1,40
<b>Costo Primo</b>	<b>14,90</b>	<b>18,40</b>
Gastos Indirectos	2,50	2,50
<b>Costo Absorbente</b>	<b>17,50</b>	<b>19,00</b>

### CALCULO DEL COSTO DE PRODUCCION

Para el año que termina 31-12-2000		
CONCEPTO	PRODUCTO E	PRODUCTO F
MP 1	6,00	
MP 2	7,00	7,00
MP 3	1,50	
MP 4	2,00	
MP 5		3,00
MP 6		7,50
MP 7		2,50
	16,50	20,00
M.O	1,30	1,30
Costo Primo	17,80	21,30
Gastos Indirectos	2,30	2,30
Costo Absorbente	20,00	24,00

### CALCULO DEL COSTO DE PRODUCCION

Para el año que termina 31-12-2001		
CONCEPTO	PRODUCTO E	PRODUCTO F
MP 1	7,00	
MP 2	8,50	8,50
MP 3	2,00	
MP 4	2,50	
MP 5		4,00
MP 6		9,00
MP 7		3,00
	20,00	24,50
M.O	1,40	1,40
Costo Primo	21,40	25,90
Gastos Indirectos	2,40	2,40
Costo Absorbente	24,00	28,00

## CALCULO DEL COSTO DE PRODUCCION.

Para el año que termina 31-12-2002		
CONCEPTO	PRODUCTO E	PRODUCTO F
MP 1	8,00	
MP 2	10,00	10,00
MP 3	2,50	
MP 4	3,00	
MP 5		5,00
MP 6		11,00
MP 7		3,50
	<b>23,50</b>	<b>29,50</b>
M.O	1,40	1,40
<b>Costo Primo</b>	<b>24,90</b>	<b>30,90</b>
<b>Gastos Indirectos</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>
<b>Costo Absorbente</b>	<b>28,00</b>	<b>35,00</b>

**PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS**

CONCEPTO	1998	1999	2000	2001	2002
<b>GASTOS VARIABLES</b>					
Energía	2.400,00	2.760,00	3.146,00	3.838,00	4.529,00
Mantenimiento	10.800,00	12.420,00	14.159,00	18.486,00	21.813,00
Varios	3.600,00	4.140,00	4.720,00	5.758,00	6.794,00
<b>Total</b>	<b>16.800,00</b>	<b>19.320,00</b>	<b>22.025,00</b>	<b>28.082,00</b>	<b>33.136,00</b>
<b>GASTOS FIJOS</b>					
M.O. Indirecta	89.507,00	102.933,00	118.373,00	136.129,00	156.548,00
Energía	3.000,00	3.450,00	3.933,00	4.798,00	5.662,00
Mantenimiento	3.600,00	4.140,00	4.720,00	5.758,00	6.794,00
Depreciación	37.800,00	43.470,00	49.556,00	60.458,00	71.340,00
Imp. Prediales	4.988,00	5.736,20	6.540,00	7.979,00	9.415,00
Varios	4.800,00	5.520,00	6.293,00		
<b>Total</b>	<b>143.695,00</b>	<b>165.249,20</b>	<b>189.415,00</b>	<b>215.122,00</b>	<b>249.759,00</b>
<b>Gran Total</b>	<b>160.495,00</b>	<b>184.569,00</b>	<b>211.440,00</b>	<b>243.204,00</b>	<b>282.895,00</b>
<b>Costo x unidad</b>					
E	2,50	2,50	2,30	2,40	2,50
F	2,50	2,50	2,30	2,40	2,50

**PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA  
Y ADMINISTRACION**

CONCEPTO	1998	1999	2000	2001	2002
<b>GASTOS DE VENTA</b>					
Publicidad	60.000,00	69.000,00	78.660,00	95.965,20	113.238,94
Gasolina	60.000,00	69.000,00	78.660,00	95.965,20	113.238,94
Teléfono	20.000,00	23.000,00	26.220,00	31.988,40	37.746,31
Gastos de limpieza	20.000,00	23.000,00	26.220,00	31.988,40	37.746,31
Sueldo Repartidores	43.200,00	49.680,00	57.132,00	65.701,80	75.557,07
Sueldo supervisor	54.000,00	62.100,00	71.415,00	82.127,25	94.446,34
Mantenimiento inmueble	120.000,00	138.000,00	157.320,00	191.930,40	226.477,87
<b>Total</b>	<b>377.200,00</b>	<b>433.780,00</b>	<b>495.627,00</b>	<b>595.667,00</b>	<b>698.452,00</b>
<b>GASTOS DE ADMON.</b>					
Honorarios(contador)	42.000,00	48.300,00	55.062,00	67.175,64	79.267,26
Sueldo cajeras	33.600,00	38.640,00	44.436,00	51.101,40	58.766,61
Sueldo recepcionista	17.000,00	19.550,00	22.482,50	25.854,88	29.733,11
Papeleria	3.000,00	3.450,00	3.933,00	4.798,26	5.661,95
Teléfono	6.000,00	6.900,00	7.866,00	9.596,52	11.323,89
Mantenimiento Equipos de Of.	18.000,00	20.700,00	23.598,00	28.789,56	33.971,68
Mantenimiento oficina	24.000,00	27.600,00	31.464,00	38.386,08	45.295,57
Impuestos a cargo	18.000,00	20.000,00	22.000,00	24.000,00	22.000,00
Licencias y permisos	13.000,00	14.950,00	17.043,00	20.792,46	24.535,10
<b>Total</b>	<b>174.600,00</b>	<b>200.090,00</b>	<b>227.885,00</b>	<b>270.495,00</b>	<b>310.555,00</b>
<b>Gran Total</b>	<b>551.800,00</b>	<b>633.870,00</b>	<b>723.512,00</b>	<b>866.162,00</b>	<b>1.009.007,00</b>

**PRESUPUESTO DEL COSTO DE VENTA**  
**(EN MILES DE PESOS)**

CONCEPTO	1998	1999	2000	2001	2002
(+)MP Utilizada	768,00	1.117,28	1.607,50	2.202,50	3.002,50
(+)MO Directa	88,96	102,30	117,65	135,29	155,59
(+)Gastos Indirectos	160,50	184,57	211,44	243,20	282,90
Costo de Producción	<b>1.017,45</b>	<b>1.404,14</b>	<b>1.936,59</b>	<b>2.581,00</b>	<b>3.440,98</b>
Costo de Venta	<b>1.017,45</b>	<b>1.404,14</b>	<b>1.936,59</b>	<b>2.581,00</b>	<b>3.440,98</b>

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA OPERACIONAL					
(EN MILES DE PESOS)					
CONCEPTO	1998	1999	2000	2001	2002
Ventas	1.838,00	2.550,00	3.660,00	4.975,00	7.110,00
(-) Costo de Ventas	1.017,45	1.404,14	1.936,59	2.581,00	3.440,98
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>820,55</b>	<b>1.145,86</b>	<b>1.723,42</b>	<b>2.394,00</b>	<b>3.669,02</b>
<b>Gastos de Operación</b>					
(-) Gastos Vta. Y Admón.	551,80	633,87	723,51	866,16	1.009,01
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>268,75</b>	<b>511,99</b>	<b>999,90</b>	<b>1.527,84</b>	<b>2.660,01</b>

**ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA**  
**(EN MILES DE PESOS)**

	1998	1999	2000	2001	2002
<b>CONCEPTO</b>					
Utilidad de Operación	268,75	511,99	999,90	1.527,84	2.660,01
Depreciación	37,80	43,47	49,56	60,46	71,34
<b>Utilidad antes de Impuesto:</b>	<b>230,95</b>	<b>468,52</b>	<b>950,34</b>	<b>1.467,38</b>	<b>2.588,67</b>
ISR Y PTU	101,62	206,15	418,15	645,65	1139,01
<b>Utilidad Neta</b>	<b>129,33</b>	<b>262,37</b>	<b>532,19</b>	<b>821,73</b>	<b>1.449,66</b>

**FLUJO DE EFECTIVO**

**(MILES DE PESOS)**

CONCEPTO	1998	1999	2000	2001	2002
Ventas del año	1.838,00	2.550,00	3.660,00	4.975,00	7.110,00
no cobradas en el año	153,17	212,50	305,00	414,58	592,50
<b>Total</b>	<b>1.684,83</b>	<b>2.337,50</b>	<b>3.355,00</b>	<b>4.560,42</b>	<b>6.517,50</b>
Egresos					
Compras	768,00	1.117,28	1.607,50	2.202,50	3.002,50
Mano de Obra	88,96	102,30	117,65	135,29	155,59
Gastos Indirectos	122,69	141,01	161,88	182,75	211,55
Gtos. de Venta y Admón.	551,80	633,87	723,51	866,16	1.009,01
Anticipo a dividendos		51,73	104,95	212,88	328,69
ISR Y PTU		101,62	206,15	418,15	645,65
<b>Total</b>	<b>1.531,45</b>	<b>2.147,81</b>	<b>2.921,64</b>	<b>4.017,73</b>	<b>5.352,99</b>
<b>Flujo</b>	<b>153,38</b>	<b>189,69</b>	<b>433,36</b>	<b>542,69</b>	<b>1.164,51</b>

### EVALUACION FINANCIERA

#### Periodo de Recuperación de la Inversión

##### Flujo de Efectivo

F0 =	378,00
F1 =	153,38
F2 =	189,69
F3 =	433,36
F4 =	542,69
F5 =	1164,51

La recuperación del proyecto en cifras sin valor del dinero en el tiempo, ocurre en 2 años 1 mes, calculados como sigue:

El flujo positivo del año 433,36 entre 12 meses, obteniendo la cantidad mensual de 35,12, lo que indica que al transcurrir 1 mes, el proyecto queda pagado ( 35,12 x 1 ) y la diferencia necesitada es 34,93

## EVALUACION FINANCIERA

### Tasa Promedio de Rendimiento

AÑO	Utilidad Neta
1	129,33
2	262,37
3	532,19
4	821,73
5	1.449,66
<b>Suma</b>	<b>3.195,28</b>

Promedio ( 3,195,28 / 5 ) = 639,05

La inversión media se obtiene ( 378,00 / 2 ) = 189,00

La TPR = Utilidad Promedio / inversión media 639,05 / 189,00 = 338 %

## EVALUACION FINANCIERA

### Valor Presente Neto

Años	Flujo de Efectivo	Factor	V.P.N.
0	378,00		
1	153,38	0,77	117,98
2	189,69	0,77	145,92
3	433,36	0,77	333,35
4	542,69	0,77	417,45
5	1164,51	0,77	895,78
			1910,48

El valor presente neto quiere decir que la inversión original de 378,00 se recupera en su totalidad y deja de ingresos positivos de 1,910,48 a la tasa de 30%

## EVALUACIÓN FINANCIERA

### Tasa Interna de Rendimiento

Años	Flujo de Efectivo	Factor	V.P.N.
0	378,00		-378,00
1	153,38	0,5816	89,21
2	189,69	0,337	63,93
3	433,36	0,197	85,37
4	542,69	0,1143	62,03
5	1164,51	0,0665	77,44
			<b>377,97</b>

La tasa de rendimiento que iguala nuestra corriente de entradas de efectivo es:

## **RESUMEN DE EVALUACIONES**

**PRI = 2 Años 1 mes**

**TPR = 338%**

**VPN = \$ 1,910.48 Favorables**

**TIR = 72%**

**Las conclusiones financieras en relación al proyecto que se presenta, son:**

- 1.- A cifras reales el proyecto se recupera durante el periodo presidencial en México.
- 2.- La tasa promedio de rendimiento es más alta que la media del costo del dinero actualmente.
- 3.- El valor presente neto es positivo.
- 4.- La TIR es mayor al costo de capital.

De acuerdo a los parámetros de evaluación, obtenemos como resultado que nuestra mejor alternativa es la ampliación del negocio, con el cual obtenemos crecimiento en el número de ventas.

## CONCLUSIONES

Las crisis financieras por las que grandes países y en especial de nuestro país han venido ravesando, despiertan una necesidad de interpretar la información inanciera.Los cambios originados por los entornos mediatos nos llevan a planear de mejor forma y a un manejo más cauteloso y creativo de nuestras finanzas.

Por lo que un buen administrador en finanzas debe poseer un conocimiento amplio, de la técnica contable, saber manejar y analizar la información financiera, conocer las fuentes y posibilidades de financiamientos, estar alerta a las implicaciones fiscales, debe saber evaluar los proyectos de nuevas inversiones.

Por lo tanto el administrador financiero debe tomar como base para las decisiones, la interpretación y análisis de los estados financieros, así como realizar una serie de presupuestos, esto es, realizar una planeación financiera a corto como a largo plazo; esto depende de las necesidades y de los objetivos de cada empresa.

Los proyectos de expansión constituyen una alternativa de crecimiento económico para las empresa, de ahí la necesidad de planear.

Como se mencionó en capítulos anteriores la planeación suele ser la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa.

En este proyecto de inversión no se hizo el análisis de sensibilidad por falta de tiempo, pero si se tenía considerado hacer.

## BIBLIOGRAFÍA

Baca Urbina Gabriel, 1996  
Evaluación de Proyectos.  
Editorial McGraw-Hill.

Coss Bu Raúl, 1994  
Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión  
Editorial Limusa, México, D.F.

Entrepreneur, 1997  
Iniciando un Restaurante  
Edición especial para Nacional Financiera

Gitman Lawrence J., 1996  
Fundamentos en Administración Financiera  
Editorial Harla, México, D.F.

Johnson Robert W., 1984  
Administración Financiera.  
Editorial CECSA.

Moreno Fernández Joaquín, 1996  
Las Finanzas en la empresa  
Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, D.F.

Nassir Sapag Chain, 1996  
Preparación y Evaluación de Proyectos.  
Editorial McGraw-Hill.

Perdomo Moreno A., 1996  
Administración Financiera de Inversiones 1.  
Editorial Ecasa, México, D.F.

Weston J. Fred y Copeland Thomas E, 1995  
Finanzas en Administración Vol. I  
Editorial McGraw-Hill, México, D.F.