



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA INSTALACIÓN DE UN RESTAURANT DE COMIDA TIPO TEX-MEX EN LA CIUDAD DE DALLAS, TEXAS, ESTADOS UNIDOS

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA

P R E S E N T A :
LUIS ARTURO BERMEJO TORRES

DIRECTOR DE TESIS:
LIC. ERICK ABRAHAM CORREA MONTEJO



Ciudad Universitaria, Diciembre del 2009.



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.



DEDICATORIA

A MI PADRE:

LUIS BERMEJO AGUIRRE

DONDE QUIERA QUE ESTE HA ILUMINADO MI CAMINO Y ME HA DADO FORTALEZA PARA CAMINAR A LO LARGO DE LA VIDA.

A MI MADRE:

MARIA TERESA TORRES FLORES

POR SU CARIÑO, COMPRENSION Y APOYO ME HA ENSEÑADO A SER LA PERSONA QUE SOY Y ME HA PERMITIDO LLEGAR HASTA DONDE ESTOY. PARA TI CON TODO MI AMOR Y GRATITUD.

A MIS HERMANOS:

MAYTE Y JOSE LUIS

COMPAÑEROS DE TODA MI VIDA, QUE ME HAN ALENTADO A CADA INSTANTE Y CON SU CARIÑO Y AMOR ME AYUDAN A SALIR ADELANTE.

“LOS QUIERO MUCHO A TODOS”



AGRADECIMIENTOS

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO Y A LA FACULTAD DE ECONOMÍA POR SER LAS INSTITUCIONES PILARES DE MI DESARROLLO INTEGRAL Y OTORGARME LA OPORTUNIDAD DE SUPERARME Y CRECER PROFESIONALMENTE.

A MI MADRE POR TODO SU APOYO A LO LARGO DE MI VIDA.

A MI HERMANO YA QUE SIN SU INSPIRACION, ESFUERZO Y FUERZA ESTE PROYECTO NO HUBIERA SIDO TERMINADO.

A MI ASESOR Y AMIGO, LIC. ERICK CORREA QUIEN CON SUS CONOCIMIENTOS Y DEDICACION ME ORIENTO PARA CRISTALIZAR ESTE PROYECTO.

A LA FAMILIA TORRES FLORES

A LA FAMILIA BERMEJO AGUIRRES

A MIS AMIGOS PUES A CADA DIA ME OTORGARON EL MAS MARAVILLOSO OBSEQUIO QUE UN SER HUMANO PUEDE RECIBIR, SU AMISTAD.



ÍNDICE

1.- Introducción	6
1.1.- Justificación	7
1.2.- Problemática	8
2.- Objetivos	
2.1.- Objetivo general	12
2.2.- Objetivo particular	12
3.- Hipótesis	14
4.- Metodología	16
5.- Marco de referencia, antecedentes del mercado	
5.1.- El crecimiento económico de la postguerra 1945	18
5.2.- La industria restaurantera en los Estados Unidos	22
5.3.- La industria restaurantera en Texas	26
5.3.- Mercado de la comida Tex-Mex	27
6.- Proyecto de inversión "Mi Cocinita, International Food and Party"	
6.1 Presentación de la empresa	33
6.2 Nombre de la empresa	34
6.3 Logotipo	35
6.4 Ubicación	35
6.5 Giro	38
6.6 Lema	39
6.7 Producto	39



6.7.1 Características del producto	39
6.7.2 Antecedentes del producto	44
6.8 Mercado meta	46
6.9 Análisis FODA	50
6.10 Posibilidades de financiamiento	50
6.11 Organización administrativa y Lay-Out	53
6.12 Análisis financiero y económico	59
6.12.1 Análisis de costos	60
6.12.2 Punto de equilibrio	63
6.12.3 Apalancamiento operativo	66
7. CONCLUSIONES	72
8. BIBLIOGRAFÍA	74
9. ANEXOS	77



1. INTRODUCCIÓN



1.- Introducción

La migración y el crecimiento de la comunidad hispana y principalmente de mexicanos en los Estados Unidos han alcanzado grandes magnitudes, lo que durante los últimos tres lustros han provocado un gran desarrollo de las tradiciones mexicanas. Al tomar en cuenta la situación de los migrantes mexicanos, se ha descubierto un nicho de mercado y se ha logrado el desarrollo y crecimiento a nivel comercial de los productos mexicanos que los migrantes y los originarios sajones demandan.

Las grandes olas migratorias han traído consigo la cultura mexicana a cada región en la que los migrantes se establecen, por lo que el surgimiento de restaurantes de comida mexicana en la unión americana se ha debido a la exigencia y necesidad de los migrantes de conservar sus tradiciones y de recrear el ambiente al que estaban acostumbrados en México.

Las tradiciones han sido acopladas y reconfiguradas, adquiriendo el matiz propio de la región, por lo que la asistencia a este tipo de restaurantes, ahora se ha hecho una costumbre entre los habitantes de las regiones donde se instalan y estas tradiciones son consideradas como parte de la cultura de esa región.

Al tomar en cuenta estas circunstancias se puede concluir que la industria de la comida en el vecino país del norte y los restaurantes de comida mexicana han alcanzado un gran auge a lo largo de toda la unión americana, debido a que poco a poco los migrantes se han ido distribuyendo a lo largo de los Estados Unidos y a que los anglo sajones han adquirido un gran gusto por los manjares mexicanos.

Al comenzar el gran desarrollo de este nicho de mercado poco explorado, han surgido nuevas oportunidades para los migrantes ya que no solo se dedicaron a cultivar campos o a construir casas sino que lograron desarrollarse en una industria que hasta el momento ha sido poco explorada, pero que siempre será muy lucrativa. En todos los Estados fronterizos con México el desarrollo de los manjares mexicanos ha sido mas



considerable y amplio y me atrevería a decir que la cultura mexicana matiza estas zonas y si no fuera por las banderas estadounidenses se podría decir que seguimos estando en México.

1.1.- Justificación

Ante cuestiones económicas adversas en cualquier país, la parte de la economía que se recupera de forma casi inmediata, es toda aquella vinculada con los alimentos, la creación de un restaurant será una empresa lucrativa y muy benéfica, proporcionando una excelente opción de desarrollo económico de los migrantes mexicanos. Considerando que California, Arizona y Texas son los Estados donde los migrantes llegan en mayores cantidades y sabiendo de antemano que Texas es el Estado más grande de la unión americana, podemos decir que la densidad poblacional nos beneficiará para el crecimiento del negocio además que seremos una opción de trabajo para la comunidad mexicana.

Ahora no sólo nos dedicaremos a exportar mercancías sino también exportaremos servicios y debido a que la comida mexicana se ha ganado un lugar entre los gustos del público anglosajón más exigente, será lucrativo el abrir un restaurante de comida mexicana en territorios texanos.

Con esto comienza a surgir la inquietud y la idea de crear un proyecto en el que se cubra la demanda de comida mexicana que hay en ciertas zonas del Estado de Texas, pues debido a su cercanía con México y a su amplia mezcla cultural, se logrará abarcar un amplio mercado.

Ante el desarrollo que ha alcanzado la comida mexicana, ha sido capaz de colocarse en los gustos de todo el público ya que según cifras de la National Restaurant Association (NRA por sus siglas en inglés) y de la Asociación de Restaurantes de Comida Mexicana en Estados Unidos, la comida mexicana ha alcanzado un auge tal que ha dejado atrás a



la comida china e italiana, con lo que se esperan grandes oportunidades de ganancia pues a pesar de la existencia de competencia el mercado todavía no es explotado y ocupado a su máxima capacidad, a pesar de tener muchos años desarrollándose y presentando crecimientos considerables, todavía no ha sido saturado y su desarrollo aun no es logrado al 100%, pues en la zona existe un gran afluente de trabajadores y turismo que podría ser muy bien captado.

La idea principal es cubrir la demanda de comida que hay en esta zona, persiguiendo grandes oportunidades de ganancia. Se logrará lo anterior teniendo como principal objetivo satisfacer los más exquisitos y variados gustos en antojitos mexicanos con la mas alta calidad, tradición y sabor. El restaurante no sólo complacerá hasta los mejores paladares, también pretende mantener un ambiente agradable, tranquilo, amplio y muy cómodo a los comensales.

Con todo lo anterior podemos considerar esto como un nicho de mercado ya conforme va creciendo el numero de paisanos en esta zona poco a poco se nos esta abriendo un abanico de posibilidades demasiado amplio de atacar con éxito ya que ofreceremos bienes y servicios especializados que serán atractivos a los consumidores.

Ante este nicho de mercado se necesita hacer un estudio para encontrar la mayor cantidad de oportunidades y aprovecharlas al máximo para lo que debemos poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la licenciatura en cuanto a organización de empresas y evaluación de proyectos de inversión.

1.2.- Problemática

Según cifras emitidas por el Banco Mundial, México encabeza la lista de países que expulsan más emigrantes en el mundo, con dos millones de personas en un periodo comprendido de 2000 a 2005, siendo el principal receptor los Estados Unidos. La mayoría



de los migrantes que entran al país del norte lo hacen de forma ilegal, hoy en día 8 millones de personas viven en Estados Unidos sin documentos legales y cada año el número aumenta en un estimado de 250,000.

De cierta forma al considerar la migración como la causante de la demanda de productos de México en los Estados Unidos, y la que hasta nuestros días se puede considerar como un fenómeno provocado por la redes de parentesco y amistad que se establecen en las comunidades de origen¹. Podemos ya considerar como segunda consecuencia la necesidad económica de las personas y la apremiante idea de una mejor vida ya que el aumento de oportunidades de empleo y de los ingresos crea un incentivo en los mexicanos pues es lo que en primera instancia los invita a dejar sus lugares de origen y conforme se van instalando y acoplando a la forma de vida buscaran la forma de salir adelante económicamente y aprovechar las ventajas que las condiciones económicas les ofrece.

El migrante al verse inmerso en una economía superior a la que se encontraba comienza a aprovechar las distintas posibilidades que se le presentan y con el paso del tiempo irá adquiriendo una mejor vida, con lo que está dispuesto a darse ciertos lujos y comenzará a desarrollar ideas que lo hagan crecer, debido a esto es que la comunidad mexicana empieza a desarrollar su sentido empresarial y con el paso del tiempo ha construido un sistema empresarial de migrantes y ha desarrollado sus propios negocios. Así, en muchos casos han dejado de ser empleados y serán empleadores, logrando elevar su nivel de vida día a día y ofrecerán mejores opciones de empleo a los nuevos migrantes mexicanos.

Con el paso del tiempo esto se considera como el comienzo del desarrollo de un círculo en el que si todos participan lograrán un crecimiento y un desarrollo económico y se ha mostrado la importancia de los migrantes en el desarrollo económico de las regiones a

¹ Papail, Jean. "*Migración mexicana a Estados Unidos*", Universidad de Guadalajara, Pág. 22.



donde llegan. Pero al irse convirtiendo poco a poco en empresarios, los migrantes se han tenido que enfrentar a la primera y la principal situación que surge al desarrollar cualquier tipo de negocio es que "en los negocios no existen garantías"², ya que no es posible eliminar todos los riesgos involucrados al emprender una empresa pequeña; pero al llevar a cabo una buena planeación, preparación y un conocimiento profundo, todo esto podrá ser eliminado con cierta facilidad y de forma paulatina y conforme pase el tiempo se mejorarán las oportunidades y el éxito será alcanzado, pero para lograrlo es necesario que desde un principio se plantean claramente los objetivos y el futuro al que se desea llegar.

El iniciar una empresa pequeña siempre implica un riesgo y las probabilidades de tener éxito son muy bajas, más del 50% de las empresas pequeñas fracasan en el primer año y el 95% en el transcurso de los primeros cinco.

Considerando nuestros conocimientos previos para el manejo de un negocio se puede decir que la mejor estrategia para las empresas pequeñas es dividir la demanda en nichos de mercado los cuales son más fáciles de manejar, gracias a esto se pueden ofrecer bienes y servicios de forma especializada que a la vez sean atractivos para un grupo específico de posibles compradores, el principal problema que surge de esto es encontrar el nicho y lograr su perfeccionamiento para que cuando se inicie el negocio obtengamos el mayor éxito posible.

Se podrá decir que el nicho ya está seleccionado y el camino se encuentra casi trazado y las miras hacia el futuro se han establecido claramente lo importante ante esta posibilidad de negocio es establecer un compromiso y aplicar todos nuestros conocimientos para lograr el desarrollo y crecimiento.

² Página web de la "Small Business Administration", www.sba.gov



2. OBJETIVOS



2.1.- OBJETIVO GENERAL

Analizar las posibilidades de incorporación de una empresa en el ramo restaurantero en el género de comida Tex-Mex que ofrece un ambiente ejecutivo multiracial de calidad internacional con los beneficios de desarrollo empresarial que ofrece el Small Bussines Administration (SBA) como mecanismo de financiamiento.

2.2.- OBJETIVOS PARTICULARES

- 1.- Desarrollar un proyecto de inversión que tenga como principal objetivo la creación de un restaurante de comida Tex-Mex que atacará el mercado texano y pretenderá colocarse como el mejor en su giro.
- 2.- Se pretenderá no solo el desarrollo de un restaurant sino desarrollar una marca y un estilo propio de hacer comida Tex-Mex y comercializarlo en gran escala y con el paso del tiempo lograr abarcar toda la unión americana.
- 3.- Pretendemos crear nuevas alternativas para el público. Ya que restaurantes hay muchos lo importante es crear un estilo propio y perfeccionarlo.
- 4.- Ofrecer fuentes de empleo a los migrantes mexicanos ayudando a que mejoren sus condiciones de vida.



3. HIPÓTESIS



3.- HIPÓTESIS

La incorporación de empresas al marco legal de los Estados Unidos representa una oportunidad potencial de participar en un mercado en crecimiento y con mejores oportunidades de desarrollo como lo es la industria restaurantera Tex-Mex, tomando como fuente de financiamiento el Small Business Administration (SBA)



4. METODOLOGÍA



4. METODOLOGÍA

El presente trabajo se dividió en tres partes, la primera corresponde a la introducción que incluye:

- a. Justificación
- b. Problemática
- c. Objetivo
- d. Hipótesis

La segunda parte incluye el desarrollo del tema en estudio y la estructura en tres apartados:

- e. Primero, se llevo a cabo un análisis histórico y económico del mercado en el que nos desenvolveríamos para destacar la importancia que tendría el desarrollo del proyecto.
- f. En el tercero, se presentan las características del proyecto y se analizará a detalle, como podremos determinar su costo y su viabilidad.

La tercera parte incluye conclusiones y propuestas:

- g. Las conclusiones para la realización del proyecto.

La metodología que se utilizó para el trabajo consistió en la investigación bibliográfica, consulta de datos por Internet y mi experiencia laboral en el giro:

- i. Revisión y análisis de la bibliografía sobre formulación y evaluación de proyectos de inversión.
- ii. Revisión y análisis de la bibliografía sobre el desarrollo histórico y económico de los Estados Unidos.
- iii. Revisión y análisis de la bibliografía sobre el desarrollo histórico y económico de la industria restaurantera y de la comida Tex-Mex en Estados Unidos.
- iv. Revisión y análisis financiero de las variables que determinan el desarrollo del negocio.



5. MARCO DE REFERENCIA ANTECEDENTES DEL MERCADO



5. MARCO DE REFERENCIA ANTECEDENTES DEL MERCADO

5.1.- El crecimiento económico de la posguerra

Cuando los Estados Unidos ingresan a la Segunda Guerra Mundial se logró un aprovechamiento de los recursos humanos y de capital disponibles, haciendo de la industria bélica en sus diferentes procesos un foco de empleo y progreso para gran parte del país. Las empresas norteamericanas también aprovecharon su enorme capacidad técnica de producción y se dedicaron a exportar los productos que les fueran demandados en los mercados europeos, lo que derivó en superávit en la balanza comercial exterior.

Esta fue una fuerte etapa de desarrollo del capitalismo estadounidense ya que a partir de este periodo se presentó una reconversión y se logró un crecimiento económico asombroso el cual consolidó su posición como la nación más rica del mundo. El producto nacional bruto (PNB), aumentó en el país de unos 200,000 millones de dólares en 1940 a 300,000 millones en 1950 y a más de 500,000 millones en 1960.

El crecimiento tuvo distintas fuentes: el estímulo económico debido a los gastos públicos en gran escala para la Segunda Guerra Mundial ayudó a ponerlo en marcha y dos necesidades básicas de la clase media ayudaron mucho a mantenerlo en movimiento. El número de automóviles fabricados al año se cuadruplicó entre 1946 y 1955. El auge de la construcción de viviendas, alentado en parte por las facilidades concedidas a los ex combatientes para la obtención de hipotecas, fomentó la expansión.

A partir de 1945, las mayores corporaciones de Estados Unidos crecieron aún más. Las operaciones a base de franquicias, como los restaurantes McDonald's de comida rápida, permitieron que los pequeños emprendedores se convirtieran en parte integral de empresas grandes y eficientes. También las grandes



corporaciones del país abrieron plantas en el extranjero, donde a menudo la fuerza de trabajo era más barata.

Los bienes se producían con menos mano de obra y aumentaba el número de trabajadores en el sector servicios, aquí se puede decir que la economía presentaba signos de terciarización.

Ya en 1956 la mayoría de los empleados realizaban tareas de cuello blanco, ya sea como gerentes, maestros, vendedores o empleados de oficina. Algunas firmas garantizaban un salario anual, contratos de empleo a largo plazo y otras prestaciones. Con esos cambios, la militancia sindical se debilitó y algunas diferencias de clase se empezaron a desvanecer.

Los granjeros —por lo menos los que tenían operaciones pequeñas— vivían una época difícil. El aumento de productividad dio lugar a la consolidación agrícola y la agricultura se convirtió en una gran empresa. Un creciente número de familias de agricultores abandonó la tierra.

También otros estadounidenses mudaron de residencia. Las regiones del oeste y el suroeste crecieron cada vez más de prisa y esa tendencia continuó hasta el final del siglo. Las ciudades de la Franja del Sol como Houston, Texas; Miami, Florida; Albuquerque, Nuevo México; y Phoenix, Arizona, se expandieron de prisa. Los Ángeles, California le ganó la delantera a Filadelfia, Pennsylvania, como la tercera ciudad más grande de EUA y luego sobrepasó a Chicago, la metrópoli del medio oeste. El censo de 1970 demostró que California había desplazado a Nueva York como el Estado más grande de la nación. En el 2000, Texas ya se había adelantado a Nueva York y ocupaba el segundo lugar.

Un movimiento demográfico aún más importante hizo que los estadounidenses emigraran del centro de las ciudades a nuevos suburbios donde las familias más numerosas, surgidas en la posguerra a raíz del auge de nacimientos, esperaban



hallar vivienda a precio accesible. Urbanistas como William J. Levitt construyeron nuevas comunidades —donde todas las casas tenían el mismo aspecto— con las técnicas de la producción en masa. Las casas de Levitt eran prefabricadas —parte del montaje se hacía en la fábrica y no en su ubicación definitiva— y modestas, pero los métodos de Levitt abatieron los costos y permitieron que nuevos propietarios se adueñaran de una parte del sueño norteamericano.

Cuando los suburbios crecieron, las empresas se mudaron a las nuevas áreas. Grandes centros comerciales que reunían una gran variedad de tiendas cambiaron los hábitos de consumo y su número aumentó, de ocho al final de la Segunda Guerra Mundial a 3,840 en 1960. Con cómodos estacionamientos y horarios vespertinos accesibles, esas instalaciones permitían que sus clientes nunca tuvieran que ir de compras al centro de la ciudad. Una consecuencia infortunada de esto fue el "abandono" del centro de las ciudades donde antes había tanta actividad.

La televisión tuvo también un impacto poderoso sobre las pautas sociales y económicas. En 1960, tres cuartas partes de las familias del país tenían por lo menos un televisor. A mediados de la década, la familia promedio dedicaba cuatro o cinco horas al día a mirar la televisión. Los estadounidenses de todas las edades quedaron expuestos a una publicidad cada día más sofisticada, la cual les mostraba productos que, según se les decía, eran necesarios para la buena vida.

Desde la Segunda Guerra Mundial, se ha incrementado la práctica de comprar bienes y servicios a crédito. Las compras importantes, como casas, coches y aparatos eléctricos, se pagan a plazos mensuales. Muchos estadounidenses también tienen tarjetas de crédito que les permiten comprar desde ropa hasta pasajes de avión a crédito, y pagar después de un tiempo conforme a una sola cuenta enviada por la compañía acreedora, que generalmente es un banco.



Lo anterior propició que en 1994, los Estados Unidos tuvieran cerca de 11.060 bancos con más de 70,000 oficinas, de las cuales casi 41,000 pertenecían al sistema operado por la Junta de la Reserva Federal. A través de sus bancos asociados, la Reserva Federal emite dinero, actúa como banco de liquidación financiera y establece las reservas de efectivo que los bancos deben mantener. Al aumentar y reducir estos requerimientos de reservas, y al cambiar la tasa de interés para préstamos a los bancos de los 12 bancos regionales de la Reserva Federal, la Junta de la Reserva Federal puede regular la oferta de dinero y, por ende, tratar de controlar la tasa de inflación de la economía.

Los ahorros individuales por lo general se depositan en cuentas que pagan interés en varios tipos de instituciones bancarias, en asociaciones de ahorro y préstamo, y en cooperativas de crédito creadas por grupos de empleados. Los estadounidenses también tienen la opción de colocar parte de su dinero en títulos de ahorro y certificados de tesorería emitidos por el gobierno federal, o en sociedades inversionistas privadas que invierten el dinero en el mercado de valores.

No todas las personas que inician negocios sueñan con sociedades mercantiles enormes, multimillonarias y con ventas a nivel internacional. Hay muchos que sólo quieren vender bienes tales como frutas y verduras, aparatos domésticos, ropa, u ordenadores, para poder ser "sus propios jefes". Estas pequeñas empresas son parte importante de la economía. Muchas de ellas proporcionan bienes y servicios necesarios en barrios citadinos, en poblaciones pequeñas o en zonas rurales donde las grandes compañías tal vez no prestan un servicio adecuado.

Uno de los cambios más importantes de las últimas décadas ha sido el paso de la producción de bienes a la prestación de servicios como característica dominante de la economía norteamericana. Mientras que antes la mayoría de los trabajadores estadounidenses producían bienes reales, desde dentífricos hasta neumáticos, hoy

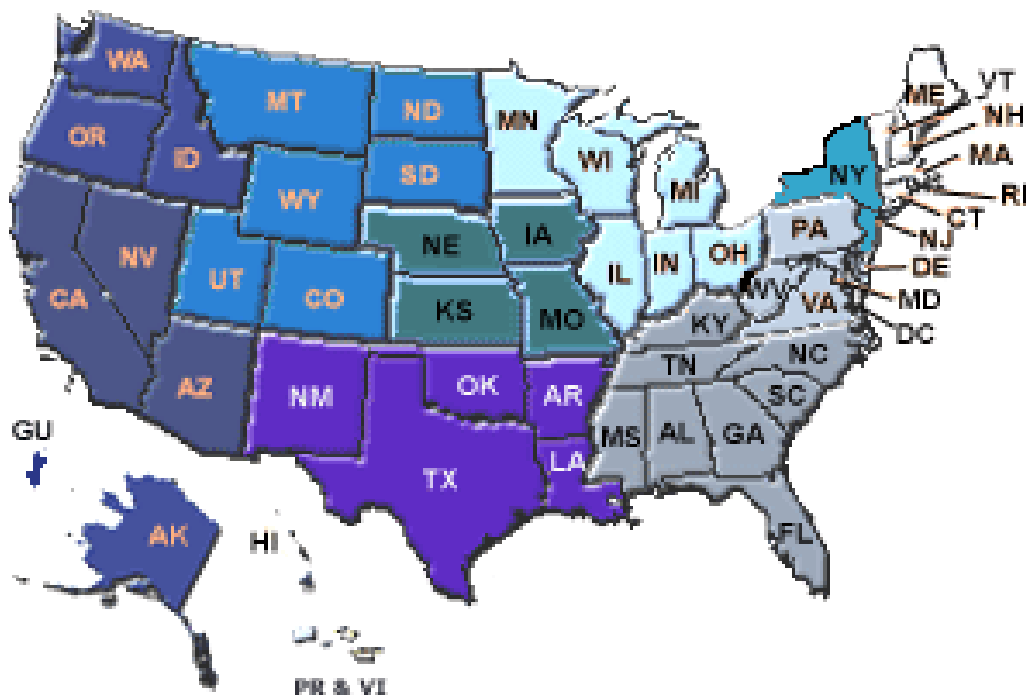


trabajan en el sector de la economía que se define globalmente como prestación de servicios.

Todo el desarrollo económico citado anteriormente deriva en la consolidación territorial y geográfica de la unión americana, en el siguiente mapa se detalla la distribución y la situación geográfica del estado de Texas.

MAPA 1

Distribución geográfica de los Estados unidos de Norteamérica



5.2.- La industria restaurantera en los Estados Unidos

A lo largo de las últimas décadas la industria de la comida en los Estados Unidos ha presentado importantes y muy considerables cambios, éstos cambios han ido prácticamente de la mano con las modificaciones en las condiciones económicas y sociales, pues al presentarse modificaciones en la forma de desarrollo de los



norteamericanos, las condiciones de vida y alimentación también presentan modificaciones.

Con el paso del tiempo la industria restaurantera ha ido tomando un lugar sumamente importante en el desarrollo de la economía, pues al ser perfeccionada muestra amplios crecimientos y va surgiendo como un detonador de desarrollo económico.

El amplio crecimiento de las cadenas laborales y la amplia incorporación de personas al mercado laboral ha incrementado en gran cantidad la demanda de servicios que de forma tradicional se desempeñaban en casa, hace algunas generaciones las tres cuartas partes del dinero gastado en alimentación se destinaba a preparar la comida en el hogar, hoy casi la mitad del dinero utilizado para adquirir alimentos se gasta en restaurantes, lo cual es dominado por los restaurantes de comida rápida³.

Esta idea es clarificada en las encuestas que muestran que el 69% de los adultos de Estados Unidos ha dicho que la compra de comidas de restaurantes, comida para llevar y los lugares de entrega hace que sea más fácil para las familias con niños la gestión de su día a día y les permite llevar un ritmo de vida adecuado a las necesidades actuales.

Debido a lo anterior es que los últimos registros de la National Restaurant Association (NRA) revelan que la industria restaurantera de los Estados Unidos ha registrado ventas por alrededor de 566 billones de dólares⁴, cifra obtenida por 945,000 restaurantes que se encuentran a lo largo de toda la unión americana.

³ Schlosser, Eric.; *“Fast food, el lado oscuro de la comida rapida”*, México: Grijalbo, 1ª edición, febrero 2002, Pág. 12

⁴ Página web de la NRA http://www.restaurant.org/research/ind_glance.cfm



Según datos de la misma NRA la industria restaurantera es el empleador privado mas grande de la unión americana, empleando ahora 13 millones de personas y agregando cada año 1.9 millones de nuevos empleos. Esta situación de los restaurantes en la unión americana es de tal magnitud que el 42% de los adultos han trabajado en la industria y el 28% han conseguido su primera experiencia laboral en un restaurante.

Las cifras son más que claras: la industria restaurantera representa una parte sumamente importante de la economía en los Estados Unidos, la cual día a día continuará presentando importantes modificaciones pues las proyecciones de crecimiento vislumbran un futuro promisorio con excelentes ganancias y grandes beneficios para quienes deseen apostar por la industria ya que a pesar de todos los problemas económicos que se presentan, los estadounidenses tienen que comer y para todos aquellos que tienen esa necesidad insatisfecha seguirá existiendo una industria que la satisfaga.

Independientemente de estas cifras y a pesar de la importancia que la industria restaurantera presenta en la economía de los Estados Unidos la crisis económica evidentemente ha hecho estragos en todos lados y la industria ha sabido sortear estos problemas de una excelente manera ya que los operadores de la industria han sido certeros en el desarrollo de estrategias y han ofrecido a los consumidores un producto diseñado para las circunstancias, dicho de otra forma los restaurantes han sabido acoplarse perfectamente a las condiciones de la crisis y sacar provecho de las circunstancias.

Poco a poco la industria ha ido ofreciendo un gran valor a los clientes y se ha preocupado por lo que el cliente esta dispuesto a comprar y no lo que estamos dispuestos ofrecerle, entre las principales tendencias de los restaurantes será otorgar conveniencia y opciones, todo esto junto a considerables mejoras



operativas que permitan la recuperación de la demanda. De hecho, la principal tendencia de los restaurantes para que puedan ver cumplidos los objetivos trazados para el 2009 es centrarse en la demanda de valor.

Los restauranteros pretenden recuperar la industria ofreciéndoles valor agregado a sus clientes, otorgándoles un excelente servicio por un precio justo, logrando de esta forma aumentos considerables en la demanda pues a pesar de los problemas económicos los consumidores sentirán un apoyo por parte de la industria al ofrecer opciones que beneficien su economía.

La industria ha mostrado resistencia en medio de la debilidad de la economía y la fuerza relativa que ha ido adquiriendo en comparación con otras industrias se ha fundamentado en lo que se ha ofrecido a los consumidores y esto se basa en un deseo de conveniencia, al igual que proporcionar valor y socialización. Cada vez más la naturaleza esencial de los servicios ofrecidos por los restaurante tomara gran importancia en la industria y por el momento es lo que mantiene a flote la industria.

Según datos de la NRA la comunidad en los Estados dispuesta a gastar su dinero en algún restaurante ahora no solo basa su elección en el precio, también considera cual le otorga la mayor cantidad de valor agregado. Citando algunos ejemplos simples; el 27% elige un restaurante por la cantidad de cupones de especiales y a los descuentos que le ofrece, otro estudio nos dice que el 52% de los adultos harán una elección basada en la forma y cantidad en que este restaurante proporciona apoyo a las actividades de la comunidad local.



5.3.- La industria restaurantera en Texas

De cierta forma el Estado de Texas es considerado el más grande de la unión americana y debido a eso y una gran conjunción de circunstancias su economía es sumamente desarrollada, y la industria de restaurantes texana no se podía quedar atrás por lo que en últimos tiempos ha sido considerada como el líder en el crecimiento de ventas a nivel nacional ocupando el 4% de las ventas totales y se espera que para el 2009 las ventas lleguen a ser por 35 mil millones dólares, según la Asociación Nacional de Restaurantes en Texas, la industria para el 2009 presentará importantes desarrollos.

Según datos de la misma NRA en Texas, los restaurantes en Texas emplean más de un millón de personas en 2009 y se prevé que el número de puestos de trabajo en la industria restaurantera crecerá un 23,4% en el año 2019 arrojando como resultado 1,2 millones de puestos de trabajo.

Incluso el director general de dicho organismo texano está confiando que a pesar de los tiempos económicos difíciles, es evidente que la industria de restaurantes de Texas es el mejor lugar para hacer negocios en la nación. Pues a pesar que nuestro vecino país del norte ha hecho frente a una fuerte crisis los últimos años y presente hasta el momento una de las economías más débiles en décadas, los restauranteros de Texas no se han retirado del juego y siguen mostrando tendencias positivas de ventas y han contribuido de forma considerable al crecimiento.



MAPA 2 Estado de Texas



En el Estado de Texas existe una gran diversidad de oferta de tipos de comida destacando la comida italiana, árabe, griega, francesa, mexicana y Tex-Mex teniendo en contrapartida la comida rápida.

5.4.- Mercado de la comida Tex-Mex

Los olores y sabores de la gastronomía mexicana han crecido en los Estados Unidos a la par que la inmigración, hasta el punto de que las estimaciones muestran que hay 300,000 establecimientos en este país, entre ellos se encuentran pequeños puestos de taquerías y restaurantes. La Asociación Nacional de Restaurantes ha colocado la cifra en 90,000 en territorio estadounidense, de los



cuales 16,000 pertenecen a dueños mexicanos o de origen mexicano.⁵ El número puede ascender, a 300,000 si se incluye desde pequeños establecimientos a diversos restaurantes que no están registrados en la Asociación, según ha señalado Blanca Villarello, coordinadora general de promoción comercial y fomento a las exportaciones del Departamento de Agricultura de México.

Para muchas personas, el escuchar la palabra Tex-Mex, no les dice mucho o prácticamente nada. Y se preguntarán, ¿qué es Tex-Mex? Bueno, no es más que la denominación que se le da, a la comida creada por la fusión, de la mexicana con la texana. Es muy conocido el hecho de que muchos mexicanos, comenzaron desde hace varios siglos atrás, a emigrar a los Estados Unidos, muchos de ellos, comenzaron a cruzar la frontera, por Texas. Por lo que sus costumbres culinarias se fueron mezclando con los pobladores de aquel Estado.

Principalmente, fue la comida mexicana la que fue evolucionando, para satisfacer el paladar de los norteamericanos. Situación que ha ocurrido con un sin fin de comidas típicas, que se tienen que ir amoldando a los paladares locales.

La comida Tex-Mex, se caracteriza, por los sabores fuertes. Al igual que la comida mexicana, esta lleva bastante picante o ají, al cual los mexicanos, llaman chile. Están las fajitas, los nachos (que se pueden servir junto con guacamole o una salsa de queso), el arroz, los famosos burritos, etc. Se utiliza mucho la carne de vacuno, cerdo y el pollo. Actualmente, también es muy apetecido el camarón, para acompañar las fajitas. Que es una introducción, más bien foránea, a los gustos de la zona mencionada.

Pero como los inmigrantes mexicanos han sido millones, la comida Tex-Mex, se ha ido expandiendo hacia la costa oeste de Norteamérica. Eso si, no se queda solamente por aquellas latitudes. Hoy en día, es una comida conocida

⁵ <http://www.azcentral.com/lavoz/mexicodaily/articles/20080430GastronomiaMexEEUU-CR.html>



mundialmente. Debido principalmente, por sus sabores fuertes y sabrosos. La cual se ha ido adaptando a los diversos gustos de cada nación en que se arraiga.⁶

Fajitas, quesadillas, enchiladas y burritos son tan populares en Estados Unidos como las hamburguesas. Los tacos y otros platos de la cocina mexicana han dejado de ser exóticos en Estados Unidos donde las cadenas de comida "Tex-Mex" se han consolidado tanto como las cadenas de hamburguesas.

Taco Bell, Chipotle o Baja Fresh Mexican Grill no son sólo restaurantes que ofrecen este tipo de comida, son también algunas de las empresas de comida más populares del país que se sitúan al mismo nivel que las famosas McDonald's o Burger King.

En 2004 Taco Bell alcanzó ingresos por 5,700 millones de dólares, Chipotle 480 millones, Del Taco 472 millones, Baja Fresh 305 millones, y Taco Johns 234 millones de dólares.⁷

Cuadro 1
Principales cadenas de comida Tex-Mex
Ganancias del 2004 (En millones de dólares)

Nombre de la empresa	Ganancia
Taco Bell	5,700
Chipotle	480
Del Taco	472
Baja Fresh	305
Taco Johns	234

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de <http://www.eluniversal.com.mx/notas/325604.html>

La popularidad de la comida mexicana coincidió con la llegada de la primera gran oleada de mexicanos a Estados Unidos hacia 1950, que desde entonces ha derivado en lo que se conoce como popularizando la comida Tex-Mex.

⁶ <http://www.misrespuestas.com/que-es-Tex-Mex.html>

⁷ <http://www.eluniversal.com.mx/notas/325604.html>



En 2000, el 12.5% de la población en EUA era hispana, en el 2004 llegó a 14.2% y para el 2010 se estima que esta será de un 18% por lo que la comida Tex-Mex aumentará su popularidad y consumo. Chris Arnold, portavoz de Chipotle, señala que es “un tipo de comida cada vez más extendida y aceptada y se ha convertido en una opción principal”.⁸

Esta cadena de restaurantes, curiosamente propiedad de McDonalds, tiene más de 260 restaurantes en once Estados del país y más de 5,000 empleados. Su competidor más feroz es Baja Fresh, propiedad de la cadena de hamburguesas Wendy's, con 300 restaurantes en todo el país, 30 en la zona de Washington.

Un portavoz de Baja Fresh señala que el crecimiento de este tipo de establecimientos va acorde con la demanda de los comensales, quienes “buscan algo diferente”⁹ a la comida tradicional estadounidense.

En febrero del 2008 abrió también en la capital estadounidense Qdoba Mexican Grill, otra cadena de restaurantes con filiales en los Estados de Virginia y Maryland.

Will Bortz, director de Relaciones Públicas de Taco Bell, una de las mayores cadenas del país, reconoce que la comida “Tex-Mex” significa, “cosas diferentes para distintas personas, aunque nosotros consideramos que ofrecemos comida inspirada en la mexicana”.¹⁰

En su opinión los consumidores estadounidenses están actualmente “hamburgocansados” y tienen ganas de comer algo más que eso, y recuerda que su compañía registra beneficios positivos desde hace cuatro años. Relata que su empresa, con alrededor de 6,500 restaurantes en todo el país y 100 en la zona de Washington D.C., vende alrededor de 4,4 millones de tacos al día y emplea a 167,000 personas. “A la gente le gusta este tipo de comida por su sabor y textura

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.



única, que no tiene ningún otro alimento”, dijo Bortz, quien agregó que desde su empresa intentan captar a los nuevos clientes “con productos diferentes. La gente quiere cosas distintas”.¹¹ Para Bortz y aunque la gente busque cosas diferentes, parecen aún lejos los días en que el taco sustituya a la hamburguesa con patatas fritas.

¹¹ Ibid.



6. PROYECTO DE INVERSION: “Mi Cocinita. International Food and Party”



6. PROYECTO DE INVERSIÓN: "Mi Cocinita. International Food and Party"

6.1 Presentación de la empresa

Como ya nos dimos cuenta el crecimiento de la industria restaurantera en los Estados Unidos se genera con la satisfacción de las necesidades básicas de los consumidores, quienes en su afán de estar cada día mejor buscarán nuevas alternativas y demandarán otros bienes y servicios. Esta situación específica es en la que se encuentra la industria restaurantera pues a medida que la gente satisface sus necesidades de alimentación en casa, buscará nuevas alternativas a la rutina de comer en casa.

Tomando en cuenta lo anterior y debido a la experiencia que adquirí al trabajar en Estados Unidos en un restaurante, puedo decir que la industria restaurantera en los Estados Unidos es un detonador del crecimiento económico y con el paso del tiempo se ha convertido en un negocio redondo ya que conforme ha presentado crecimientos ha ido ofreciendo miles de plazas laborales, una alta rentabilidad a sus propietarios y lo que desde mi punto de vista es lo más importante, el gozo a sus comensales.

Debido a lo anterior y si lo consideramos desde muchas perspectivas la apertura de un restaurante en el vecino país del norte resultará atractivo, pues a pesar de la gran competencia seguirá existiendo un amplio mercado ávido de novedades pues la economía más poderosa del mundo se encuentra en un proceso de reconversión en el que el sector servicios ha tomado un papel de suma importancia, sin desmeritar la importancia de los demás sectores de la economía.

Dentro de este prometedor panorama, la instalación de un restaurante de comida Tex-Mex destaca como un nicho de mercado fructífero y a la vez apetitoso pues se ha encontrado un grupo de clientes con necesidades afines, quienes estarán



dispuestos a pagar una cantidad considerable a aquella persona que mejor satisfaga sus necesidades y le ofrezca un buen servicio.

Además de lo anterior y gracias al auge que en últimos tiempo a adquirido la comida Tex-Mex podemos decir que la gente tiene un gran deseo por el producto que se ofrece, esta situación se considera como un avance pues no se tendrá que desarrollar el gusto por nuestro producto ya que la necesidad de esta mercancía y el gusto por ella ha existido desde que los migrantes mexicanos han llegado al territorio texano.

Uno de los primeros problemas ya ha sido superado pero algo que también es importante y se debe considerar es el mostrarle a nuestros posibles clientes las diferencias entre lo que les vamos a ofrecer y lo que ya se les ofrece en los demás restaurantes del ramo, ya que la importancia de todo negocio nuevo es la innovación pues si ofreces algo igual que los demás puede que tu éxito no sea el mismo. Para esto es importantísimo conocer el negocio ya existente y saber que le podemos ofrecer de innovador a los comensales.

6.2 Nombre de la empresa

La selección del nombre de la empresa es de suma importancia ya que gracias a él los clientes nos identificarán en cualquier lugar que se encuentren, con el paso del tiempo y conforme se dé a conocer el restaurante le dará identidad única ante cualquier circunstancia.





Le dará individualidad a nuestro negocio y en el plano jurídico y de carácter oficial nos identificará y nos distinguirá de los que se jacten de ofrecer un servicio parecido o igual al nuestro. El nombre no tendrá un sentido psicológico simplemente nos ayudará a ser identificados de una forma sencilla y rápida.

6.3 Logotipo



6.4 Ubicación

La ubicación tentativa del negocio será en el área metropolitana de Dallas Texas, lugar considerado como privilegiado ya que cuenta con una amplia concentración de blancos y afro americanos, pero también con un amplia concentración de inmigrantes hispanos, quienes gustan mucho de saborear los manjares que la comida Tex-Mex les ofrece. Además de lo anterior se ha considerado que el nivel socioeconómico de la zona le permite a sus habitantes gastar entre 10 y 15 dólares de su ingreso en su comida diaria.

Dicho nivel socioeconómico se debe a que Dallas es un condado comercial en el que encontramos distintas oficinas nacionales y representaciones regionales de empresas de gran importancia a nivel nacional, entre las que destacan: CompUSA, Canadian Nortell, AT&T, Ericsson Fujitsu, MCI, Nokia, Rockwell, Sprint, y Verizon,



también podemos destacar las oficinas comerciales de ExxonMobil, 7-Eleven, id Software, Blockbuster, EDS, ENSCO Offshore Drilling, Kimberly-Clark, TXU, Mary Kay Cosmetics, Southwest Airlines, CompUSA, Texas Instruments, Fluor, y Zales, Frito-Lay, Dr Pepper y JCPenney, a las que acompañan 5,700 micro pequeñas y medianas compañías mas, las cuales representan 40,000 empleados.

Por estas circunstancias es que la ciudad por si sola es la tercera más grande de Texas después de Houston y San Antonio, su área metropolitana es la más grande en el estado y la cuarta más grande del país después de las áreas metropolitanas de Nueva York, Los Ángeles y Chicago.

Las circunstancias anteriores nos arroja una población de 2'288,580 habitantes y es considerada una de las más pobladas del área metropolitana, de hecho por si sola es considerada la ciudad más grande de Texas pues su área metropolitana es la más grande en el Estado Texano, además de ser la ciudad más grande en los Estados Unidos sin conexión al mar.

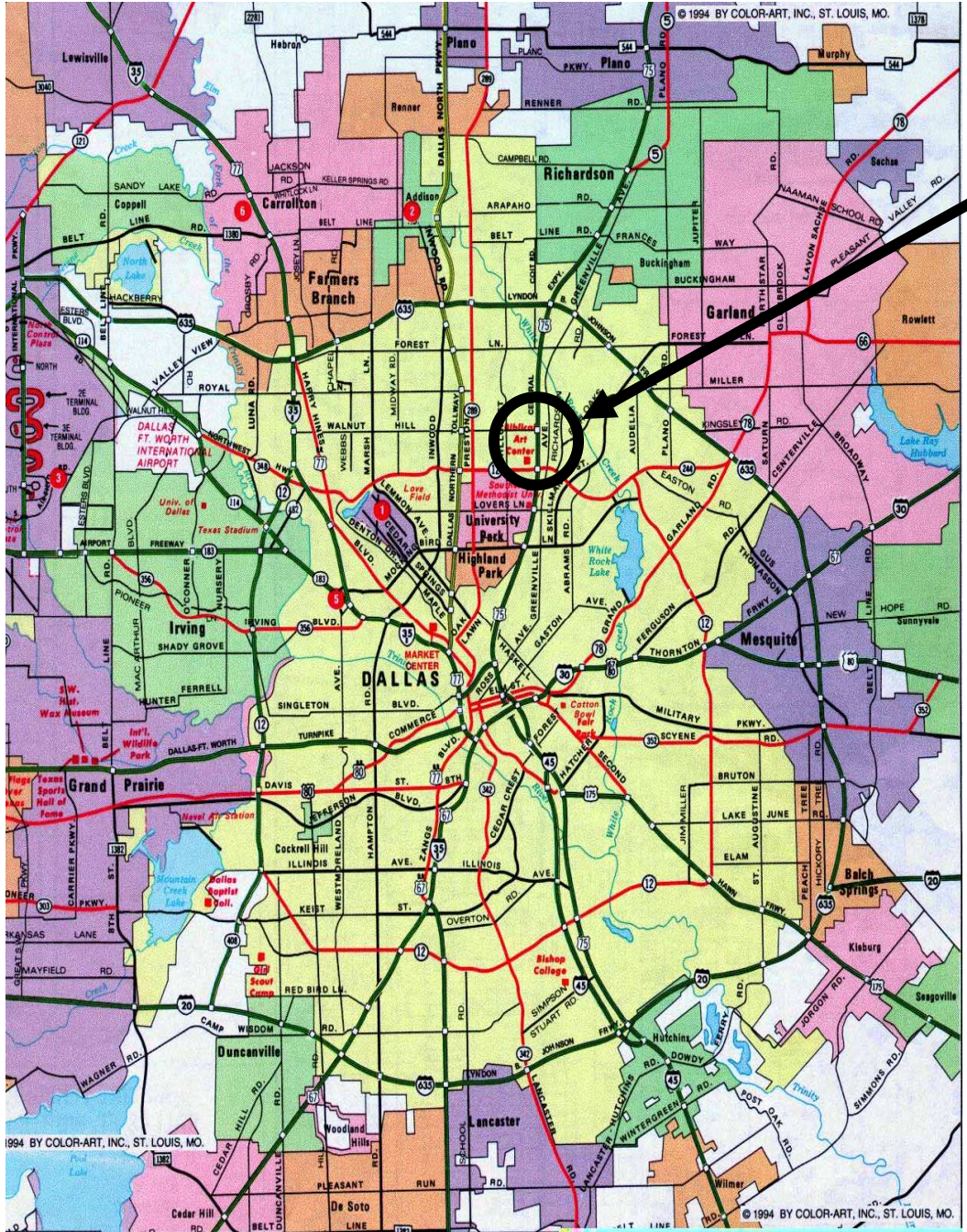
De los 851,833 hogares que existen en el territorio, el 30.3% tienen niños de 18 años o menos, 38.8% son parejas casadas y viviendo juntos, el 14.9% era de mujeres solteras, y el 41% no fueron clasificadas con familia.

En cuanto a servicios e infraestructura alcanza un alto desarrollo pues su Aeropuerto Internacional (el de Dallas-Fort Worth) es el más grande del Estado de Texas, y el tercero más grande del mundo, aparte de la existencia de un aeropuerto local (el de Love Field).



MAPA 3

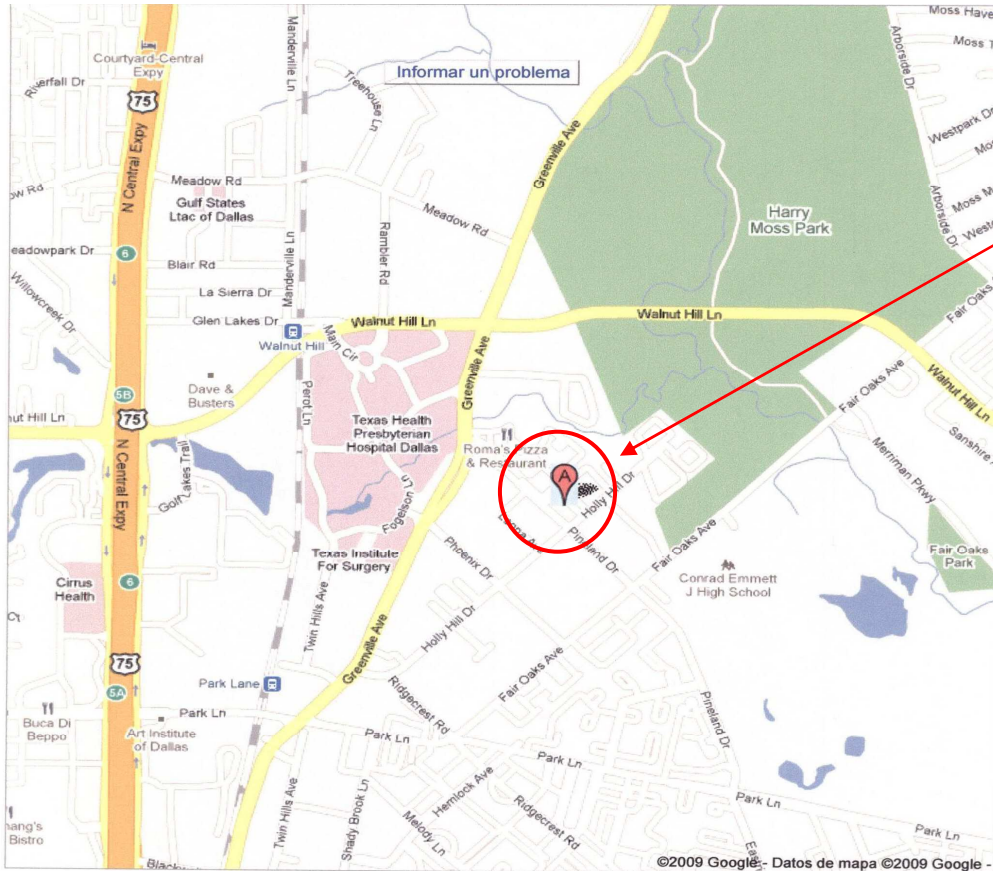
Localización en la zona metropolitana de Dallas (el metroplex)





MAPA 4

Localización en la dirección del restaurante es 3534 Holley Hill Dr. Dallas Tx.



La dirección del restaurante es 3534 Holley Hill Dr. Dallas Tx.

6.5 Giro

Nos dedicaremos a crear un comercio donde se paga por la comida y bebida, las cuales deben de ser consumidas en el mismo local. En el caso específico de nuestro restaurante el pedido será a la carta y los alimentos serán cocinados al momento, la carta será dedicada principalmente a la preparación de comida Tex-Mex con una mezcla de algunos sabores mexicanos y también de cocina internacional.



Tendrá como principal objetivo satisfacer los más exquisitos y variados gustos en antojitos mexicanos, y ofrecerá siempre la mejor calidad a sus clientes en todos los servicios que soliciten.

Se ofrecerá una variedad de bebidas alcohólicas y no alcohólicas entre las que destacan las aguas frescas de sabores tradicionales mexicanos y las margaritas en varios sabores y cervezas de la tradición internacional, al igual que refrescos y sodas.

6.6 Lema

"Good Table, Good Food"

6.7 Producto

Considerando lo anterior simplemente podemos decir que la idea es desarrollar un restaurante que mezcle las tradiciones texanas con un pequeño toque de las tradiciones mexicanas, lo que le permitirá a la gente que asista conocer un nuevo concepto con distintas posibilidades gastronómicas.

6.7.1 Características del producto

En sí, la cocina Tex-Mex no es 100% mexicana, si no que resulta de la mezcla de las tradiciones que llevaban consigo los emigrantes mexicanos y las tradiciones del otro lado de la frontera, con lo que crearon platillos similares a los que consumían en México.

Si llevamos a cabo una división de México por regiones, podemos encontrar que en el norte acostumbran las tortillas de harina de trigo más que las de maíz que se utilizan en el resto de la República. También debido a lo árido de la zona, el cultivo se hizo difícil durante muchos años, por lo que la ganadería se introdujo y la



especialidad actual del norte del país son las carnes de res y el uso de tortillas de harina de trigo.

Debido a lo anterior es que para la preparación de la comida Tex-Mex se emplean tanto los ingredientes habituales de la cocina mexicana, como aquellos que son desconocidos. La cocina Tex-Mex se caracteriza por el empleo abundante de carne (particularmente de res pero también utiliza de puerco y pollo), los frijoles, y las especias así como las tortillas al estilo mexicano (de maíz o de harina), frita o al horno, también utiliza carne molida, salsas, crema y queso amarillo. La comida Tex-Mex, tendrá un sabor mas fuerte pues utiliza una mayor cantidad de especias que la comida mexicana tradicional.

Al ser utilizados todos estos ingredientes en un restaurante nos da como resultados los siguientes platillos: nachos, crispy tacos, crispy chalupas, chili con queso, chili con carne, chili gravy, taco rice, papa Arizona, las fajitas, tortillas chips y salsa picante, y las famosas enchiladas cubiertas con queso amarillo y crema.

Por parte de las bebidas la base de su preparación es el tequila, con lo que se preparan las famosas margaritas, las que han ido adquiriendo variantes de distintos sabores.

Con lo anterior podemos darnos cuenta que al establecer un restaurante nos enfrentaremos a una cierta variedad de productos los cuales a su vez podemos ir innovando y perfeccionando y así obtendremos una carta o menú de platillos.



Considerando esto el menú será el siguiente:

MENU DEL RESTAURANTE (Precio en Dólares)

APERITIVOS / CALDOS / ENSALADAS

Quesadillas

Queso Blanco **8.25** Latin Stir Fry **9.75** Fajita **12.45**

Flautitas de Pollo **8.25**

"Conrad's Favorite" Guacamole y Crema.

Salsa "Chacho" **8.25**

Rajas, Queso, Bacon, Garlic y Tomate

Hongos con Queso y Rajas **8.25**

Rajas y Queso

Queso "Chorizo" **8.25**

Mexican Sausage

Cocina Platter **11.95**

Botanas Combinadas

Nachos al Carbon **8.95 11.95**

With Chicken or Beef Fajita

Nachos Locos **8.25 10.95**

Beef, Beans, Queso, Guacamole y Crema

Guacamole "Mexicano" **5.75 9.95**

Rico Salad **9.95**

House Favorite – Beef or Chicken Fajita; We recommend Estilo "Mico Rico" with Mi Cocina Dressing

House Salad **8.75**

Romaine, Tomate, Queso Anejo y Chili-Vinaigrette

Chile con Queso **4.95**

Sopa de Frijol **3.95**

Classic Bean Soup

Sopa de Tortilla **4.75**

Classic Tex-Mex Style

SPECIALS

Carne Asada **19.95**

Grilled Choice Ribeye Beef or Premium Chicken Breast served with Rice, Bean Soup, Guacamole y Pico

Tacos al Carbon **19.95**

Grilled Marinated Ribeye Beef or Premium Chicken Breast served with Rice, Bean Soup, Guacamole y Pico

Tacos Habana **15.45**

Estilo "Bianca Elena" Chicken Breast marinated in Chili Adobo served in Corn Tortilla with Cilantro, Onion y Pica-Pica

Enchiladas de Pollo con Mole **11.95**

Served with arroz y refritos y cole slaw a la Mexicana



Fajitas

Served with Rice and Beans, Guacamole y Pico de Gallo & Tortillas

BEEF 13.95

CHICKEN 13.45

LATIN STIR FRY 13.25

50/50 13.95

RIB-EYE 19.95

Sunset Style with Chili-Cilantro Queso

Latin Stir Fry are served with Rice, Guacamole y Pico de Gallo & Tortillas

Lucy Changa 13.95

Flour Tortilla stuffed with Beef or Chicken Fajita, Queso Blanco y Salsa Ranchera, Guacamole y Crema

TEX-MEX BASICS

Carolina's 8.95

Cheese Taco, Cheese Enchilada, and Beef Taco

Deluxe 57 14.95

Cheese Enchilada, Chicken Enchilada, Beef Enchilada, Beef Taco, Cheese Taco, Pork Picoso Tamale, Rice and Beans

El Ray's 9.95

Cheese Enchilada, Beef Taco, Pork Picoso Tamale, Rice and Beans

Luann's 9.95

Guacamole Chalupa, Beef Taco, Cheese Enchilada, Cheese Taco

Enchilada Dinner 8.95

Two Cheese Enchiladas, Rice and Beans

Ama's 8.95

Chicken Enchilada, Cheese Taco and Cheese Enchilada

Side Sauces 1.45

C A R N E S

Bistec Ranchero 23.95

Extra choice ribeye served with grilled onions, green salad, arroz y refritos

Bistec Tampiquena 23.95

Char-grilled 'Filet of Beef' served with arroz y refritos

Tacos Campeones 23.95

Tacos de Filete with salsa de chile de arbol, arroz, refritos y guacamole

Tacos "De Brisket" 11.95

Four corn tortillas with shredded brisket, oven roasted overnight, queso blanco, arroz, ensalada and sliced avocado.

A L I M E N T O S D E L M A R

Pescado a la Parrilla 17.45

Grilled "Farm-Raised" Tilapia con Mojo de Ajo Latin Stir-fry vegetables y arroz

Tacos De Camaron 17.45

Chile-lime seasoned shrimp served in corn tortillas with Ensalada de aguacate y arroz



P O L L O

Asado de Pollo con Mole 13.95

Breast of chicken grilled with Oaxacan Mole Sauce, arroz y refritos

Adobo "Sr. Chico" 13.95

Breast of chicken in a chili garlic butter sauce with mushrooms and rice

A LA CARTE

Enchiladas 9.95

Three to an order served with Rice; Choice of Cheese, Beef, Chicken, or Spinach

Tacos 9.95

Three to an order served with Rice; Choice of Beef or Chicken

Enchiladas Sunset 9.95

Three to an order served with Rice; Choice of Beef, Chicken or Latin Stir Fry

Tamales "pork picoso" 9.95

All sides 1.45

Side of good service N/C

PARA LOS NIÑOS

Bianca Elena's Menu 5.75

Includes Rice and Beans

TACO DE POLLO

CHEESE ENCHILADA

BURRITO DE CARNE O POLLO

FLAUTITA DE POLLO

QUESO CHALUPA

QUESADILLA

HUEVOS

Huevos Rancheros 7.95

Scrambled or fried in spicy tomato sauce con refritos y papas

With Beef Fajita **9.95**

A La "M" 8.95

Crisp bacon, tomato, jalapeno, and garlic sautéed with eggs con refritos y papas

Chilaquiles 7.95

Strips of seasoned corn tortillas sautéed with eggs and jalapeno

Huevos con Chorizo 8.95

Sautéed egg and house made Mexican sausage with diced potatoes y refritos

BEVERAGES

French Roast Coffee

Iced Tea

Cold Drinks 1.75

Lemonade 2.95

Margaritas 2.95

Cerveza 2.95



Tomando en cuenta todo esto, podemos decir que el restaurante ofrecerá comida a la carta y el tipo de comida será una mezcla entre las tradiciones mexicanas y las tradiciones texanas.

6.7.2 Antecedentes del producto

Es muy conocido el hecho que varios mexicanos, comenzaron desde hace varios siglos atrás, a emigrar a los Estados Unidos. Muchos de ellos, comenzaron a cruzar la frontera, por Texas. Por lo que sus costumbres culinarias, se fueron mezclando con los pobladores de aquel Estado, se puede decir que principalmente, fue la comida mexicana la que evolucionó para satisfacer el paladar de los norteamericanos.

Los inicios de la gastronomía Tex-Mex nos remontan a la idea de una fusión de dos estilos y dos formas de entender la cocina por lo que en la mayoría de las ocasiones es considerada como una mezcla de la cocina de Texas y de México.

La denominación "Tex-Mex" apareció en el idioma inglés como apodo de la compañía ferroviaria "Texas-Mexican Railway"¹², ya que era el tren que viajaba de Texas a México en los años veinte del siglo pasado, y con ese mismo nombre se les llamaba a los hijos de mexicanos que nacían en el Estado de Texas. Con el paso del tiempo la comida preparada en Texas que emulaba la comida mexicana tomó ese nombre.

Pero todo el inicio de la historia del surgimiento del estilo culinario Tex-Mex surge en la época de las misiones españolas en el siglo XVI y XVII, donde comienza a existir una fusión entre los alimentos de la cocina española y la de los americanos nativos de Texas, poco a poco sufrió posteriores influencias de las poblaciones vecinas de México, donde la cultura del rancho existente en el sur de Texas y el

¹² http://es.wikipedia.org/wiki/Cocina_Tex-Mex



norte de México, hizo posible la conjunción de ambos estilos culinarios y a lo largo del siglo XX la cocina Tex-Mex tomó elementos americanizados.

Pero lo importante del desarrollo de esta mezcla de estilos culinarios es que poco a poco ha ido formando parte del gusto de la gente y a pesar que la tendencia por asistir a estos restaurantes comenzó a partir de la segunda mitad del siglo pasado, con el paso del tiempo se ha convertido en una costumbre y a tal grado a llegado que las salsas mexicanas ya son un condimento mas en la comida americana común¹³.

Según datos de la asociación de restaurantes mexicanos en Estados Unidos existen cerca de 90 mil restaurantes mexicanos¹⁴ y la expansión sigue siendo promisoría. Lo cual nos da una perspectiva de la importancia que día a día adquiere en los Estados Unidos, en donde ha dejado de ser solo un requerimiento de los migrantes para dejar a un lado la nostalgia y que ahora genera grandes ganancias ya que a partir del 2005 ha registrado un crecimiento anual del 4%, que es el doble de lo que ha crecido la industria en general¹⁵.

Algo de la anterior ha sido desencadenado por las facilidades fiscales y económicas que ofrecen los Estados Unidos, y esta conquista se ha realizado a través de asociaciones con empresas y empresarios estadounidenses y mediante la incubación y aceleración de proyectos¹⁶.

¹³ "Restaurantes mexicanos abren apetito en EU", Periódico Excélsior, lunes 7 de mayo de 2007, Pág.

¹⁴ Ibid, Pág.

¹⁵ Ibid, Pág.

¹⁶ Ibid, Pág. 13



6.8 Mercado Meta

Las empresas tienen que lograr el mejor desarrollo en base a un producto innovador y especializarse en un mercado determinado y debe dedicarse a satisfacer las necesidades de un grupo específico de clientes pues en estos tiempos no se puede estar vagando en el espacio tan grande que ocupa el mercado, se debe localizar un mercado particular. Para esto es de suma importancia desarrollar una meta de mercado a la que se debe llegar pues los grupos de consumidores en cada tipo de mercado presentarán diferentes estilos de vida y buscarán diversos productos en distintos canales de distribución, tratando que sus necesidades sean satisfechas de la mejor manera y es prácticamente imposible satisfacer a todos, por lo que es de sobremanera importante definir de manera puntual el mercado al que se dirigirán en mayor medida nuestros esfuerzos, ya que de no hacerlo es como si nuestro barco estuviera navegando sin rumbo.

Considerando estas circunstancias los programas que debemos diseñar deben estar enfocados a cubrir las necesidades y deseos de grupos específicos de clientes en una base local, con lo que nuestro negocio con el paso del tiempo irá adquiriendo prestigio y una cantidad considerable de clientes, conforme el tiempo pase y el dominio del mercado se logre, se podrá diversificar el producto y atacar otros mercados, pero por el momento es de suma importancia tener un mercado que sea atacado a diario.

El mercado en el que nos vamos a desarrollar debe ser definido de una forma muy específica considerando todas las características de nuestros posibles clientes y será considerado como un traje a la medida de nuestra empresa.

Dadas las características de nuestros productos y considerando las exigencias de los consumidores, el producto se desarrollará para cumplir con un mercado



específico pero al mismo tiempo debe proporcionarnos una ganancia considerable para que esto sea considerado un negocio y nunca se pierda el objetivo del proyecto.

Con todo lo anterior debemos estar muy concientes de la importancia de centrarnos en un mercado local y considerar una base geográfica determinada ya que podremos explotar en mayor medida a un tipo de clientes determinados pues el detallar el tipo de clientes al que nos enfrentaremos nos facilitará el desarrollo del proyecto y la forma en que llegaremos a cumplir las metas trazadas.

Tomando en cuenta todo lo anterior diremos que estaremos dirigidos a un mercado multirracial, nuestros comensales serán una mezcla de la conformación racial de la zona pues nuestro objetivo no solo es abastecer a los mexicanos sino atraer a todo el publico que vive en la zona metropolitana de Dallas.

La conformación racial de la ciudad es de 50.83% blancos, 25.91% negros, 0.54% amerindios, 2.70% asiáticos, 0.05% isleños del pacífico, 17.24% de otras razas, y el 2.74% de dos o más razas. El 35.55% de la población es de hispanos o latinos de cualquier raza. Los hispanos sobrepasaron a los afroamericanos por primera vez en el censo del 2000 como el grupo minoritario más grande de Dallas, en donde de cierta forma predominan los mexicanos.

Lo anterior se debe a que Dallas es un destino mayor para inmigrantes mexicanos buscando oportunidades en los Estados Unidos por su cercanía relativa, igual que el resto del Estado, a la frontera de Estados Unidos y México.

El promedio de ingreso por vivienda en la ciudad es de \$37.628 y el promedio de ingreso para una familia de \$40.921. Los hombres tenían un promedio de ingreso de \$31.149 comparado con \$28.235 de las mujeres. Alrededor del 14.9% de las



familias y el 17.8% de la población total vive debajo de la marca de pobreza, incluyendo el 25.1% de los menores de 18 y el 13.1% de los de 65 años o más. En el 2006 el costo promedio de un hogar fue de \$125,800, y guardando una recesión en el 2003, Dallas ha visto un incremento estable en el costo de viviendas en los últimos 6 años.

Debido a este desarrollo de los restaurantes y a las costumbres de los habitantes de la zona metropolitana de Dallas se puede hablar que en promedio salen a comer cuatro veces, lo que lo convierte en el tercer índice más alto de la nación, después de Houston y Austin. Dallas tiene más restaurantes *pér capita* que la ciudad de Nueva York¹⁷.

Al hablar de comida Tex-Mex me podré atrever a decir que existe una necesidad que no ha sido cubierta en su totalidad, pues a pesar de la gran cantidad de restaurantes de este tipo estos no son dirigidos a una mezcla de consumidores multirracial, por lo regular cuando un restaurante de comida Tex-Mex es abierto es dirigido a comensales hispanos y debido a esta circunstancia es que los posibles clientes de razas distintas no entran a estos restaurantes a pesar que tengan interés en probar un nueva experiencia.

Tomando en cuenta lo anterior se puede concluir que a pesar de la existencia de muchas mercancías sustitutas entre las que destacan los reaturantes de comida china y japonesa, los de comida italiana y francesa, existe una necesidad que poco a poco ha crecido ya que los habitantes de la zona buscan nuevas experiencias culinarias que les permitan ampliar su abanico de posibilidades en lo que a alimentos se refiere, a pesar de la existencia de una cantidad importante de restaurantes de este tipo, el mercado todavía tiene cabida para nosotros.

¹⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Dallas>, visitado en noviembre 2009.



Con lo anterior podemos decir que a pesar de las diferencias étnicas existentes entre los grupos que en su mayoría habitan la zona metropolitana de Dallas, estos tienen un conjunto de necesidades y además cuentan con recursos para satisfacerlas de la mejor manera y de cierta forma están dispuestos a pagar una prima considerable a aquella persona que mejor las satisfaga, por lo que debemos desarrollar un sistema que mejor satisfaga las necesidades de los consumidores de comida Tex-Mex, y con ello encontraremos un excelente negocio, no solo dedicándonos a atender inmigrantes hispanos sino seremos parte de las tradiciones de los habitantes de la zona metropolitana de Dallas.

Para lograr todo lo anterior debemos innovar y reordenar los procesos productivos, ofreciendo un cambio en la presentación de los platillos y en el servicio al cliente lo que debe marcar una diferencia con lo que ya existe.

Considerando todo lo anterior podremos decir que nuestro producto será dirigido para toda la gente que guste de disfrutar los manjares que la comida Tex-Mex ofrece, pero la principal condicionante de esto es el ingreso por lo que nuestro posible mercado se centra en la gente de ingreso medio y alto.



6.9 ANÁLISIS FODA

La aplicación del análisis FODA es para determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos de una empresa.

Cuadro 2
ANALISIS FODA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del giro • Gran variedad de platillos • Precios competitivos • Excelente atencion y servicio al cliente • Localizacion estrategica 	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cliente multiracial • Crecimiento de la zona • Aceptacion del cliente
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negocio nuevo • No se consiga el personal adecuado • No satisfacer la demanda 	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Aumento de precios de materia prima • No aceptacion del cliente • No recuperar la inversion

Como resultado del análisis FODA podemos decir que el negocio tiene oportunidad de iniciar, crecer y sobrevivir en función a una buena administración y buen servicio a precios competitivos.

6.10 Posibilidades de financiamiento

Hay dos tipos de financiamiento: capital y deuda financiada, para lo cual se debe considerar la proporción de deuda con respecto al capital, una pequeña relación entre los dólares que se pedirán prestados y los dólares que se han invertido en el



negocio, mientras más dinero podamos invertir los dueños del negocio, más fácil será obtener financiamiento.

El negocio tendrá un 50% proporción de capital a deuda y para cubrir el otro 50% se debe buscar financiamiento. De esta forma la compañía tendrá una cantidad considerable de deuda a capital y de esa forma no se estará poniendo en peligro la supervivencia de la compañía.

Financiamiento por Inversión de Capital

Este tipo de capital con frecuencia viene de inversionistas no profesionales, tales como amigos, parientes, empleados, clientes o colegas de la industria, pero la fuente más común del capital de inversión proviene de inversionistas de capital de riesgo. Estos son personas o instituciones que toman riesgo de manera profesional, y pueden ser grupos de individuos adinerados, fuentes asistidas por el gobierno, o instituciones financieras de envergadura. La mayoría se especializa en una o varias industrias relacionadas entre si. La industria de la alta tecnología del Valle del Silicón en California es un ejemplo de inversión de capitalistas (inversionistas).

Los inversionistas de capital de riesgo con frecuencia son vistos como un grupo de especialistas financieros con un gran capital, que buscan empresas en sus etapas iniciales para invertir su dinero, pero ellos con frecuencia prefieren compañías con tres a cinco años de antigüedad con el potencial de convertirse en negocios importantes a nivel regional o nacional y ganancias superiores al promedio para sus accionistas. Los inversionistas pueden examinar miles de inversiones potenciales al año, pero sólo invierten en unas pocas. La posibilidad de convertirlas en empresas públicas es esencial para los capitalistas. Gerencia de calidad, una ventaja competitiva o innovadora, y crecimiento en la industria son también consideraciones importantes.



Diferentes inversionistas tienen diferentes puntos de vista sobre el manejo de los negocios en los cuales invierten. Por lo general ellos prefieren influir en el negocio de forma pasiva, pero reaccionarán cuando un negocio no rinda conforme a lo esperado, y pueden insistir en un cambio de gerencia o de estrategia. Las principales desventajas del financiamiento mediante la inversión de capital de riesgo es la pérdida parcial de la capacidad para tomar decisiones y de ganancias potenciales.

Este tipo de inversionistas pueden ser conseguidos de forma directa por el nosotros pero es más sencillo conseguirlos por medio de referencias. La Small Business Administration (SBA) licencia a Pequeñas Compañías de Inversión (SBICs por sus siglas en inglés de Small Business Investment Companies (SBICs) y Pequeñas Empresas Minoritarias de Inversión (MSBIs por sus siglas en inglés de Minority Enterprise Small Business Investment Companies), las cuales ofrecen capital de inversión. De ahí la importancia de mostrar en nuestros anexos la forma de operar de la Small Business Administration, pues consideramos esta opción como nuestra principal fuente de financiamiento, pues la principal garantía requerida es el buen desarrollo del proyecto.

Solamente se requerirá un financiamiento de 300,000 dólares.

Financiamiento Mediante Endeudamiento

En esta forma se consideran muchas fuentes de financiamiento: bancos, ahorros y préstamos, compañías comerciales de financiamiento, y la SBA son las más comunes.

Tradicionalmente, los bancos han sido la fuente de financiamiento más grande. Su papel principal ha sido los préstamos a corto plazo ofreciendo préstamos, líneas de



crédito por temporadas, y préstamos con propósitos específicos para maquinaria y equipo. Los bancos por lo general se han resistido a ofrecer préstamos a largo plazo a pequeños negocios. La SBA garantiza programas de préstamo y estimula a banqueros y a prestamistas que no son bancos a otorgar préstamos a largo plazo a pequeñas empresas reduciendo el riesgo y multiplicando los fondos que ellos tienen disponibles.

Además de las consideraciones relativas al capital, los prestamistas normalmente requieren garantías personales del prestatario en caso de no recibirse los pagos. Esto asegura que el prestatario tiene suficiente interés personal para dar la máxima atención al negocio.

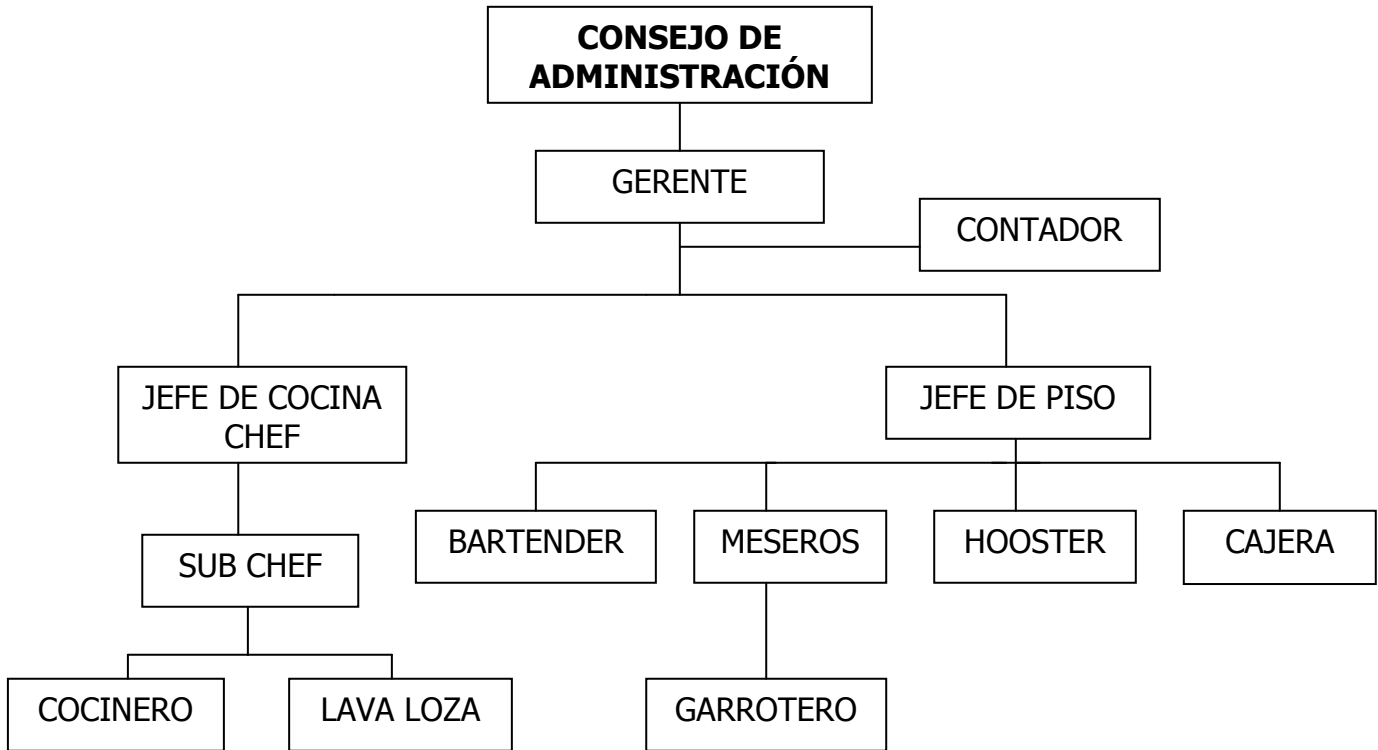
Este maneja una tasa de interés preferencial + 1.75% a tasa de interés preferencial + 9.75% dependiendo de la evaluación del crédito y además implica la obtención de una garantía, (la cual también puede ser otorgada por la SBA) cuestión que complica un poco la obtención de ingresos por lo que este tipo de financiamiento se considerará como una segunda opción.

6.11 Organización Administrativa y Lay-Out

La organización del negocio es importante para poder alcanzar las metas y los objetivos se el consejo de administración o dueños pretenden. Para ello se elaboro un organigrama que pueda responder a las necesidades del restauran y sus respectivas funciones de los puestos que se requieren.



ORGANIGRAMA "MI COCINITA. INTERNATIONAL FOOD AND PARTY"



Fuente: Elaboración propia.

El consejo de administración esta formado por las siguientes personas:

Presidente: Adolfo Barrera
Vice-Presidente: Consuelo de la Rosa
Tesorero: Luis Arturo Bermejo
Pro- tesorero: José Luis Bermejo
Secretario: Juan Santiago Flores

El staff del restaurante esta formado por las siguientes personas:

Gerente: Luis Arturo Bermejo
Jefe de cocina chef: José Luis Bermejo
Jefe de piso: Juan Santiago Flores



ANÁLISIS DE PUESTOS

Puesto: Gerente

Función genérica: Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades del restaurante.

Funciones específicas:

- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Buscar, Innovar y aplicar políticas, productos y servicios adecuados y productivos.
- Reducir costos e incrementar utilidades
- Resolver crisis que se presenten en el restaurante.
- Motivar a cada uno de los empleados que integran la empresa.
- Dar a conocer el desempeño de la empresa a través de un reporte mensual.
- Estar en contacto con cada uno de los clientes y proveedores, organizar pedidos de materia prima.
- Supervisar los cortes de caja
- Supervisar las labores de los empleados
- Autorizar la salida de empleados.
- Hacer los horarios de trabajo
- Organizar la nomina

Puesto: Contador

Función genérica: Desarrollar la contabilidad de la empresa

Funciones específicas:

- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Mejorar el sistema de control de las finanzas de la empresa.
- Trabajar en conjunto con el Gerente para analizar las compras y ventas para los ingresos y egresos de un periodo determinado.
- Proporcionar cada semana un reporte financiero de la empresa al consejo de administración.
- Realizar el pago de impuestos.

Puesto: Jefe de cocina chef

Función genérica: Encargado de todas las labores de la cocina

Funciones específicas:

- Preparar la comida
- Revisar que todos los platillos estén bien cocinados de acuerdo a los estándares de calidad y sabor establecidos por la empresa.
- Estar pendiente de las materias primas chocando su calidad
- Elaborar un reporte diario de los requerimientos de la cocina



- Entregar al gerente un reporte del requerimiento de empleados en la cocina

Puesto: Jefe de piso

Función genérica: encargado de las labores realizadas en la zona donde se encuentran los comensales.

Funciones específicas:

- Vigilar y supervisar a los empleados del área donde se encuentran los comensales.
- Organizar la distribución de las mesas.
- Dar a conocer al gerente puntos óptimos en el servicio, así como fallas que pudiesen darse e este.
- Resolver problemas con los comensales.
- Ayudar a la asignación de mesas
- Estar al pendiente de las necesidades de los comensales

Puesto: Sub chef

Función genérica: Ayudante general del chef

Funciones específicas:

- Realiza todas las actividades del chef en ausencia de este.

Puesto: Cocinero

Función genérica: Preparar los alimentos

- Funciones específicas:
- Preparar los alimentos de acuerdo a los estándares de calidad y sabor establecidos por la empresa.
- Cantar las ordenes a los meseros.
- Limpiar su lugar de trabajo al finalizar el día.

Puesto: Lava loza

Función genérica: Lavar los trastes y todos los utensilios de la cocina.

Funciones específicas:

- Lavar los trastes
- Verificar que los trastes esten secos
- Trasladar los trastes limpios a donde los cocineros los ocupen
- Ayudar a los cocineros en alguna labor que les requieran.
- Limpiar su lugar de trabajo al finalizar el día.

Puesto: Bartender

Función genérica: Encargado del bar, atender la barra y preparar bebidas.



Funciones específicas:

- Encargado del bar
- Preparar adornos para la coctelería
- Mantener llenos los refrigeradores de bebidas embotelladas y a la temperatura adecuada
- Prepara las bebidas
- Mantener limpio su lugar de trabajo en todo momento.

Puesto: Mesero

Función genérica: Atender a los comensales en sus necesidades de comida

Funciones específicas:

- Dar información eficiente y suficiente para que el comensal realice su elección
- Atender sus mesas asignadas
- Atender al comensal con cortesía
- Al inicio del día arreglan el restaurante para recibir a los comensales
- Ingresar las comandas a la computadora para su elaboración
- Realizar un deber al final del día
- Mantener limpio su lugar de trabajo en todo momento

Puesto: Cajera

Función genérica: Encargada de la caja

Funciones específicas:

- Cobrar las cuentas de los comensales
- Al final del día hacer el corte de caja
- Al final del día asignar las propinas correspondientes a cada persona y pagarlas
- Contestar el teléfono para asistir en las reservaciones
- Mantener limpio su lugar de trabajo en todo momento

Puesto: Hoster

Función genérica: Recibir a los comensales

Funciones específicas:

- Recibir a los comensales y asígnales una mesa
- Tener un control de las mesas libre y ocupadas
- Mantener limpio su lugar de trabajo en todo momento

Puesto: Garrotero

Función genérica: mantener limpias las mesas

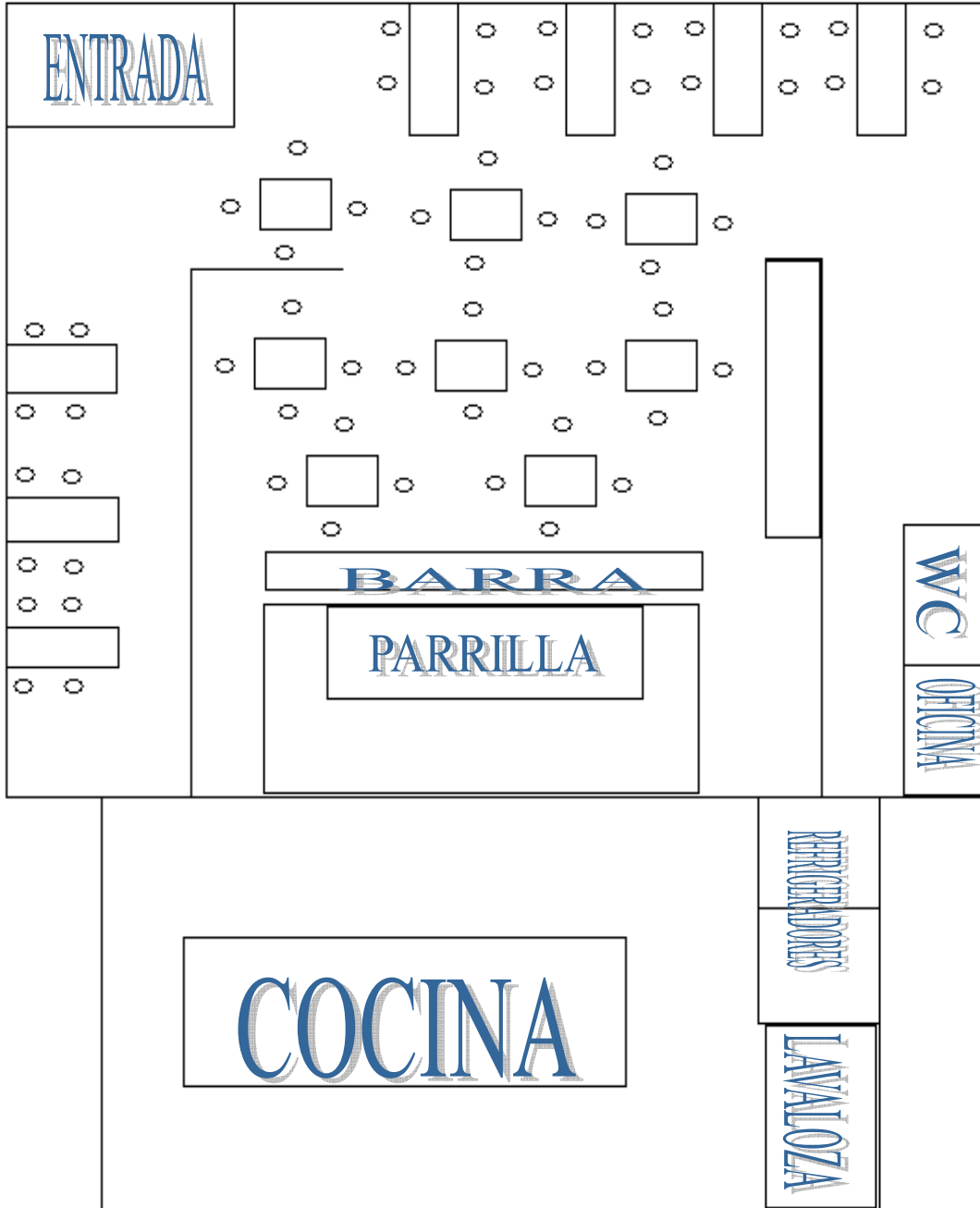
Funciones específicas:

- Recoger platos de las mesas
- Limpiar las mesas cuando los comensales se han retirado



- Limpiar los baños
- Mantener limpio su lugar de trabajo en todo momento

LAY OUT





6.12 Análisis Financiero y económico

Inversión inicial de pre-operación

Para determinar cuánto dinero necesita para comenzar el negocio, se debe calcular los costos para los primeros meses.

Para determinar los costos de inicio, debemos identificar todos los gastos en los que incurrirá el negocio en la etapa inicial y en algunos solo se realiza una sola vez, otros serán recurrentes, tales como el costo de los servicios, inventario, seguros, etc.

Un presupuesto inicial realista debe incluir solamente las cosas necesarias para comenzar el negocio, dichos gastos esenciales pueden entonces dividirse en dos categorías separadas: Fijos y variables. Los gastos fijos incluirán renta, servicios, costos administrativos y de seguros. Los costos variables incluyen inventario, costos de empaque y envíos, comisiones de venta y otros costos asociados con la venta directa del producto o servicio.



6.12.1 Análisis de costos

Como nos dimos cuenta en la distribución del restaurante y debido a mi experiencia trabajando en restaurantes vamos a requerir los siguientes equipos para la operación y tendrá los siguientes costos:

Cuadro 3

a. Costo de equipo (Precios en dólares)

Concepto	Precio
Cocina con doble horno	\$ 3,000
Parrillas	\$ 500
Refrigerador de carnes	\$ 2,000
Refrigerador para barra	\$ 1,000
Mueble de platillos	\$ 500
Lava-loza	\$ 850
Horno de microondas	\$ 500
Mesas (c/u 50 x 15)	\$ 750
Sillas (c/u 30 x 60)	\$ 1,800
Estaciones de Servicio (c/u 250 x 3)	\$ 750
Caja	\$ 450
Escritorios oficina (c/u 300 x 3)	\$ 900
Equipo de computo (c/u 500 x 6)	\$ 3,000
	16,000

FUENTE: Elaboración propia.

Todo lo anterior tendrá un costo total de 16,000.00 dólares así que simplemente para equipo de operación se requiere de esa cantidad.



Cuadro 4

b. Costo Instalación (Precios en dólares)

Concepto	Precio
Renta del local (depósito y tres meses)	\$ 14,000
Acondicionamiento del local	\$ 4,000
Luz	\$ 700
Agua	\$ 200
Teléfono	\$ 500
Insumos	\$ 1,000
Papelería	\$ 2,500
Sueldos de tres meses	\$ 10,000
Televisores (4)	\$ 2,000
Pago de permisos	\$ 2,350
Notario	\$ 1,500
Póliza de mantenimiento anual	\$ 2,500
Póliza de seguro anual	\$ 3,500
Total	\$ 44,750

FUENTE: Elaboración propia.

Cuadro 5

c. Mano de obra todo staff y prueba de cocina*
(Precios en dólares)

Concepto Mensual	Precio
Materia prima de comida	\$ 2,500
Sueldos y Salarios	\$ 8,000
Total	\$ 10,500

* Las pruebas de cocina consisten preparar los productos líderes de la carta y se están considerando 7 días de staff.

FUENTE: Elaboración propia.

La inversión inicial de pre-operación puede ser de 2 a 3 meses, para nuestro caso es llevado al limite y solo se realizará durante una semana con un costo de \$71,250 dólares.



Cuadro 6

d. Cuadro resumen (Precios en dólares)

Resumen de Pre-operación	Precio
a. Costo de equipo	\$ 16,000
b. costo de instalación	\$ 42,750
c. Mano de obra staff y prueba cocina	\$ 10,500
Total	\$ 71,250

FUENTE: Elaboración propia.

Cuadro 7

(Precios en dólares)

Concepto Mensual	Precio
Renta del Local	\$ 3,500
Luz	\$ 200
Agua	\$ 1,000
Teléfono, Internet y cable	\$ 350
Publicidad	\$ 1,500
Sueldos y salarios	\$ 59,320
Total	\$ 65,870

FUENTE: Elaboración propia.



Cuadro 8

Nómina mensual (Precios en dólares)

Pago de nómina mensual						Pago	
Puesto	Numero de personas	Horas semanales	Total horas por puesto	Sueldo por hora	Salario semanal	\$	Salario mensual
Managers	2	60	120	12	1440	\$	5,760
Submangers	2	60	120	10	1200	\$	4,800
Cajeras	3	30	90	8	720	\$	2,880
Hosters	2	35	70	8	560	\$	2,240
Bartenders	3	35	105	6	630	\$	2,520
Meseros	15	30	450	6	2700	\$	10,800
Chefs	2	60	120	12	1440	\$	5,760
Subchefs	2	60	120	10	1200	\$	4,800
Cocineros	8	30	240	8	1920	\$	7,680
Dish wash	5	35	175	8	1400	\$	5,600
Bas boys	9	30	270	6	1620	\$	6,480
Total	53	465	1880			\$	59,320
14830							

FUENTE: Elaboración propia.

El restaurante maneja un horario de 11 de la mañana a 10 de la noche pero realmente se cierra hasta que el ultimo cliente se retira del lugar debido a eso y a que el costo de la mano de obra es elevado y que el pago de los trabajadores es por hora, a lo largo del día existen tres horarios de trabajo, para lo que se requiere una cantidad considerable de trabajadores pues con lo anterior se evita el pago de tiempo extra el cual es sumamente caro.

6.12.2 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de una empresa, es aquel en el que a un determinado nivel de operación, no se obtienen utilidades, pero tampoco incurre en pérdidas. Para conocer el punto de equilibrio es necesario conocer el comportamiento de los costos fijos y costos variables en que incurre la empresa y confrontarlos con los ingresos o ventas.



Determinar:

1. ¿Cuál será la cantidad (**Q**) de comidas a producir para estar en punto de equilibrio?
2. ¿Cuánto será de ventas (**V**) para poder estar en punto de equilibrio?
3. ¿Cuánto será de costo variable total (**Cvt**) para estar en punto de equilibrio?
4. ¿Cuál será el costo total (**CT**) para estar en punto de equilibrio?

$$Cf = \$ 64,520$$

$$Cv = \$ 11 *$$

$$Pu = \$ 35 **$$

* Este es el costo promedio de producción de un platillo que representa un tercio del precio de venta.

** Este es el precio promedio unitario de venta de platillo.

$$Q = \frac{Cf}{Pu - Cv} = \frac{65,870}{35 - 11} = \frac{65,870}{24} = 2,744.58 \text{ comidas} / 30 = 91 / 3 = 30$$

$$V = (Pu) (Q) = 35 \times 2,744 = \mathbf{96,060 \text{ dólares en ventas}}$$

$$Cvt = (Cv) (Q) = 11 \times 2,744 = \mathbf{30,190 \text{ dólares de costo variable total}}$$

$$CT = Cf + Cvt = 65,870 + 30,190 = \mathbf{96,060 \text{ de Costo Total}}$$

¿Cómo se lee el resultado?

Teniendo costos fijos por \$ 65,870 un costo variable unitario de 11 dólares por materia prima de comida y un precio unitario por venta a comensal de \$ 35, tendríamos que elaborar 2,2744 comidas teniendo ventas mensuales por \$ 96,060 dólares y un costo variable total \$ 30,190 para encontramos en Punto de equilibrio.

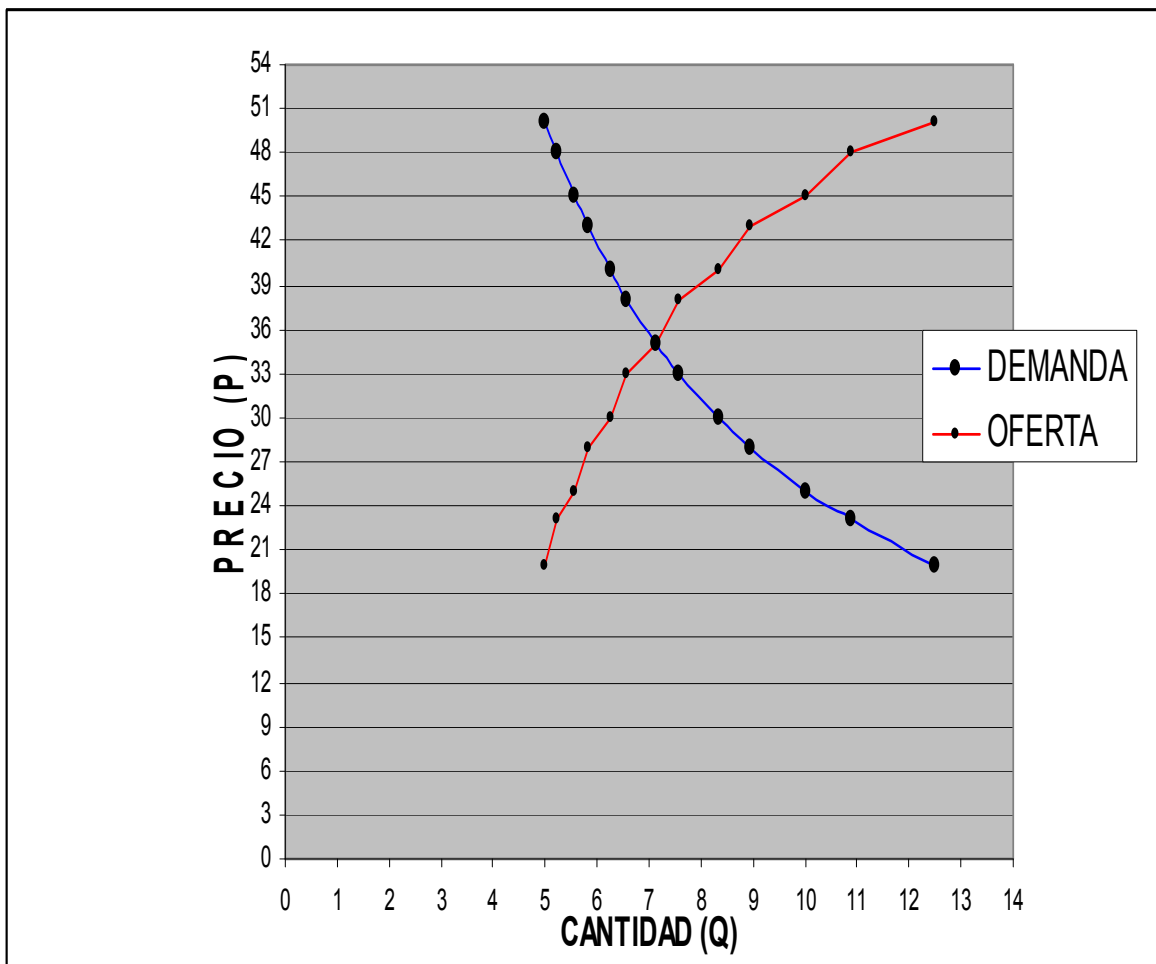
Esto es	Ventas	96,060	
	Costo Variable T.	- 30,190	
	Cmgtotal	-65,870	
	Costo Fijo	- 65,870	
	Utilidad =	-0	Punto de equilibrio en



En un mercado ideal, de libre competencia, tanto si es de bienes y servicios como si es de factores, llegarán los demandantes tratando de obtener la mayor cantidad de bienes al precio más bajo posible. Así nuestra demanda se configura de la siguiente manera:

GRAFICA 1

OFERTA Y DEMANDA DEL MERCADO



Los consumidores estarán dispuestos a comer más seguido en el restaurante si el precio es bajo que si el precio es alto. Tomando en cuenta el punto de equilibrio



que sacamos anteriormente que es de 35 dólares, los consumidores estarían dispuestos a asistir 7 veces por semana al restaurante, pero si el precio bajase a 28 dólares asistiría 8 veces por semana, se podría comprar más, pero si el precio sube a 43 dólares los solamente asistirían 5 veces por semana.

La forma de la curva que hemos representado, con su pendiente decreciente y su curvatura convexa hacia el origen, es típica de las curvas de demanda de todos los bienes y servicios. En este caso la curva de la demanda se comporta como consecuencia de la ley universal que dice que a precios bajos los consumidores demandarán más cantidad del producto.

6.12.4 Apalancamiento Operativo.

El apalancamiento operativo es el grado en que una empresa o un proyecto están comprometidos con los costos fijos de la producción. Esto es la mejor utilización del capital humano y de los costos fijos de la empresa. Se trata de tomar ventaja de la organización de la empresa para producir más sin incrementar los costos fijos. De tal forma que mayor producción represente un incremento en las utilidades de la empresa.

El apalancamiento operativo una combinación de las ventas con sus gastos y costos variables, que determinen la Contribución Marginal, manteniendo los costos fijos sin variación. Para obtener el grado de apalancamiento operativo (**GAO**) se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{GAO} = \text{Contribución Marginal} / \text{Utilidad Operativa}$$



Estado de resultado:

	Periodo 0 (Pe)	Periodo 1 (+10%)	Periodo 2 (+10%)
Cantidad de comidas	2,744	3,018	3,320
Precio de Venta	35	35	35
Ventas	96,060	105,666	116,232
(-) Costos Variables	30,190	33,209	6,529
Contribución Marginal Total	65,870	72,457	79,702
(-) Costos Fijos	65,870	65,870	65,870
Utilidad Operativa	0.0	6,587	13,832

$$\text{GAO} = \text{CMguT/} \text{UO} = 72,457 / 6,587 = 11$$

Comprobación:

$$72,457 / 6,587 = 11$$

$$11 (0.10) = 1.1 \text{ Factor de actualización GAO.}$$

$$1.1 (\text{UO} = 6,587) = 7,245$$

$$6,587 + 7,245 = 13,832$$



CUADRO 9
Flujo de Efectivo Primer Año
(Cantidades en dólares)

Concepto	Pre Operación	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Aportación Inicial	600,000												
Entradas		96,060	96,060	96,060	105,666	105,666	105,666	116,232	116,232	116,232	127,855	127,855	127,855
Préstamo SBA	300,000												
Aportación socios	300,000												
Ventas													
Total de ingresos		96,060	96,060	96,060	105,666	105,666	105,666	116,232	116,232	116,232	127,855	127,855	127,855
Salidas													
Materia prima		30,190	30,190	30,190	33,209	33,209	33,209	36,530	36,530	36,530	40,183	40,183	40,183
Mano de obra		59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320	59,320
Gatos de administración		6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550	6,550
Renta		3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
Luz		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Agua		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Teléfonos		350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Publicidad		1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Total de salidas		96,060	96,060	96,060	99,079	99,079	99,079	102,400	102,400	102,400	106,053	106,053	106,053
Diferencia Entradas-salidas		0	0	0	6,587	6,587	6,587	13,832	13,832	13,832	21,802	21,802	21,802



CUADRO 10
BALANCE GENERAL (DOLARES)

	1	2	3	4	5
ACTIVO					
Circulante					
Caja y Bancos	91,200.00	127,680.00	185,136.00	296,217.60	414,704.64
Mat. Primas y Art. Terminados	3,000.00	4,200.00	6,090.00	9,744.00	13,641.60
Fijo					
Equipo de computo	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Deprec. Equipo de computo	600.00	1,200.00	1,800.00	2,400.00	3,000.00
Maquinaria y equipo					
Deprec. Maquinaria y equipo	-				
Terreno					
Equipo de oficina	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00
Deprec. Equipo de oficina	1,300.00	2,600.00	3,900.00	5,200.00	6,500.00
Instalaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortización Instalaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Activo total	108,300.00	144,080.00	201,526.00	314,361.60	434,846.24
PASIVO					
Documentos por pagar	600,000.00	480,000.00	360,000.00	240,000.00	192,000.00
Proveedores	0.00				
Pasivo Total	600,000.00	480,000.00	360,000.00	240,000.00	192,000.00
CAPITAL CONTABLE	182,000.00	331,800.00	442,010.00	639,746.00	909,086.40
Capital	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00	75,000.00
Utilidad de ejerc. Anteriores		107,000.00	149,800.00	217,210.00	347,536.00
Utilidades del ejercicio	107,000.00	149,800.00	217,210.00	347,536.00	486,550.40
Suma pasivo y Capital	782,000.00	811,800.00	802,010.00	879,746.00	1,101,086.40



CUADRO 11

RENTABILIDAD FINANCIERA (DOLARES)

Rentabilidad = (Utilidadneta/inversión) (100)					
Concepto	1	2	3	4	5
Utilidad neta	107,666.00	150,732.40	218,561.98	349,699.17	489,578.84
Inversión	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
Rentabilidad	18%	25%	36%	58%	82%

FLUJO DE EFECTIVO DE OPERACIÓN O FLUJO DE EGRESOS (DOLARES)

Concepto	1	2	3	4	5
Utilidad de operación	126,666.00	177,332.40	257,131.98	411,411.17	575,975.64
(+) Depreciación	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00
(+) Amortizaciones	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
(-)Impuestos	18,999.00	26,598.60	38,567.97	61,708.75	86,392.25
(=) Flujo de egresos	109,767.00	152,833.80	220,664.01	351,802.42	491,683.38

AJUSTE DE COSTOS (DOLARES)

Concepto	1	2	3	4	5
Costos y gastos de operación	96,060.00	134,484.00	195,001.80	312,002.88	436,804.03
(-) Depreciaciones	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00
(-) Amortizaciones	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
(+) Impuestos	18,999.00	26,598.60	38,567.97	61,708.75	86,392.25
(=) Costo de operación	112,959.00	158,982.60	231,469.77	371,611.63	521,096.28



8. CONCLUSIONES



8. CONCLUSIONES

La incorporación de una nueva empresa al marco legal de los Estado Unidos amplia el desarrollo de la economía y proporciona crecimiento a la industria pues contribuye al efecto multiplicador de la economía y proporciona amplias oportunidades de desarrollo, la instalación de un nuevo concepto de restaurante de comida Tex-Mex proporcionara desarrollo a la industria restaurantera, pero además proporcionara empleos a la comunidad y aportara impuestos que se transformaran en beneficios de largo plazo.

La industria restaurantera en los Estados Unidos en la actualidad representa una importante fuente de ingresos para la sociedad y presenta un alto dinamismo y debido a las condiciones en que la economía se encuentra es una de las mejores opciones para invertir.

La instalación de un restaurante considerando los antecedentes anteriores no parece ser ninguna idea descabellada pues las condiciones del mercado son optimas e ideales para poder instalarnos y alcanzar un amplio grado de desarrollo.

Debido a las condiciones de la economía se podría pensar que el financiamiento del proyecto sea difícil pero gracias a la existencia de la SBA, podrá ser financiado y además se contara con la asesoría especializada para lograr el crecimiento.

El mercado en el que nos desarrollamos todavía se considera terreno fértil y con amplias posibilidades de crecimiento lo que nos permite tener un mayor rango de acción y de crecimiento y que hace mas viable el desarrollo del proyecto, pues a pesar de la gran cantidad de restaurantes de comida mexicana en la región, el publico al que el proyecto se encuentra dirigido todavía no es atendido al 100%.



En base a la investigación y a las cifras que nos arroja el análisis financiero podemos concluir que este será un proyecto competitivo, pero para que subsista debe considerar superarse aprovechando todas las oportunidades que se le presenten, con lo cual alcanzara grandes expectativas de crecimiento.

Algo que es de suma importancia destacar es que se debe poner amplia atención a cada una de las fases del proyecto, ya que podemos decir que la idea es sumamente viable y razonable, por lo que no es imposible llevarla a la practica.

El principal problema al que nos enfrentamos y es al primero que hay que sacarle el mayor provecho es a la mano de obra pues debido a que su costo es elevado se debe depender en menor medida de ella pero a la vez sacarle el mayor provecho posible pues es el gasto fijo que mayores problemas nos podrá causar con el paso del tiempo.



BIBLIOGRAFÍA

- *"Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión"*. México: Nacional Financiera, Subdirección de Información Técnica y Publicaciones, 1995.
- *"Modelo para la evaluación financiera y económica de proyectos de inversión"*. México: Dirección general de industria mediana y pequeña, 1979.
- Borello, Antonio. *"El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo"*. México: McGraw-Hill, 2000.
- Delgado Wise, Raúl; Fabela, Margarita. *"Nuevas tendencias y desafíos de la migración internacional México y Estados Unidos"*. México: Miguel Ángel Porrúa, 2004.
- Díez-Canedo Ruiz, Juan. *"La migración indocumentada de México a los Estados Unidos: Un nuevo enfoque"*. México: Fondo de Cultura Económica, 1984.
- Giorguli, Silvia E.; Gaspar Olvera, Selene. *"La migración mexicana y el mercado de trabajo estadounidense. Tendencia, perspectivas y ¿oportunidades?"* México: CONAPO, 2006.
- González Salazar, Diana M. *"Plan de negocios para emprendedores al éxito: metodología para el desarrollo de nuevos negocios"*. México: McGraw-Hill Interamericana, 2007.
- Hernández Hernández, Abraham. *"Formulación y evaluación de proyectos de inversión para principiantes"*. México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, 2001.
- Hinojosa, Jorge Arturo; Alfaro, Héctor. *"Evaluación económico-financiera de proyectos de inversión"*. México: Trillas, 2000.



- O’Kean, José María. “*Análisis del entorno económico de los negocios: una introducción a la macroeconomía*”. Madrid; México: McGraw-Hill: Instituto de Empresa, 1994.
- Olea Hernández, Héctor. “*Migración de indocumentados mexicanos a Estados Unidos: consideraciones económicas*”. Chihuahua: Instituto Chihuahuense de la Cultura; Fondo Estatal para la Cultura y las Artes, 2000.
- Marz, John; Vélez Storey, Jaime. “*Trasterrados: braceros vistos por los hermanos Mayo*”. México: Archivo General de la Nación, 2005.
- Mokate, Karen Marie. “*Evaluación financiera de proyectos de inversión*”. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Economía: Alfaomega, 2004.
- Papail, Jean. “*Migración mexicana a Estados Unidos*”. Universidad de Guadalajara.
- Pindyck, Robert S.; Rubinfeld, Daniel L. “*Microeconomía*”. México: Prentice Hall. 5ª edición, 2001.
- Schlosser, Eric.; “*Fast food, el lado oscuro de la comida rápida*”, México: Grijalbo, 1ª edición, febrero 2002.
- Zarraga Sangroniz, Kermele; Gonzalez Portilla, Manuel. “*Los movimientos migratorios en la construcción de las sociedades modernas*”. Bilbao: Universidad del País Vasco, 1996.
- <http://www.restaurant.org>
- <http://www.sba.gov/espanol/>
- http://www.ime.gob.mx/noticias/boletines_lazos/2006/504.htm



ANEXOS



ANEXOS

Small Bussines Administration (SBA) como mecanismo de financiamiento y desarrollo empresarial.

Uno de los principales motores de desarrollo de la economía son las empresas, pues estas son generadoras de empleo, riqueza y capital, y a la vez son proveedoras de una gran cantidad de bienes y servicios indispensables para el desarrollo económico y social. Al considerar esta circunstancia es que la empresa juega y jugará un papel importante dentro de cualquier economía y siempre tendrá un efecto multiplicador que permitirá el desarrollo y crecimiento del sistema económico.

En el caso específico de los Estados Unidos el desarrollo empresarial ha sido la piedra angular del crecimiento del capitalismo que hoy en día se presenta, pero como en todo sistema las circunstancias existentes y los paradigmas tienen que presentar modificaciones y de forma específica se puede decir que la globalización ha modificado los sistemas y ha creado una reestructuración.

Una parte importante de dicha reestructuración ha derivado en el crecimiento de la pequeña empresa en los Estados Unidos, cosa que no ha sido resultado de la casualidad y a pesar que la economía norteamericana se ha caracterizado por su panorama de grandes negocios, la temática en que las grandes corporaciones se han manejado ha provocado importantes reducciones en la magnitud de las empresas. Los últimos años las pequeñas empresas se han convertido en los punteros de la economía norteamericana y a lo largo del tiempo ejercerán una importante influencia en el futuro de los norteamericanos.

El escenario actual ha propiciado que la lealtad a las firmas se pierda y que esto deje de ser suficiente para garantizar la estabilidad financiera, situación por la cual se inicia una búsqueda de la autonomía laboral, junto con un continuo crecimiento del intento de hacer algo por cuenta propia. Dicha realidad ha hecho inminente el crecimiento de la pequeña empresa.

La circunstancia en que se encuentra la pequeña empresa se apunala sobre el surgimiento del emprendedor, persona que está dispuesta a colocar sus conocimientos y habilidades en el mercado, está dispuesto a intentar, probar y experimentar, pero principalmente a arriesgar su capital para lograr un crecimiento y consolidación en el mercado a través del tiempo, que le proporcionará una independencia financiera y un estilo de vida grato.

Ante este difícil reto, un emprendedor debe tener la capacidad para desarrollar y dirigir la compañía, pero además de todo presentará un trabajo extenuante para favorecer el desarrollo de la empresa pues siempre tiene que competir y alcanzar



sus logros, al poner en práctica una alta creatividad y gran visión desarrollará un producto que se colocará en los primeros lugares del mercado y con el paso del tiempo formará un compromiso que hará crecer la economía en su conjunto.

Pero ciertamente el emprendedor no puede andar solo por el inmenso mundo de la economía ya que sus capacidades deben ser desarrolladas a su máxima expresión encausando todo esto hacia el éxito con lo que serán fortalecidos sus sueños, llevándolo por caminos que le permitirán mantener el éxito. De cierta forma el emprendedor necesita sentirse fortalecido y respaldado por una entidad que le proporcione credibilidad pues si se enfrenta solo al mercado el éxito será difícilmente conseguido o nunca se logrará.

Ante esta nueva circunstancia a la que se ha enfrentado la economía en los últimos tiempos las pequeñas empresas en los Estados Unidos se han apoyado en la Small Business Administration (SBA). Institución que desde julio de 1953 ha tenido como principal misión mantener y fortalecer la economía ayudando, capacitando, asistiendo y protegiendo los intereses de los pequeños negocios, logrando todo esto por medio de programas financieros¹⁸.

La SBA ofrece asesoría, apoyo administrativo y financiero a las pequeñas empresas que presentan ciertos requisitos y características, empresas que por su forma de constituirse y desarrollarse administrativamente, no cumplen con especificaciones que les permitan obtener recursos económicos en términos razonables por medio de los canales normales de crédito.

En los últimos tiempos se puede considerar que la SBA ha sido una importante organización para que una cantidad de negocios consiga financiamiento y los catapulte a las grandes esferas de la industrialización y a base de una gran conjunción de elementos que se han colocado de forma estratégica la pequeña empresa ha logrado introducirse en la temática global y tomado un papel importante en el crecimiento económico.

Las formas de apoyo de la SBA son principalmente apoyos financieros y administrativos que consisten en garantías para los créditos otorgados por parte de prestamistas de la iniciativa privada, ya que la SBA no hace préstamos de forma directa. Las empresas que reciben la asesoría den apoyo financiero son utilizadas para los efectos mercantiles que la pequeña empresa considere más pertinente, ya sea compra de equipo, materiales o hasta en la compra de bienes y raíces.

¹⁸ http://www.sba.gov/espanol/La_SBA/



AYUDA FINANCIERA DE LA SBA

Programas de Préstamos

La misión de la SBA, por mandato del Congreso, es ayudar a los pequeños negocios de la nación a satisfacer sus necesidades financieras, los programas de apoyos financieros son la parte medular de esta tarea y fundamentalmente se cuentan con cuatro programas de préstamos e inversión en acciones ordinarias:

Programa de Garantía de Préstamos

Este es el principal programa de la SBA y es el de mayor flexibilidad, pues por medio de el se garantiza el financiamiento destinado a una variedad de propósitos como ampliar y renovar las instalaciones, comprar maquinaria, equipo, aditamentos fijos, financiar cuentas por cobrar, aumentar el capital activo, construir edificios comerciales, comprar terrenos o edificios o refinanciar una deuda existente.

Los criterios que rigen dicha garantía son específicos y las empresas deben funcionar con fines de lucro y no exceder la cantidad promedio de ganancias y de empleados que la considere un pequeño negocio. Algunos tipos de negocio no tienen derecho a estos préstamos, entre ellos, los que se dedican a realizar préstamos, construcción de inmuebles, inversiones o especulación.

La SBA al garantizar el préstamo, le asegura al prestamista que, en caso de no ser pagado el dinero, el gobierno le reembolsará su pérdida pero el prestatario continúa legalmente obligado a pagar el préstamo.

El programa o estructura para el pago de su préstamo depende del uso de los fondos y la capacidad de su negocio para pagar. En general los términos son con un plazo de 5 a 10 años para capital activo y hasta 25 años para activos fijos tales como la compra o renovación importante de inmuebles o la compra de equipo y las tasas de interés pueden ser tanto fijas como variables pero se considera para préstamos con términos de menos de siete años, la tasa máxima de 2.25% sobre la tasa primaria más baja y para los que tienen términos de vencimiento de más de siete años, la tasa máxima es de 2.75 sobre la tasa primaria más baja. Además de lo anterior la SBA le cobra al prestamista una cantidad nominal por proporcionar la garantía, y el prestamista puede pasar dichos honorarios al prestatario.

El prestatario realizara sus pagos mensuales directamente al prestamista, además de eso las regulaciones no permiten pagos globales, penalidades por pago adelantado ni honorarios o puntos por procesar la solicitud.

Programa de Micro préstamos



En este programa se otorgan préstamos pequeños que no rebasan los \$35,000 y se otorgan a través de una red de intermediarios locales y además de otorgar los préstamos, se ofrece asistencia técnica y gerencial para garantizar el adecuado uso de los recursos. Es importante destacar que estos préstamos los hacen los intermediarios directamente y no es necesaria la garantía por parte de la SBA.

Los recursos tendrán como principales fines el financiamiento de muebles, aditamentos fijos, inventario, materiales y suministros. También se pueden utilizar para financiar cuentas por cobrar y capital activo. No se pueden usar para comprar propiedad inmueble.

El término de vencimiento máximo seis años y las tasas de interés pueden ser de hasta 8.5% por encima de lo que le cuesta el préstamo al intermediario, por lo que cada prestamista intermediario establece sus propios requisitos en materia de colateral y garantías personales.

Casi todos los negocios sin fines de lucro que cumplen las normas de tamaño y de tipo de negocio de la SBA para el Programa de Garantías pueden solicitar un micro préstamo.

Programa de Préstamos de Compañías de Desarrollo Certificado.

Este programa pretende que a través de compañías de que han logrado un desarrollo y que han sido certificadas por la SBA, se proporciona financiamiento a largo plazo y tasas fijas a negocios en desarrollo para la adquisición de importantes activos fijos tales como terrenos o edificios.

Las compañías certificadas son corporaciones sin fines de lucro establecidas para contribuir al desarrollo económico de sus comunidades. La idea principal del programa es permitir a los pequeños desarrollarse para posteriormente crear y mantener importantes fuentes de empleo para la comunidad. Ante las circunstancias las empresas certificadas se comprometen a crear o retener por lo menos un empleo por cada certificado de deuda de \$35,000, esto compromete a ambas partes a realizar su mejor esfuerzo para mantenerse en el mercado y crecer de forma conjunta.

En el caso especial que el pequeño negocio empiece a tener dificultades a pesar de todos los esfuerzos, la SBA está lista a ayudar proporcionando asistencia y asesoría técnica pero en el caso que un prestatario no pueda cumplir su compromiso la SBA tendrá que trabajar estrechamente con el prestamista y el prestatario para encontrar una solución negociada. Sólo en el caso de no encontrarse una solución procederá la SBA a liquidar los activos que aseguran el préstamo. La SBA siempre



estará al pendiente de cualquier eventualidad y no dejara de lado ninguna circunstancia.

Programa de Compañías de Inversión en Pequeños Negocios.

Este programa se dedica principalmente a la inversión en capital de riesgo y cubre las necesidades de los pequeños negocios que comienzan o tienen la idea de crecer. Básicamente es un conjunto de empresas privadas certificadas por la SBA y que poseen una licencia para proporcionar capital a pequeños negocios a través de inversiones o préstamos que se consideran como capital de riesgo.

Las empresas registradas en este programa deben tener fines de lucro y cuyo incentivo es participar en el éxito de los pequeños negocios. Se llevaran a cabo inversiones en acciones ordinarias, préstamos a largo plazo, pero además proporcionan inversiones en préstamos a cambio de acciones así como asistencia en materia de gerencia.

Los fondos son destinados a todo tipo de industria en los campos del servicio y la fabricación y los inversionistas se especializan en ciertos tipos de campos o áreas, también se dedican a buscar pequeños negocios que ofrezcan nuevos productos o servicios debido a su gran potencial de crecimiento, de cierta forma este tipo de inversiones son consideradas como una amplia gama de oportunidades para invertir.

Existe una variante de este programa, la cual combina la inversión de capital en acciones ordinarias y asistencia técnica directa para fomentar el crecimiento de nuevos negocios y la creación de empleos en zonas urbanas o rurales de bajos ingresos.

AYUDA ADMINISTRATIVA

Desarrollo Empresarial

En este programa se presta asistencia a las empresas para su desarrollo siempre y cuando las empresas cumplan los requisitos se les proporciona asistencia técnica y de gerencia en áreas como contabilidad, mercadotecnia, preparación de propuestas, licitaciones y dependiendo las circunstancias de la empresa se les podrá dar preferencias para obtener concesiones de contratos federales.

Por medio del la Oficina de Apoyo y Promoción de la Pequeña Empresa se lleva a cabo un enlace directo con la comunidad de la pequeña empresa y como su defensor y promotor, básicamente se dedica a compilar e interpretar estadísticas sobre la pequeña empresa y es la principal agencia dentro del gobierno federal que distribuye información sobre los pequeños negocios.



Centros de Desarrollo Empresarial

Estas oficinas son financiadas y administradas por la SBA, dedicándose principalmente a brindar una variedad de servicios de asistencia técnica y administrativa a pequeños negocios y empresarios potenciales. Se lleva a cabo un esfuerzo cooperativo entre la SBA, la comunidad académica, el sector privado y gobiernos locales y estatales lo importante de estas oficinas es la estrecha relación en. Junto con las compañías de desarrollo certificadas, los SBDCs pueden ayudar a llenar las solicitudes de préstamo de la SBA. En los 50 Estados y territorios norteamericanos hay aproximadamente 1,000 SBDCs, ubicados principalmente en colegios y universidades.

Asistencia para Contratos con el Gobierno Federal

La SBA negocia objetivos relacionados con los pequeños negocios con cada una de las agencias federales, para asegurar que se cumpla la meta de otorgarles a los pequeños negocios el 23% de todos los contratos gubernamentales, según lo requiere la Ley de Reautorización de la Pequeña Empresa de 1997.

Asistencia para la Investigación y el Desarrollo

El objetivo de la Asistencia de la SBA para Investigación y Desarrollo es fortalecer y ampliar la competitividad en el mercado federal de los negocios pequeños que se dedican a la investigación y desarrollo en el área de la alta tecnología, así como ayudarlos en la comercialización del resultado de sus esfuerzos.

Centros de Asistencia a Veteranos

Estos centros se dedican a proporcionarle ayuda a los pequeños negocios propiedad de veteranos y controlados por veteranos, otorgándoles entrenamiento empresarial, asistencia para desarrollar negocios, asesoría y asistencia en materia de gerencia.

Asistencia a Exportadores

Estos centros ofrecen una gran variedad de programas y servicios para la exportación, ya que la SBA tiene importantes vínculos con el Departamento de Comercio de los Estados Unidos, el Banco de Exportación-Importación de los Estados Unidos y otras organizaciones tanto públicas como privadas. Los centros están ubicados en 19 ciudades de los Estados Unidos, y utilizan la tecnología más moderna para proporcionar asistencia en materia de mercadeo y financiamiento de



exportaciones, así como asesoramiento específico a compañías involucradas en el negocio de exportación.

La asistencia a los pequeños empresarios los prepara adecuadamente para incursionar en el campo de la exportación y de esa forma entrar con mayor seguridad en los nuevos mercados globales. Dicho programa esta formado de cuatro segmentos distintos: asociaciones, entrenamiento, asesoría y exposiciones y misiones comerciales.

Un elemento clave es el desarrollo de un intenso entrenamiento en comercio internacional, creado a la medida del usuario, pues de esta forma los pequeños negocios no sólo a descubren oportunidades internacionales, sino también evalúan correctamente el potencial de los mercados de varios países y regiones alrededor del mundo. Con esto los pequeños negocios participan en eventos comerciales que los acercaran al país con el mayor potencial para el comercio de exportación.

Programa de desarrollo empresarial

La SBA administra dos programas particulares de asistencia a Empresas Pequeñas en Desventaja (SDBs por las siglas en inglés de Small Disadvantaged Businesses). Estos programas son el Programa de Desarrollo Empresarial 8(a) y el Programa de Certificación para Pequeñas Empresas en Desventaja. Mientras el Programa 8(a) ofrece una gran variedad de asistencia a empresas social y económicamente en desventaja el Programa para Certificación a Pequeñas Empresas en Desventaja trata estrictamente de beneficiar a las pequeñas empresas en la obtención de contratos federales. La compañías que son 8(a) automáticamente califican para la certificación de Pequeña Empresa en Desventaja (SDB).

En la actualidad el Programa de Desarrollo Empresarial 8(a) se está fortaleciendo y mejorando para ser un medio efectivo de desarrollo empresarial. Ahora las regulaciones permiten a compañías 8(a) beneficiarse formando sociedades y permitiendo a las agencias federales facilitar el proceso de contratación.

Las nuevas regulaciones hacen más fácil a las empresas, cuyos dueños no pertenecen a una minoría, participar en el programa probando su estado de desventaja social.

También hemos implementado el nuevo Programa de Mentor- Protegido que permite a compañías 8(a) el comenzar a aprender de negocios experimentados. Nuestra tarea es enseñar a las compañías 8(a) y a otras pequeñas empresas cómo competir en el terreno de las contrataciones federales y cómo aprovechar mejor las oportunidades de subcontratación disponibles de grandes compañías como resultado de asociaciones públicas y privadas.



El nuevo y mejorado Programa 8(a) se ha convertido en un instrumento esencial para ayudar a empresarios social y económicamente en desventaja a que tengan acceso a las oportunidades económicas de la sociedad americana. La SBA, a través de los años, ha ayudado a miles de nuevos empresarios a ganarse una posición en contrataciones gubernamentales.

La participación se dividió en dos fases durante nueve años: una etapa de desarrollo de cuatro años, y una etapa de transición de cinco años. En el año fiscal de 1998, más de 6,100 compañías participaron en el Programa 8(a) y se les otorgaron \$6.4 mil millones en contratos federales.

Beneficios del Programa

- Los participantes pueden recibir contratos de una sola fuente, hasta un máximo de \$3 millones por bienes y servicios y de \$5 millones para manufactura. Mientras que la SBA ayuda a empresas 8(a) a aprender cómo hacer las cosas de forma competitiva e institucional, la agencia también los impulsa a participar en adquisiciones competitivas.
- Las políticas de adquisiciones federales estimulan a las agencias federales a otorgar un cierto porcentaje de sus contratos a Empresas Socialmente en Desventaja. Para agilizar el proceso de otorgamiento, la SBA ha firmado Acuerdos (MOUs por las siglas en inglés de Memorandums of Understanding) con 25 agencias federales permitiéndoles contactar directamente con las empresas certificadas 8(a).
- Cambios recientes permiten que empresas 8(a) formen sociedades y equipos para licitar contratos. Esto mejora la habilidad de las empresas 8(a) a realizar grandes contratos y superar los efectos del contacto compartido, la combinación de dos o más contratos juntos en un gran contrato.

Los objetivos del Programa requieren que las empresas 8(a) mantengan un balance entre sus negocios comerciales y sus negocios con el gobierno. Hay también un límite en el valor total en dólares de los contratos de una sola fuente que un participante individual puede recibir mientras esté en el programa: \$100 millones o cinco veces el valor de su código de Clasificación Estándar Industrial (SIC por sus siglas en inglés de Standard Industrial Classification) primario.

La meta principal del programa es graduar a las empresas que irán a prosperar en un ambiente competitivo empresarial.

Para lograr este propósito, las oficinas distritales de la SBA monitorean y miden el progreso de los participantes mediante revisiones anuales, proyecciones empresariales y sistemas de evaluación. Las empresas 8(a) participantes pueden aprovechar la capacitación empresarial especializada, asesoría, asistencia en mercadotecnia y desarrollo ejecutivo de alto nivel otorgado por la SBA y los



recursos de sus asociados. Ellos también pueden ser elegibles para asistencia en la obtención de excedentes de propiedades y suministros gubernamentales, préstamos garantizados de la SBA y asistencia para fianzas.

Requisitos de Elegibilidad

Para calificar en el programa, la empresa pequeña debe ser propiedad y ser controlada por un individuo social y económicamente en desventaja. Bajo la Ley de las pequeñas empresas, se asume que ciertos grupos incluidos los Afro-Americanos, Hispano-Americanos, Asia-Pacífico-Americanos.

Otros individuos pueden ser admitidos al programa si muestran una "evidencia preponderante" que están en una situación de desventaja debido a su raza, etnicidad, sexo, discapacidad física, o porque viven en un ambiente aislado de la sociedad americana dominante. Para comprobar que se está en desventaja, todos los individuos deben poseer menos de \$250,000, excluido el valor del negocio y de su vivienda personal.

Las solicitudes aceptadas también deberán tener los estándares de tamaño pertinentes a las empresas pequeñas; haber estado en el negocio por un mínimo de dos años, mostrar un potencial de éxito razonable y mostrar buena reputación. Sin embargo, el requisito de los dos años puede ser evitado, las compañías deben continuar con el cumplimiento de varios requisitos mientras estén en el programa.

Solicitudes al Programa 8(a)

Puede solicitar ser parte del Programa 8(a) poniéndose en contacto con cualquier oficina distrital de la SBA. Para más información o hacer preguntas, llame al Programa de Certificación y Elegibilidad al (202) 205-6417.

Consejos Para Venderle al Gobierno Federal

Una vez que ha sido certificado por la SBA necesita promover su empresa. Venderle al gobierno que requiere esencialmente las mismas capacidades y técnicas necesarias para una promoción efectiva en el sector privado. A continuación, se listan algunas de las preguntas que necesita contestar en el desarrollo de su estrategia de mercadotecnia:

- ¿El gobierno usa el producto o servicio que yo tengo?
- Si la respuesta es sí, ¿donde se necesita el producto o servicio?
- ¿Mi producto o servicio es la única fuente que el gobierno usaría si se entera que yo lo ofrezco?
- ¿Cómo encontrar las oportunidades?



- ¿Cómo puedo competir efectivamente con otros negocios? Una gran variedad de recursos está disponible para ayudarle a contestar estas preguntas. Para beneficiarse con los \$200 mil millones anuales que representa el mercado gubernamental para el sector privado de bienes y servicios, las pequeñas empresas necesitan comprender los programas básicos del gobierno que pueden beneficiarles - y saber donde buscarlas.

El Commerce Business Daily [CBD], del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, publica las acciones relativas a contratos con el gobierno que se espera excedan el límite de los requisitos establecidos para obtener los contratos 8(a) de una sola fuente, o que cumplan los requisitos de las SDB.

El CBD lo puede obtener en la Oficina de Impresiones del Gobierno (GPO por las siglas en inglés de Government Printing Office), Centros de Desarrollo Empresarial de la SBA o la página de la Internet del CBD.

Páginas Electrónicas de las Agencias

Muchas agencias publican sus requerimientos en sus páginas de Internet. Las Páginas Electrónicas de las Agencias pueden ser muy útiles a las empresas pequeñas proveedoras locales y regionales.

Pronóstico Anual de Ventas Gubernamentales

El La Ley sobre las Empresas Pequeñas requiere que las agencias publiquen anualmente una lista de sus necesidades para el próximo año fiscal. Estas listas pueden estar disponibles a través del las páginas electrónicas de cada agencia o en la página electrónica de la SBA.

Encontrando Clientes Potenciales

Contacte la Oficina de Empresas Pequeñas en Desventaja (OSDBU) de la agencia con la que desea hacer negocio. El personal puede proporcionarle un directorio que contenga la ubicación de las agencias compradoras e informarle el tipo de bienes y servicios que normalmente compran. Muchas agencias promueven programas de promoción y ofrecen publicaciones donde informan de los programas de ventas al gobierno.

Registrarse en la Red para el Mercadeo y Acceso a Contratos Federales (PRO-Net), una base de datos de contratistas de empresas pequeñas y sus áreas de negocios. Los oficiales contratistas de las agencias y los grandes contratistas buscan en la base de datos para encontrar información de pequeños negocios y de subcontratistas. Las empresas se pueden inscribir fácilmente en la página electrónica de la SBA.



- Anótese en el Registro Central de Contratistas (CCR por las siglas en inglés de Central Contractor Register) del Departamento de Defensa de los Estados Unidos mediante Internet.
- Las oficinas de compras de las agencias mantienen una lista de los bienes y servicios que ellos compran. Las compañías pueden ser incluidas en la lista de correo de posibles proveedores gubernamentales, simplemente completando un Formulario Estándar 129 con la agencia.

Cuando sea posible, arregle una visita comercial con el personal responsable del proyecto y del programa de la agencia.

- Provea catálogos y folletos al personal responsable de la agencia.
- Participe en la investigación de mercado de la agencia asistiendo a conferencias de pre-licitación.
- Muchas agencias federales llevan a cabo eventos con pequeñas empresas en las que se hace énfasis en la forma de hacer negocio con el gobierno y proveen información relacionada a su programa de actividades. Algunas agencias han añadido la forma de hacer la compra en el lugar donde las pequeñas empresas atienden el evento.

Financiando su Negocio

En algún punto de su relación con la SBA, pudiera necesitar un préstamo o alguna otra forma de financiar a ayudar a crecer su negocio. La SBA ha tenido éxito proveyendo a las pequeñas empresas acceso a capital. Ofrecemos una gran variedad de productos dirigidos a cubrir las necesidades de las pequeñas empresas para incrementar las exportaciones, tener acceso al capital de trabajo de corto plazo y cíclico, y se especializa en préstamos para pequeñas empresas que se comprometan en la conservación de la energía o en el control de la contaminación. Los préstamos de la SBA garantizados pueden ser usados para cubrir préstamos comenzando desde \$25,000 hasta \$750,000 o más.

Esté Listo Cuando la Oportunidad se Presente

Entender las técnicas de compra que su cliente usa puede darle una ventaja competitiva. Si su mercado está en el área simplificada de adquisiciones, esté listo para aceptar órdenes realizadas mediante la tarjeta de compras ampliadas del gobierno. Si Ud. vende productos comerciales o servicios, familiarícese con las técnicas rápidas de venta de productos comerciales. No espere hasta que le llegue una orden para comenzar la investigación. Para finalizar esfuércese por proveer excelente calidad de productos y de servicio al cliente. El concepto del mejor precio e incluir un registro de clientes anteriores es el estándar común que las agencias gubernamentales usan para tomar decisiones de compra.