



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA UN  
RESTAURANTE-BAR EN TLALNEPANTLA,  
ESTADO DE MÉXICO”.**

**T E S I S**  
**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**  
**LICENCIADO EN ECONOMÍA**  
**P R E S E N T A :**  
**JORGE ANTONIO SOSA RESÉNDIZ**

**ASESOR: LIC. JOSÉ ANTONIO LÓPEZ ZARZA**



**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, 2002.**



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:*

*Por los consejos, por tu ejemplo y esfuerzo para llegar a este día, por aceptarme y tolerarme con virtudes, defectos, llantos y sonrisas, haciendo de mí sobre todo un ser humano noble, honesto y dejar fuera de mí la hipocresía, la mentira, el odio con rencores.*

*Hoy pide a Dios me de fortaleza y temple para seguir conquistando fronteras y elegir el mejor camino que me permita plasmar y transmitir un sacrificio, un principio o un valor enseñado y educado por tí como un legado de constancia y superación.*

*Gracias por darme todo, por ser guía y cabeza en mi vida y no dejarme solo; espero estar llenando un sueño de toda la vida, y este trabajo es tributo para mi hombre ejemplar, estoy orgulloso de ser tu hijo y hoy soy lo que siempre quisiste, un hombre de bien y un profesionalista.*

*Lo más grande que un hombre puede hacer por sus hijos,  
es amar a la madre de sus hijos.*

*Theodore Hesburgh.*

### *A mi madre:*

*Que siempre ha estado ahí, alimentando el alma para llegar a esta meta, esta meta que siempre ha sido suya, pero para llegar aquí, mil veces pedi lo que no merecía y tú simplemente callaste, entendiste y trabajaste con mucho tesón para satisfacer mis necesidades; un ejemplo para toda la vida.*

*Has de recordar los sacrificios de pasar muchas noches en vela, y al siguiente día me procuraste para ir a la escuela pidiendo a Dios me cuidara; simplemente no tengo con que pagar, mas que dar, espero en Dios, a mis hijos el sacrificio de madre enseñado por tí.*

*Gracias por todo este aliento y soportar todos los climas de la vida para hacer de mí primero un hijo y luego un hombre capaz de reconocer errores, de amar y ser amado; hoy puedes sentirte orgullosa de mí como lo estoy de tí, y hoy se que lo que cuenta no es lo que das, sino el amor con que lo das.*

*Toma a tu hijo de la mano siempre que sea posible;  
llegará el momento en que él ya no la consienta.*

*A mi hermana Miriam:*

*Por todo el apoyo moral que me ha dado durante años, por confiar en mí y no dudar ni un momento de mi capacidad, gracias por entender mis inestabilidades, espero sigas este ejemplo con la convicción de sentirlo; hoy te puedo decir que hay una paz muy grande dentro de mí, yo se que lo lograras, piensa mucho en ti y decide por ti, te hará mucho bien; te quiero mucho.*

*La libertad no puede ser concedida;  
tiene que ser conquistada.*

*Max Stirner.*

*A mi hermana Dariela.*

*La vida pone muchos vicios en el camino que te hacen tomar malas decisiones sino te detienes por un momento a elegir, tal vez caigas pero te tendrás que levantar, no hay mas; por favor piensa dos veces antes de hacer algo sino te lastimarás, realiza lo que tu quieras siempre con convicción; también espero sea este trabajo un ejemplo para ti, ya que con constancia todo llega a su tiempo; te quiero mucho.*

*Las grandes obras se deben a la perseverancia,  
no a la fuerza.*

*Samuel Jonson.*

## *Agradecimientos.*

*A la Universidad Nacional Autónoma de México por abrigarme en el seno del conocimiento.*

*A la Facultad de Economía por ser mi segunda casa y de la que aprendí tanto como en la paterna.*

*A todos los profesores de la Facultad de Economía por dedicar su vida al desarrollo de nuestra sociedad.*

*A mi asesor de tesis; Lic. José Antonio López Zarza por compartir su experiencia en este trabajo.*

*A los profesores sinodales en mi tesis por sus comentarios constructivos a la mejora de la misma: Lic. Alejandro Guerrero Flores; Lic. Daniel Flores Casillas; Lic. Franco Guerrero Galeana; Lic. Rosa María Araíza Ramírez.*

*A la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles; la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos por toda la información proporcionada para este trabajo.*

*A mis amigos*

*Por estar en todo momento; Antonio Ruiz, Ernesto Lucio, Gustavo Aviles, Hugo Abreu y Manuel Arzate.*

*A mi familia:*

*Por impulsar esta meta , gracias abuelito Jesús y abuelita Aurelia, tías y tíos paternos como maternos, mis primos que son como mis hermanos, Use, Beto, Alex, Luis, Rafa, Carlitos, Ociel, Miguel, Alfredo y a mis tíos Víctor y Juan; gracias Deya.*

# INDICE.

<b>*INTRODUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
<b>OBJETIVO.</b>	<b>5</b>
• <b>GENERAL</b>	
• <b>PARTICULARES</b>	
<b>HIPÓTESIS.</b>	<b>5</b>
<b>CAP. 1 ANTECEDENTES Y GENERALIDADES.</b>	<b>6</b>
<b>1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.</b>	<b>7</b>
<b>1.2 ASPECTO GEOGRÁFICO.</b>	<b>8</b>
<b>1.3 ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN LA ZONA DE ESTUDIO.</b>	<b>9</b>
<b>1.4 TRÁMITES LEGALES.</b>	<b>9</b>
<b>1.5 DEFINICIÓN DE RESTAURANTE.</b>	<b>12</b>
<b>1.5.1 ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES.</b>	<b>12</b>
<b>1.6 CLASIFICACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>1.6.1 POR TIPO DE SERVICIO</b>	<b>15</b>
<b>1.6.2 POR SUS CARACTERÍSTICAS</b>	<b>16</b>
<b>1.6.3 POR TIPO DE ORGANIZACIÓN</b>	<b>17</b>
<b>1.7 SERVICIOS OFRECIDOS EN LOS RESTAURANTES</b>	<b>17</b>
<b>1.8 EL SERVICIO EN EL RESTAURANTE</b>	<b>19</b>
<b>1.9 EL SECTOR SERVICIOS EN NÚMEROS</b>	<b>20</b>
<b>1.10 ESTUDIO DE SALUBRIDAD</b>	<b>22</b>
<b>CAP. 2 ESTUDIO DE MERCADO.</b>	<b>25</b>
<b>2.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA</b>	<b>27</b>
<b>2.2 INVESTIGACIÓN DE CONDUCTAS DE CAMPO</b>	<b>29</b>
<b>2.2.1 DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO</b>	<b>30</b>
<b>2.2.2 DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA</b>	<b>32</b>
<b>2.2.3 CUESTIONARIO</b>	<b>34</b>
<b>2.3 ESTUDIO SOBRE LA DEMANDA</b>	<b>36</b>
<b>2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA</b>	<b>48</b>
<b>2.4.1 ENTREVISTA</b>	<b>50</b>
<b>2.5 ESTUDIO SOBRE LA OFERTA</b>	<b>51</b>

2.6 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO	56
2.7 COMERCIALIZACIÓN	65
2.7.1 PROMOCIONES	66
2.7.2 PUBLICIDAD	67
2.7.3 PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	68
<b>CAP. 3 ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>70</b>
3.1 MACROLOCALIZACIÓN	71
3.2 MICROLOCALIZACIÓN	73
3.3 PROGRAMA ARQUITECTÓNICO	74
3.3.1 DIMENSIONES Y DISEÑO	78
3.3.2 ORGANIZACIÓN	81
3.3.3 ORGANIGRAMA	82
3.3.4 PROCESO DE PRODUCCIÓN	83
<b>CAP. 4 ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO.</b>	<b>84</b>
4.1 CALENDARIO DE INVERSIONES	85
4.2 INVERSIÓN FIJA	86
4.2.1 MAQUINARIA Y EQUIPO	87
4.2.2 EQUIPO AUXILIAR	88
4.2.3 EQUIPO DE OFICINA	90
4.2.4 EQUIPO DE LIMPIEZA	90
4.3 INVERSIÓN DIFERIDA	92
4.4 PROGRAMACIÓN DE INGRESOS	94
4.5 DEPRECIACIÓN	96
4.6 AMORTIZACIÓN	97
4.7 ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	98
4.8 MATERIA PRIMA	99
4.8.1 CARNES	99
4.8.2 FRUTA	100
4.8.3 VARIOS	101
4.8.4 VERDURA	102
4.8.5 VINOS	103

<b>4.9 MANO DE OBRA</b>	<b>104</b>
<b>4.10 SERVICIOS</b>	<b>105</b>
<b>4.11 FLUJO DE CAJA</b>	<b>106</b>
<b>4.12 COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>107</b>
<b>4.13 ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>108</b>
<b>4.14 PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>109</b>
<b>4.15 FNE</b>	<b>110</b>
<b>4.16 FLUJO DE INVERSIONES Y EGRESOS</b>	<b>111</b>
<b>4.17 VAN Y RELACIÓN B/C</b>	<b>112</b>
<b>4.18 TIR</b>	<b>113</b>
<b>4.19 PRI</b>	<b>115</b>
<b>4.20 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>	<b>115</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>120</b>





## INTRODUCCIÓN.

En la década de los noventa toma fuerza el sector servicios, esta actividad muestra un peso específico en la generación de empleos, desarrollo económico y más aún como uno de los principales generadores de divisas, pero además fortaleciendo otras actividades. El sector servicios demanda un mayor crecimiento en la economía mexicana de los últimos años; lo cual implica día con día el mejoramiento y ampliación de restaurantes, comunicaciones, hoteles, etc., luego entonces el sector servicios es una de las partes importantes del desarrollo regional en todos los centros de actividad económica, coadyuvando a que se logren metas no solo en el campo económico, sino también en el campo social, cultural e incluso en el político.

El proyecto esta basado en la motivación e inquietud de aplicar la metodología de proyectos de inversión aprendida durante mis estudios en la licenciatura de economía para poner un restaurante; ofreciendo así, servicios en el área de alimentos y bebidas; por otro lado, la apertura de un establecimiento de este tipo, así como la de cualquier otro, requiere de un proceso de evaluación el cual puede variar, y este tiene que cubrir las necesidades de demanda y en general los deseos de mercado donde se propone establecer, conociendo así los gustos y preferencias para valorar su factibilidad.

El mercado que se pretende abarcar es de personas que viven y/o laboran en la zona de estudio ya que es un lugar muy activo económicamente. El establecimiento será acondicionado con un estilo rústico, aire acondicionado, TV, servicio de cable, etc. Otra razón del presente proyecto es que ante la falta de restaurantes-bar en el lugar y la posible demanda existente en el Fraccionamiento industrial de este tipo de servicios, se demuestre la rentabilidad.

En el capítulo uno está el estudio previo general, aquí se desarrolla el aspecto geográfico, las actividades económicas en la zona de estudio, así como los trámites legales y las condiciones o antecedentes históricos del tema que desprenden a su vez la clasificación de los restaurantes por tipo de servicio, características, organización y una breve definición; también el papel del sector servicios en la economía mexicana y la perspectiva para los próximos años mediante el método de mínimos cuadrados; por último se hace una descripción en los cuidados de los desechos por parte del restaurante, es decir, un pequeño estudio ecológico o de salubridad en cuanto a las normas establecidas.

En el segundo capítulo se desarrolla el estudio de mercado, donde se analiza la demanda en el mercado real además de los factores que influyen en el mismo, para hacer un diagnóstico hacemos uso de las técnicas de campo por medio de encuestas y entrevistas; previamente delimitamos el universo para aplicar un cuestionario piloto y saber el nivel de aceptación del proyecto; con la aceptación delimitamos el perfil de la muestra para analizar la demanda; en la oferta se analizan las características de el área geográfica para conocer la

competencia y considerar las ventajas o desventajas, esto se logra por medio de un análisis diferencial competitivo, y con la información se toman las decisiones para saber las acciones y ajustes a ejecutar, para así describir el proyecto ya como un producto dependiente de las características del mercado, posteriormente se hace un plan de publicidad para comercializar el lugar en su apertura.

En el capítulo tres se analiza la viabilidad técnica del proyecto y se definen las características físicas del futuro negocio, es necesario ubicar el proyecto en la macro y microlocalización. Una vez delimitado es importante dar a conocer la dimensión arquitectónica para saber la capacidad operacional del proyecto, además de su organización, posteriormente se hace un desglose de costos y gastos para conocer el monto de inversión, así como el organigrama y el proceso de producción para hacer frente a la necesidad del proyecto.

Por último, en el capítulo cuatro hay un desglose en cuanto a la inversión, la operación y la evaluación económica, de entrada se elabora el cuadro sobre resumen de inversión a la necesidad del proyecto y del estudio técnico, posteriormente vienen los cuadros que dan sustento al resumen como es la inversión fija, diferida y el capital de trabajo, calculado por medio del flujo de caja; también se hace el calendario de inversiones para el desembolso del capital en la etapa pre – operativa. La programación de ingresos se hace de acuerdo al número de comensales esperados y al precio mínimo de venta, se proyecta tanto anual como mensual; para el análisis de costos es necesario hacer el cálculo por depreciación y

amortización, así como las necesidades de capital en materia prima, mano de obra y servicios para el restaurante – bar, también se elabora el calculo por el costo de oportunidad a la inversión total; con lo anterior se elabora el estado de resultados y la rentabilidad contable, además el punto de equilibrio y la capacidad productiva del proyecto, a continuación viene la evaluación económica financiera por medio valor presente neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de la inversión, así como el análisis de sensibilidad; y con todo esto determinar si el proyecto es rentable.

## **OBJETIVO GENERAL.**

Determinar la rentabilidad y factibilidad de establecer un Restaurante – Bar en Tlalnepantla; Estado de México.

## **PARTICULAR**

- Demostrar que el establecer un Restaurante – Bar es viable a través de los metodología de evaluación de proyectos de inversión.
- Identificar si existe una demanda potencial para establecer este proyecto.
- Demostrar si al establecer el proyecto se recuperará la inversión en el mediano plazo.

## **HIPÓTESIS.**

Si será, rentable y factible establecer un Restaurante – Bar en Tlalnepantla; Estado de México, porque existe una demanda potencial y debido a que se cuentan con los recursos y una limitada competencia en la zona de estudio, esperando la recuperación de la inversión en el mediano plazo.

## **CAP. 1 ANTECEDENTES Y GENERALIDADES.**

Los estudios que integran un proyecto se dividen en:

- **Estudios de factibilidad.**

Son aquellos que establecen la posibilidad (legal, de mercado, etc.) de concretar una inversión y son:

Estudio previo general.

Estudio ecológico.

Estudio de mercado.

Estudio técnico.

- **Estudios de rentabilidad**

Se orientan al estudio económico y financiero de las inversiones.

En esta parte solo se describe el **estudio previo general**. El llamado anteproyecto preliminar o estudio previo de factibilidad trata de verificar que por lo menos una de las alternativas de solución es viable, además de ser técnica y económicamente rentable. Esta etapa exige ya datos más precisos sobre las distintas alternativas planteadas, para conocer su rentabilidad.

Los estudios previos se concentrarán en analizar los siguientes puntos:

- Geográficos.
- Actividades Económicas.
- Legales.
- Históricos.

En resumen, el objetivo del estudio previo consiste en analizar la región (país, estado, municipio) en el que se instalará el proyecto.

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

El proyecto de inversión propone establecer un Restaurante – Bar en el municipio de Tlalnepantla, Estado de México; entre las calles de Av. La Presa y H. Colegio Militar, en Mza. 58 Lte. 752 ubicado en la Col. La Presa .

Primeramente se analizará el estudio de factibilidad, es decir, analizar la región de estudio en cuanto a su geografía, permisos, actividades económicas, las condiciones del mercado en relación a la oferta y la demanda, comercialización, espacios del lugar, remodelación y decoración para pasar posteriormente al estudio financiero para determinar el grado de rentabilidad.

El capital para invertir en el establecimiento es propio, es decir, privado e independiente y operado por el mismo propietario, la licencia es de restaurante para venta de bebidas alcohólicas con alimentos (restaurante – bar); el inmueble para la operación de este proyecto será rentado de lo cual se hará un contrato.

## 1.2 ASPECTO GEOGRÁFICO.

Es de suma importancia el plano geográfico del proyecto, ya que es uno de los puntos relevantes por ser esta la ubicación; en este caso en la venta de alimentos y bebidas resulta indispensable encontrar un lugar adecuado para su operación.

Para encontrar la localización adecuada para el estudio y posteriormente su operación se deben tomar en cuenta varios factores: la demanda que pretende cubrir (tipo y cantidad), la oferta competitiva del establecimiento, la facilidad de llegada al establecimiento de futuros consumidores, es decir, encontrar un lugar en donde exista un flujo constante de personas para que tengan presente el establecimiento.

Ubicando el proyecto en las calles de Av. La Presa y H Colegio Militar, en Mza. 58 Lte. 752 en la Col. La Presa; como se había mencionado, destaca que la entrada principal al fraccionamiento industrial se encuentra de frente a estas calles, además de ser una zona muy poblada cuenta con vías de acceso como la prolongación del periférico y la calle San José que viene de la carretera México - Pachuca.

En general el terreno es plano, al poniente se encuentra el cerro de Chuquihuite, teniendo un clima de "tipo subhúmedo con lluvias en verano a cálido, como en casi todo el Valle de México"<sup>1</sup>, por lo que esto no afecta en lo absoluto al proyecto ya que en la Ciudad de México gozamos de este clima.

---

<sup>1</sup> INEGI; "Cuaderno estadístico municipal de Tlalnepantla de Baz"; Ed. INEGI; año 1999; pp 5



### 1.3 ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN LA ZONA DE ESTUDIO.

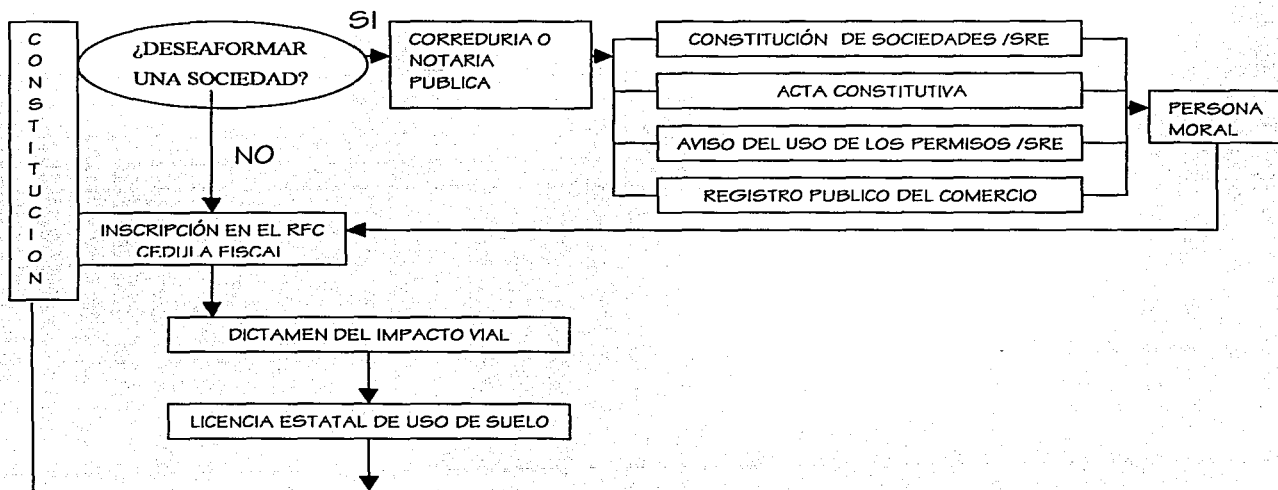
En la zona donde se pretende establecer el proyecto se localizan distintas empresas entre las que destacan; la producción de ejes para carros, resinas para plástico, pinturas, dulces, puentes y acotamientos para autopistas, llantas, colchones, muebles, vasos y platos de plástico o unicel, desperdicio de material industrial, transportistas, fabricación de vidrio y fundidora de acero, así como depósitos de gas, gasolina; en otro ramo, oficinas de la PGR y bomberos; que potencialmente representan consumidores para el restaurante – bar.

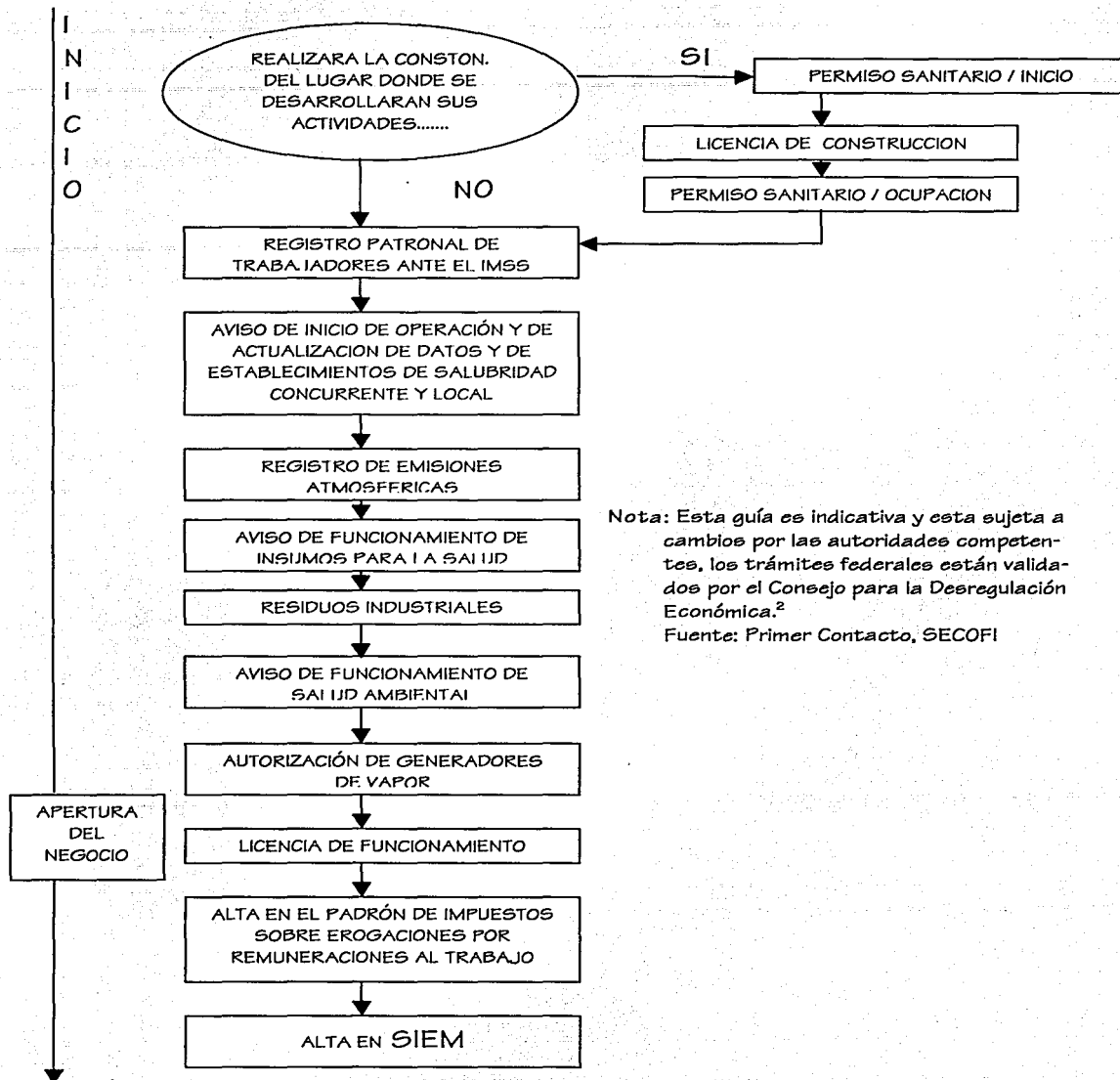
### 1.4 TRÁMITES LEGALES.

Para poder establecer un restaurante; primero que nada se tiene que decidir que tipo de sociedad u organización existirá: en este caso es una sola persona el propietario, aunque, describo en un cuadro sinóptico si se plantea formar una sociedad y posteriormente se necesita lo siguiente:

Trámites obligatorios para constituir o iniciar un negocio de:  
SERVICIOS DE CANTINAS, BARES Y RESTAURANTES

Actualización: 3/23/01  
Edo. de Méx.





<sup>2</sup> Internet; SECOFI-siem.gob.mx

TITULO SERVICIOS DE CANTINAS Y BARES					
TÍTULO TRAMITE	GESTION	RESPUESTA	VIGENCIA	FORMATO	COSTO
CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES ANTE LA SER	Dirección de Permisos	5 días hábiles	Indefinida	Escrito libre SA1	\$455
AVISO DE USO DE LOS PERMISOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES	Dirección de Permisos	No Requiere	Indefinida	Escrito libre	\$170
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD Y EL COMERCIO	Dirección General del Registro Público de la Sociedad	6 días hábiles	Indefinida	No existe	Varia
CÉDULA FISCAL	SHCP	3 días hábiles	Indefinida	R1	Gratuito
DICTAMEN DE IMPACTO VIAL	SCT	10 días hábiles	1 año	21101/TV-01/97	Gratuito
LICENCIA DE USO DE SUELO	SDUYOP	5 días hábiles	2 año	21611/TV-01/97	6.76 sm
PERMISO SANITARIO	ISEM	30 días hábiles	Indefinida	201C120-TE-09	Gratuito
LICENCIA DE CONSTRUCCIÓN	Ayuntamiento	10 días hábiles	1 año	20613/RT-03/97	Art 98 Frcc 1 de la Ley de Hacienda
PERMISO SANITARIO	ISEM	30 días hábiles	Indefinida	201C120-TE-10	Gratuito
REGISTRO PATRONAL	IMSS	Inmediata	Indefinida	AFILO1	Gratuito
INICIO DE OPERACIONES	ISEM	Inmediata	Indefinida	201C120-TE-03	Gratuito
REGISTRO DE EMISIONES ATMOSFERICAS	Dirección general de protección al ambiente	30 días hábiles	1 año	2120200-TE-01A	Gratuito
AVISO DE FUNCIONAMIENTO DE INSUMOS PARA LA SALUD	ISEM	30 días hábiles	2 año	201C120-TE-12	Gratuito
RESIDUOS INDUSTRIALES	Secretaría de Ecología	30 días hábiles	1 año	2120200-TE-01A	Gratuito
FUNCIONAMIENTO DE SALUD AMBIENTAL	ISEM	30 días hábiles	Indefinida	201C120-TE-07	Art 97 Ley de Derechos Vigentes
AUTORIZACION DE GENERADORES DE VAPOR	STPS	15 días hábiles	5 y 10 años	N-122-2 N-122-1	Gratuito
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL	Ayuntamiento	4 días hábiles	1 año	20183/RT-05/97	Gratuito
ALTA EN EL PADRON DE IMPUESTOS SOBRE EROGACIONES AL TRABAJO	Dirección Gral de Recaudación y Control	Inmediata	Indefinida	2031200-TE-01	Gratuito
ALTA EN EL SISTEMA DE INFORMACION EMPRESARIAL MEXICANO (SIEM)	Cámara correspondiente	Inmediata	1 año	SIEM	de \$100 a \$670

## 1.5 DEFINICIÓN DE RESTAURANTE.

Restaurante – bar : “es un establecimiento de alimentos y bebidas, es decir, el negocio establecido para la venta de alimentos preparados, que se acompaña de vinos, licores y cuyo consumo lo realiza el cliente en las instalaciones de la negociación”<sup>3</sup>, esta definición engloba de forma general la propuesta del proyecto.

### 1.5.1 ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES.

Del origen de la palabra restaurante, aquí doy una explicación fundamentada: “viene de la palabra francesa *Restaurar* que etimológicamente proviene del latín “Restaurar”. Se dice que en el siglo XVIII en la ciudad de París el francés Von Langer puso en el pórtico de su establecimiento un letrero que decía “Venid estómagos fatigados, que yo os restauraré” y con esta última palabra se desglosó la palabra Restaurante”.<sup>4</sup>

México fue el primer país de América Continental que inició y reglamentó, en 1525, el negocio público de alojamiento y comida, con que facilitar descanso y alimentos a los pobladores y viajeros. El primer mesón de la ciudad de México fue instalado el primero de Diciembre de 1525, por el poblador Pedro Hernández Paniagua; en ese entonces fue otorgada la primera licencia para poder operar, con un control en los precios y el respectivo pago de impuestos. Poco después se registró otro comercio similar, solicitado por Jerónimo de Alderete, hermano de un oficial de Cortés. La palabra mesón, corresponde a la castellanización de la palabra francesa “maison”, casa.

---

<sup>3</sup> Documento de la Asociación Mexicana de Restaurantes A.C.; México D.F. 1986

<sup>4</sup> AGUILAR, Magos Norma Patricia; “Aspectos legales para la apertura y operación de un restaurante – bar de lujo”; Escuela Mexicana de Turismo: México 1984; p.p. 5 y 6.

Cabe destacar que México fue el país que dio alojamiento a los pobladores españoles que llegaron en 1519, esparciéndose por todos los rincones del territorio, siendo también el primer país en regular esta clase de actividad dentro del continente americano. La apertura de estos mesones era ideal para el descanso de personas que viajaban, y por consiguiente se fueron estableciendo más y más de estos mesones a lo largo de las diversas rutas que se iban desarrollando para el comercio de las distintas poblaciones a lo largo de la Nueva España. Aparecieron otra clase de negocios similares, cuyas denominaciones se fijaron de acuerdo con los lugares o servicios que prestaban y que se conocían por:

**BODEGÓN:** Tienda en donde se guisaba y se daban de comer cosas ordinarias.

**CANTINA:** Sitios en donde se daba de beber.

**FIGÓN:** Casa en donde se guisaban y vendían cosas de comer a un costo muy bajo.

**FONDA:** Lugares muy simples dentro de las ciudades en donde se daba de comer.

**HOSTERIA U HOSTAL:** Lugar en donde se proporcionaba comida y alojamiento.

**POSADA:** Casa pública para aposentarse y comer en los viajes o jornadas muy largas.

**TABERNAS:** Tiendas en donde se vendían bebidas alcohólicas.

**VENTA:** Lugar establecido en los caminos para dar de comer a los viajeros.

El principal grupo de estos establecimientos en la Ciudad de México se asentaron en lo que ahora se conoce como las calles de 20 de Noviembre y San Juan de Letrán; para el siglo XVII nacieron pulquerías que al final se modificaron para las cantinas. De acuerdo a las influencias del viejo continente, no fue sino hasta el siglo XIX que surgieron los cafés y restaurantes propiamente como

los conocemos en nuestra época, proporcionando que viejas fondas y mesones se fueran transformando en estos lugares (restaurante palabra de origen francés que se aplicaba a los lugares que se dedicaban a restaurar las energías por medio de los alimentos). A principios del siglo XX los comercios habían mejorado notablemente, al igual que las condiciones económicas de las distintas clases sociales de nuestro país, situación por la cual las pulquerías y las fondas fueron cambiando sus instalaciones y reformando su presentación, llegando a ser lo que conocemos en nuestros días como bares y restaurantes.

### **1.6 CLASIFICACIÓN.**

Establecimientos del giro restaurantero constituyen grupos diferentes en operación, para saber de qué manera está establecida la industria de los servicios de la alimentación y cuál su función, es necesario conocer sus diferencias; para tal efecto hay dos clases básicas de operación en este servicio. En el primer caso se compone de servicios que cumplen las necesidades o conveniencias más que los requisitos de esparcimiento o de descanso, la comida es satisfactoria y buena, pero sencilla. El servicio es eficiente pero no especializado y aun siendo cómodo y agradable el establecimiento, tanto el mobiliario como el equipo de trabajo son funcionales. Este tipo de operación es conocida como de tipo económica y se satisfacen necesidades elementales de nutrición.

En el segundo caso, el tipo de operación pone mayor énfasis en las necesidades subjetivas, la comida es mucho más elaborada y se acompaña de una presentación especial, además el establecimiento cuenta con un ambiente más agradable y menos funcional y un servicio especializado. A esta operación se le considera lujosa y ocasionalmente se ofrece también entretenimiento para los clientes. Por lo general no aplican los tipos de operación en el mismo establecimiento.

Para entender las funciones, operaciones y características de los distintos establecimientos de alimentos y bebidas se considera la siguiente clasificación:

#### 1.6.1 POR TIPO DE SERVICIO.

- \* **Restaurante de especialidades:** Es un servicio de lujo y que por supuesto requiere mucho tiempo para su preparación; tiene alguna especialidad en su cocina o en la decoración y ambiente.
- \* **Cafetería:** Opera un estilo de autoservicio, aunque puede contar con meseros; es de tipo norteamericano con servicio rápido para la mayor rotación de mesas; precios económicos con decoración estandarizada, cómoda y eficiente.
- \* **Autoservicio o "Selft – Service":** La particularidad es que el cliente se sirva los alimentos presentados en una barra; la distribución física del lugar debe facilitar la circulación de los clientes, eliminando casi el personal de servicio de comedor, incluyendo así los buffet comerciales y ciertos tipos de comedores industriales.
- \* **Barra de Bocadillos o "Snack – Bar":** Se ofrece comida ligera y alimentos rápidos, la rotación de asientos es alta y servicio de meseros o bien de pie frente a un mostrador o barra en la que un mesero atiende.
- \* **"Drive – Inn":** Se ubican en zonas de mucha población, son alimentos de fácil preparación y para llevar, poca variedad en los alimentos; la decoración y ambiente es sencillo.
- \* **Servicio de Alimentos Para Llevar:** Este lugar vende comida para consumir fuera del establecimiento, son conocidos como cocinas económicas; no hay especialidad y el menú es limitado.
- \* **Máquinas de Alimentos Preparados:** En este tipo de servicio se requiere mucha inversión en equipo, principalmente por los alimentos que necesitan ser refrigerados o calentados; son más comunes en comedores industriales.

\* **Servicio de Banquetes:** Este servicio es operado por una empresa dedicada a fábricas, hospitales, escuelas, oficinas; que son móviles para abastecer de alimentos a pequeñas o grandes cantidades de personas; por ser un servicio que se hace sobre pedido no existen sobreproducciones.

\* **Servicio de Alimentación de Instituciones de Salud:** Esta clase de servicios requiere de personal altamente calificado y profesional en el aspecto nutricional, dietético y de producción, es sumamente sencillo e higiénico.

### 1.6.2 POR SUS CARACTERÍSTICAS.

#### 1) Por la Forma de Ofrecer los Servicios:

- **A la Carta:** Se ofrecen múltiples opciones que cada cierto tiempo son cambiadas para que no exista una monotonía.
- **Menú Fijo:** Esta alternativa es usada principalmente en establecimientos como cafeterías que, por la clase de alimentos que ofrecen o pueden estar variando constantemente sus recetas.
- **Combinación de las Dos Anteriores**

#### 2) Por el Tipo de Cocina:

- Nacional
- Regional
- Comida Rápida (Fast – Food)
- Internacional
- Especialidades



### 3) Por su Alta Especialización en Determinados Platos:

- Vegetarianos
- Naturistas
- Pescados y Mariscos
- Carnes y Aves

#### 1.6.3 POR TIPO DE ORGANIZACIÓN

\* **Independientes:** Operados por sus propietarios o bajo régimen de administración independiente.

\* **Cadenas:** Son una serie de establecimientos que operan bajo sociedades anónimas complejas y sistemas de administración centralizados.

\* **Franquicias:** Adquieren transferencias de tecnología y el uso de nombres y sistemas para su operación.

\* **Operadores restauranteros:** Se hacen plenamente responsables de la operación mediante porcentajes sobre ventas o utilidades.

#### 1.7 SERVICIOS OFRECIDOS EN LOS RESTAURANTES.

El servicio es según la forma de operar de los establecimientos, particularmente los de lujo y de primera clase, que han adoptado ciertas técnicas para ofrecer sus productos con el fin de adaptarse a las características del lugar o evento. Existe un desarrollo histórico que brinda una clasificación cronológica de acuerdo a la aparición de cada técnica de servicio.

- \* **Buffet:** La principal atracción en los banquetes es observar los diferentes alimentos que iban a ser degustados por los comensales; la comida se presenta en grandes mesas que pueden ser alargadas, en forma de "U", "V" o "L"; es muy importante la presentación y la distribución.
- \* **Francés:** La principal característica es permitir a los clientes servirse ellos mismos; en este servicio los alimentos se preparan parcialmente en la cocina y se llevan a la mesa en carritos o bandejas en donde se completa la preparación para luego servirse; su uso ha disminuido últimamente porque no hay control de porciones.
- \* **Ruso:** Este es una modificación del servicio francés y su principal diferencia es que la comida es servida por los meseros directamente del platón.
- \* **Inglés:** Este servicio es conocido también como servicio familiar o del anfitrión y consiste en que el mesero presente al anfitrión las fuentes de comida, siendo el anfitrión el que sirve el plato y el mesero es el encargado de la distribución.
- \* **Americano:** Se utiliza para lograr rapidez y agilidad en la operación y se caracteriza porque la comida se sirve en la cocina, transporta a la mesa en charola y los alimentos se sirven por la derecha y se retiran por la izquierda. Su uso es el más común en los restaurantes de hoy en día.
- \* **Gueridón:** Es una modalidad del servicio francés en el que los alimentos se preparan en una mesa giratoria del mismo nombre y de la cual el mesero sirve a cada comensal, siendo el tipo que más preparación exige por parte del personal.
- \* **Banquetes:** Es frecuente en eventos tales como bodas, congresos etc.; se caracteriza por la estandarización de porciones y menús para atender grandes volúmenes de personas en poco tiempo.
- \* **Barra o Mostrador:** Este es rápido, eficiente y económico, puesto que se ofrecen alimentos sencillos a bajo precio y el cliente recorre la barra de servicio con un a charola seleccionando los distintos alimentos y pagando en la caja que se encuentra al final de la misma. Este servicio es ofrecido generalmente en hospitales, cafeterías y fuentes de sodas.
- \* **Bandeja:** Este se utiliza en las instituciones que requieren que los alimentos sean entregados a 1cada persona, como son hospitales, centro de readaptación social, etc..

## 1.8 EL SERVICIO EN EL RESTAURANTE.

El servicio: "es el conjunto de actividades desarrolladas en el área del comedor, y que están orientadas a satisfacer las necesidades de los comensales mediante un servicio esmerado, contribuyendo así al logro de los objetivos del restaurante."<sup>5</sup>

El servicio es darle al cliente lo que desea y esperar recibir la limpieza del local, la del personal, la rapidez para atender, la calidad de la materia prima, la presentación de los platillos, el ambiente agradable, la seguridad, la atmósfera adecuada, la cortesía del personal y la capacidad del administrador.

El servicio tiene dos elementos inseparables:

**1.- Los elementos tangibles:** es la operación misma, es decir, el manejo de los alimentos y bebidas ante el cliente, su orden y tiempo de consumo; como son, la comida, la decoración, la limpieza, el estacionamiento, etc.

**2.- Los elementos intangibles:** forma de conducir, de tratar al comensal; un saludo, una sonrisa, el constante deseo de satisfacer al cliente, etc.

---

<sup>5</sup> Asociación de Mexicana de Hoteles y Moteles; "Operación para Restaurantes"; Ed. Limusa; México 1992; p.p. 167.

### 1.9 EL SECTOR SERVICIOS EN NÚMEROS.

En un entorno general y como referencia estadística, el cuadro demuestra que en la década de los noventa toma fuerza el sector servicios, esta actividad tiene un peso específico en el desarrollo económico del país, ya que ayuda a desarrollar ramas de este mismo sector, como lo es el ramo restaurantero.

El objetivo de este cuadro y a su vez la proyección del mismo es solo como una referencia o herramienta para confirmar hasta este momento de la viabilidad del proyecto.

PROYECCIÓN DEL PIB (Y) DEL SECTOR SERVICIOS				
(Millones de pesos a precios de 1993)				
AÑO	X	Y	XY	X <sup>2</sup>
1992	1	753486	753486	1
1993	2	772532	1545064	4
1994	3	808491	2425473	9
1995	4	758208	3032832	16
1996	5	783441	3917205	25
1997	6	833490	5000940	36
1998	7	871379	6099653	49
1999	8	902795	7222360	64
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>6483822</b>	<b>29997013</b>	<b>204</b>

Fuente: Estadísticas Históricas de México; INEGI. Año 2000

NOTA : La proyección continua en el siguiente cuadro.

$$X = \frac{\Sigma X}{n} = 4.5$$

$$Y = \frac{\Sigma Y}{n} = 810477.75$$

$$b = \frac{\Sigma XY - (n(XY))}{\Sigma X^2 - nX^2} = 19519.381$$

$$a = Y - bX = 722640.536$$

PROYECCIÓN DEL PIB (Y) DEL SECTOR SERVICIOS			
(Millones de pesos a precios de 1993)			
AÑO	X	Y(X) = a+bX	RESULTADO
2000	9	Y(9) = 722640.536+19519.381(9)	898314.9
2001	10	Y(10) = 722640.536+19519.381(10)	917834.3
2002	11	Y(11) = 722640.536+19519.381(11)	937353.7
2003	12	Y(12) = 722640.536+19519.381(12)	956873.1
2004	13	Y(13) = 722640.536+19519.381(13)	976392.4
2005	14	Y(14) = 722640.536+19519.381(14)	995911.8
2006	15	Y(15) = 722640.536+19519.381(15)	1015431.2
2007	16	Y(16) = 722640.536+19519.381(16)	1034950.6
2008	17	Y(17) = 722640.536+19519.381(17)	1054470.0
2009	18	Y(18) = 722640.536+19519.381(18)	1073989.4
2010	19	Y(19) = 722640.536+19519.381(19)	1093508.8
2011	20	Y(20) = 722640.536+19519.381(20)	1113028.2

Fuente: INEGI. Varios años. (proyección)

### 1.10 ESTUDIO DE SALUBRIDAD.

El tema de los residuos industriales, su minimización y control, es algo crecientemente importante a la luz de las necesidades concurrentes de protección ambiental y competitividad. De hecho es un tema por excelencia de interfase entre política industrial y medio ambiente. Abordar la problemática de los residuos industriales significa en el fondo examinar procesos, productos, tecnologías, insumos, diseño y administración de calidad.

La economía utiliza materias primas para obtener productos finales con valores de mercado positivos, mediante procesos que básicamente separan, transforman y purifican los insumos. Durante los procesos industriales se presentan salidas intermedias en forma de residuos, que tienen características corrosivas, reactivas, explosivas, tóxicas o inflamables; estos se consideran incluidos en la clasificación de *residuos industriales*.

En etapas incipientes del proceso, cuando el volumen de generación de residuos es relativamente pequeño, permite que éste sea asimilado dentro de las capacidades de carga de suelos, cuerpos de agua y drenajes urbanos. Sin embargo, al avanzar el proceso, el volumen desborda las capacidades biofísicas e institucionales de asimilación y manejo, transgrediendo ciertos umbrales críticos y provocando costos socio-ambientales excesivos. Como elemento de atención, se describen las repercusiones ambientales y el daño que los residuos pueden causar. En particular se remarcan los siguientes aspectos: impactos ecológicos en ecosistemas y recursos hídricos, riesgos de salud ambiental y por accidentes o contingencias.

En este sentido, el propósito central es compatibilizar las estrategias de regulación y gestión en materia de manejo de residuos, con criterios de eficiencia y competitividad industrial. En este punto se establece la importancia relativa que representa la aportación de los sectores al Producto Interno Bruto Nacional. En particular se resalta el dinamismo del sector manufacturero y sus diferentes ramas, en especial las de alimentos, bebidas y tabaco; productos metálicos; maquinaria y equipo; y químicos, derivados del petróleo, caucho y plástico.

Para efectos del proyecto en estudio, considerará las definiciones contenidas en la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de residuos : la que nos compete es la de Almacenamiento: Acción de retener temporalmente residuos en tanto se procesan para su aprovechamiento, se entregan al servicio de recolección, o se dispone de ellos; que para ello en la Ley las personas físicas o morales, públicas o privadas que con motivo de sus actividades generen residuos, están obligadas a determinar si éstos son peligrosos. Para la determinación de residuos peligrosos, deberán realizarse las pruebas y el análisis necesarios conforme a las normas técnicas ecológicas correspondientes, y así lograr los permisos necesarios para su operación y que hago mención en los trámites legales en el punto 1.4.

El generador de residuos peligrosos deberá:

- I.- Inscribirse en el registro que para tal efecto establezca la Secretaría;
- II.- Llevar una bitácora mensual sobre la generación de sus residuos;
- III.- Dar a los residuos, el manejo previsto en el Reglamento y en las normas técnicas ecológicas correspondientes;

IV.- Manejar separadamente los residuos que sean incompatibles en los términos de las normas técnicas ecológicas respectivas;

V.- Envasar sus residuos, en recipientes que reúnan las condiciones de seguridad previstas en este Reglamento y en las normas técnicas ecológicas correspondientes;

VI.- Identificar a sus residuos con las indicaciones previstas en este Reglamento y en las normas técnicas ecológicas respectivas;

VII.- Almacenar sus residuos en condiciones de seguridad y en áreas que reúnan los requisitos previstos en el presente Reglamento y en las normas técnicas ecológicas correspondientes.

VIII.- Transportar sus residuos en los vehículos que determine la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y bajo las condiciones previstas en este Reglamento y en las normas técnicas ecológicas que correspondan;

IX.- Dar a sus residuos el tratamiento que corresponda de acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento y las normas técnicas ecológicas respectivas;

X.- Dar a sus residuos peligrosos la disposición final que corresponda de acuerdo con los métodos previstos en el Reglamento y conforme a lo dispuesto por las normas técnicas ecológicas aplicables;

XI.- Remitir a la Secretaría, en el formato que ésta determine, un informe semestral sobre los movimientos que hubiere efectuado con sus residuos durante dicho período.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> INE; "Reglamento de la ley general del equilibrio ecológico y la protección al ambiente en materia de residuos"; web; [ine.gob.mx](http://ine.gob.mx)



## CAP. 2 ESTUDIO DE MERCADO.

Cualquier proyecto de empresa o de negocio requiere de un mínimo de ventas para ser económicamente operativo. El objetivo principal del estudio de mercado es determinar si se espera la demanda necesaria de comensales así como el análisis de la competencia, precios, comercialización, además de la necesidad y deseos de mercado sin dejar a un lado los gustos y preferencias para este tipo de servicios.

El estudio de mercado es un conjunto útil de técnicas para obtener información acerca del medio ambiente en que la empresa ha de nacer, crecer y adaptarse; (clientes, competidores, etc.) así como pronosticar una tendencia para poder funcionar con oportunidad.

De la confiabilidad del estudio de mercado del restaurante - bar depende el éxito o fracaso del proyecto y por consiguiente los resultados futuros del negocio, es aquí donde se debe dedicar la máxima atención y todas las capacidades de creatividad a su realización; esto, viene acompañado de herramientas como la mercadotecnia, que al generar información, se analiza para tener los requerimientos del medio en que actuará el proyecto planteado y encontrando así la respuesta más adecuada al mismo.

En opinión de Kotler, la mercadotecnia se define como: "La actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos, mediante procesos de intercambio"<sup>7</sup>; entonces la mercadotecnia es una actividad que busca las necesidades y deseos de los consumidores por medio de productos realmente satisfactorios.

---

<sup>7</sup> Kotler, Philip, "Dirección de Mercadotecnia" 7ª. Edición, ED. Diana, México D.F. 1990, pp 28

Para que un restaurante este en posibilidades de proporcionar a su mercado la respuesta más adecuada a los elementos imperantes, es necesario tener objetivos en el estudio de mercado.

Objetivos generales del estudio de mercado:

- Determinar el bien o servicio proveniente del negocio en proyecto y que los clientes estarían dispuestos a adquirir, con el fin de satisfacer sus necesidades.
- Analizar las características del sistema de comercialización más adecuado a la naturaleza del producto o servicio y definir como hacer llegar al cliente el producto o servicio.
- Definir las características generales del bien o del servicio en comparación con la competencia y su precio.
- Asegurar la existencia de un mercado para nuestro producto o servicio mediante la identificación de los clientes y la cuantificación de la demanda, determinando quién(es) adquirirá(n) el producto o servicio y dónde se encuentra(n).

En resumen de lo anterior, un estudio de mercado debe de registrar en general los siguientes puntos:

- Análisis de la demanda
- Análisis de la oferta
- Definición del producto y/o servicio
- Precios
- Comercialización del producto y/o servicio

## 2.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El mercado del restaurante - bar esta constituido por los individuos que utilizan o que dadas sus características, pueden ser inducidos a utilizar sus servicios e instalaciones. La segmentación de clientes se explica en el punto 2.2.1.

Así el mercado del restaurante – bar se integra por dos grandes áreas básicas:

- **El mercado real:** Son aquellas personas que utilizan actualmente los servicios; es posible cuantificarlos por medio de registros y estadísticas llevados en el establecimiento, puesto que son sus clientes habituales e identificados.
- **El mercado potencial:** Son aquellas personas que no utilizan actualmente el servicio, pero que poseen características propias de los clientes del segmento a estudiar, y por tanto son susceptibles a ser inducidos a utilizarlos. Su cuantificación depende de contar con la información adecuada y suficiente en el estudio de mercado.<sup>8</sup>

En el medio ambiente del mercado del restaurante existen fuerzas e instituciones que son externas y tienen pertinencia potencial sobre el negocio. Dentro del medio ambiente se encuentran algunos factores que condicionan la demanda y son:

---

<sup>8</sup> Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles . A.C.; "Mercadotecnia para restaurantes"; 2ª edición; Ed. Limusa; México D.F; 1992; pp162.

- **Factores socio-culturales.** Se refiere a la composición étnica de la población, costumbres locales, estructura social, nivel educativo; condicionan el perfil del cliente y hábitos de uso.
- **Factores económicos.** Como son los del sistema económico, políticas fiscales, condiciones de crédito, etc.; condicionan el poder adquisitivo de los clientes, frecuencia de su asistencia y volumen de compra.
- **Factores Naturales.** Fenómenos climatológicos, atractivos naturales, conformación geográfica; condicionan estacionalidad, temporalidad y oferta de servicios.
- **Factores político – legales.** Como son la estabilidad política, sistema de gobierno, legislación local, etc.; condicionan la situación en oportunidad de uso.
- **Factores Tecnológicos.** Innovaciones en las comunicaciones y transportes, sistemas administrativos, ejecución de nuevas técnicas, etc.; condicionan calidad y capacidad del personal y nivel de comunicaciones.

Para analizar lo anterior es necesario aplicar técnicas sobre el estudio de mercado, en este caso de la demanda y que a continuación se muestran.

## 2.2 INVESTIGACIÓN DE CONDUCTAS DE CAMPO

Mediante la investigación de conductas de campo a base de encuestas u observaciones, y practicadas especialmente en ciencias sociales, se establecen las relaciones de causa-efecto del proyecto, ya sea para el análisis de la demanda u oferta y/o por otro lado comprobar o rechazar la hipótesis planteada, la palabra comprobación, en este sentido, significa verificar si los hechos por medio de encuestas y observaciones concuerdan con la hipótesis propuesta; siendo la investigación de conductas de campo el apoyo para tal comprobación.

Las técnicas de investigación de campo que se utilizarán son:

- a) **Encuestas:** se aplicarán cuestionarios a la parte que es la muestra, obteniendo los datos de interés para el estudio y así poder formular conclusiones.
  
- b) **Entrevistas:** es una conversación oral con informantes clave, de los cuales uno es el entrevistador y el otro es el entrevistado; se desarrollarán entrevistas a los encargados de diversos establecimientos de comida que se encuentren en la zona, con el fin de conocer más acerca del funcionamiento además de la observación de los mismos lugares. Una vez definido el universo y la muestra se formularán los cuestionarios y la guía de entrevista que aplicaré posteriormente.

### 2.2.1 DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO

El universo se conforma por el mayor número posible de sujetos a investigar y que poseen una o varias características entre sí y que además pueden proporcionar información útil y relativa al establecimiento del problema.

El universo en esta investigación es el total de personas de 15 a 64 años de edad, hombres y mujeres, que habitan o laboran en la zona de estudio, los cuales tengan un nivel socioeconómico de más de 3 salarios mínimos diarios, es decir, con las características de gozar de un servicio de este tipo. La fuente de obtención de este dato es INEGI, el cual dice que en el municipio de Tlalnepantla; Edo. de Méx., habitan 720,755 personas de las cuales 49,011 son de la colonia La Presa y 32,434 son de San Juan Ixhuatepec para el año 2000; del total de estas colonias el 67 % son personas de 15 a 64 años de edad, lo que quiere decir que son 54,568 personas que se encuentran en ese rango. Y de ese 67% solo el 21.4 % cuenta con un nivel socioeconómico de más de 3 salarios mínimos diarios.<sup>9</sup>

Por lo tanto el universo será de **11,677** personas. Posteriormente es necesario aplicar un cuestionario piloto a 50 personas, escogidas y tomadas al azar dentro del fraccionamiento industrial, con las características antes mencionadas.

El objetivo principal es determinar el porcentaje de aceptación y el resultado es el siguiente:

---

<sup>9</sup> INEGI; "Cuaderno estadístico municipal" Tlalnepantla de Baz; Estado de México; año 1999  
Nota: En el año 2000 se hizo una proyección con los crecimientos de población de los últimos 10 años.

El resultado de aplicar el cuestionario es de 80 % a favor del proyecto, por lo tanto el dato indica la aceptación del producto que se propone, así como de degustar un platillo o una bebida, sintiéndose halagado y satisfecho con un buen servicio.

La aceptación del porcentaje restante (20%) de los encuestados no fue del todo favorable, ya que en su opinión es que simplemente no tiene tiempo para realizar actividades de este tipo, aunque existe la posibilidad de que por lo menos asistan una vez al restaurante para conocerlo. Un problema de tal previo análisis (prueba piloto) manifiesta una carencia de información al cuestionario lo cual indica agregar más opciones de respuesta a cada pregunta.

## 2.2.2 DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA

Como se había mencionado anteriormente, el universo a aplicar en esta investigación, es el total de personas de 15 – 64 años de edad, hombres y mujeres que habitan y laboran en el lugar de estudio, los cuales tengan un nivel socioeconómico de más de tres salarios mínimos diarios, este dato se obtuvo del INEGI. Ahora bien para calcular la muestra se va utilizar la fórmula concerniente a la población objeto mayor a 10 mil casos; ya que el universo para este proyecto es de 11,677 personas:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2} \quad 10$$

Donde:

n: será el tamaño de muestra.

p: será la parte proporcional que este a favor del proyecto, de acuerdo a la prueba piloto 80%

q: será la parte proporcional que esta en desacuerdo, 20%

z: será el coeficiente de confianza, para una confianza del 95%, el coeficiente será 1.96

e: será el porcentaje de error que se manejará para el proyecto, 5%

Lo anterior significa que si la muestra se calcula con un 95% de confianza, la probabilidad de que los datos de la muestra resulten idénticos en la población será al 95%, o sea que habrá un 5% de probabilidad de que difieran.

---

<sup>10</sup> MERINO, García, Judith A. TESIS "Introducción didáctica a la formulación y evaluación de proyectos de inversión"; Año 1999; Facultad de Economía; pp 78,79,80

NOTA: El nivel de confianza se divide entre 2 y después entre 100, ya que la curva normal está distribuida en dos partes iguales, y posteriormente se busca el valor en la tabla correspondiente. Áreas bajo la curva normal tipificada de 0 a z.



Por lo tanto:

$$n = \frac{(1.96)^2 (.8)(.2)}{(.05)^2}$$

$$n = 245.8624$$

La delimitación de la muestra será de **246** personas, a las cuales se les aplicará el cuestionario definitivo. Aquí estoy delimitando el segmento en número, y que es un grupo significativo de clientes, que se identifica por poseer características, y requerimientos similares. La segmentación del mercado proporciona al restaurante ventajas significativas, para así adoptar comercialmente a los segmentos de interés; aunque, “cada segmento de mercado tiene características específicas y tiene requerimientos propios” <sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles; “Mercadotecnia para restaurantes”; 1ra edición; México 1992; Ed. Limusa.

## 2.2.3 CUESTIONARIO DEFINITIVO

1.-Identificación y Filtro del Entrevistado.

- a)EDAD CUMPLIDA: \_\_\_\_\_ b) TRABAJO: a)Dentro del FI b)Fuera del FI  
 c)GANA USTED MAS DE TRES SALARIOS MINIMOS DIARIOS: a) SI b)NO  
 d)SEXO: a) MASCULINO b) FEMENINO  
 e)RESIDENCIA: a)Alrededor del FI b)Fuera del FI f )OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_

2. Contenido Del Cuestionario

1.- ¿Cuántas veces comes en restaurante - bar al mes?

- a) menos de 2  
 b) 3 a 4  
 c) 5 a 6  
 d) 7 a 8  
 e) más de 8

2.- ¿En qué tipo de restaurante comes con mayor frecuencia en esta zona?

- a) comida rápida  
 b) cafeterías  
 c) especialidades  
 d) otros \_\_\_\_\_

3.- ¿En que plan vas a estos lugares?

- a) familiar  
 b) amigos (placer)  
 c) negocios  
 d) otros \_\_\_\_\_

4.- ¿Cuál es su gasto aproximado en consumo de alimentos y bebidas en un restaurante – bar por persona?

- a) menos de \$50  
 b) \$50 a \$100  
 c) \$100 a \$150  
 d) \$150 a \$200  
 e) más de \$200

5.- Dígame ¿Qué frase refleja mejor su actitud al cambio de restaurante?

- a) Me costaría muchísimo cambiar de restaurante  
 b) Me costaría bastante cambiar de restaurante  
 c) No me costaría ni mucho / ni poco  
 d) Me costaría poco cambiar de restaurante  
 e) Cambiaría de restaurante con facilidad

6.- Si se abriera un restaurante – bar con música, limpieza y un excelente servicio ¿irías a conocerlo?

- a) sí b)no ¿porqué?: \_\_\_\_\_

**7.- ¿Enumera las razones por las que usted elige un restaurante, del 1 al 5; siendo el 1 el más importante?**

Ambiente del Lugar: \_\_\_\_\_  
 Servicio \_\_\_\_\_  
 Ubicación \_\_\_\_\_  
 Menú \_\_\_\_\_  
 Instalaciones \_\_\_\_\_

**8.- ¿Qué valora cuando asiste a un restaurante? Enumere del 1 al 6**

Limpieza \_\_\_\_\_  
 Calidad de la Comida \_\_\_\_\_  
 Precios \_\_\_\_\_  
 Estacionamiento \_\_\_\_\_  
 Decoración \_\_\_\_\_

**9.-¿Conoces el restaurante del rancho San José?**

a) sí b)no ¿porqué?: \_\_\_\_\_

**10.- Si tu respuesta es sí ¿Te gusta ese lugar en su concepto en general?**

a) sí b) no ¿porqué?: \_\_\_\_\_

**11.- ¿Conoces algún lugar similar a este alrededor de aquí?**

a) sí b)no

Nombre: \_\_\_\_\_

Ubicación: \_\_\_\_\_

**12.- ¿Qué bebida le gusta?**

a) Brandy d) Whisky g) Otro \_\_\_\_\_  
 b) Ron e) Vodka  
 c) Tequila f) Cerveza

**13.- ¿Cuánto es el tiempo que dispone para comer dentro de un establecimiento?**

a)30 minutos. b) 1 hora.

**14.-Un restaurante le va ofrecer sus servicios ¿Cómo le gustaría que lo contactaran?**

a)Un folleto b)Una llamada c)Una visita d)Una comida gratis d)No le interesa

Con lo anterior es necesario hacer el estudio que analice el mercado de acuerdo al segmento, la encuesta en su primer parte delimita la demanda a estudiar y así se tiene la mejor segmentación posible; por otro lado se toman las paradas de transporte público para levantar las encuestas, ya que se consideran como punto de llegada tanto de las personas que habitan como de las que entran o salen de trabajar; el otro punto son las salidas de los estacionamientos. La información de la encuesta está a continuación.

## 2.3 ESTUDIO SOBRE LA DEMANDA.

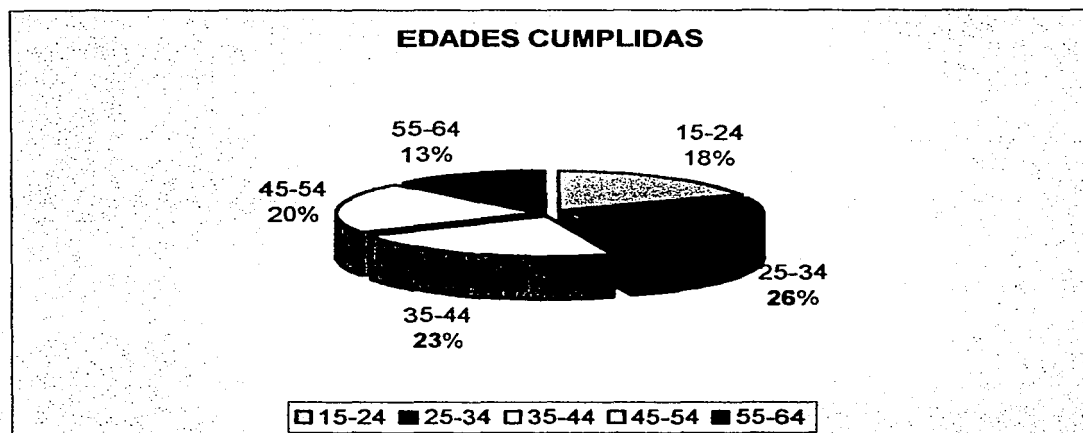
### OBJETIVO DEL APARTADO:

Esta parte del cuestionario, que es el filtro; ayuda a que los datos encuestados estén dentro de la segmentación y correspondan a las características de los clientes para el consumo de este tipo de servicio; consta de edad, lugar de trabajo, ingreso en salarios mínimos diarios, sexo, residencia y ocupación.

### 1.- Identificación y Filtro del entrevistado.

#### a) EDAD CUMPLIDA

EDADES	No. DE PERSONAS	%
15-24	45	18
25-34	64	26
35-44	56	23
45-54	50	20
55-64	31	13
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>

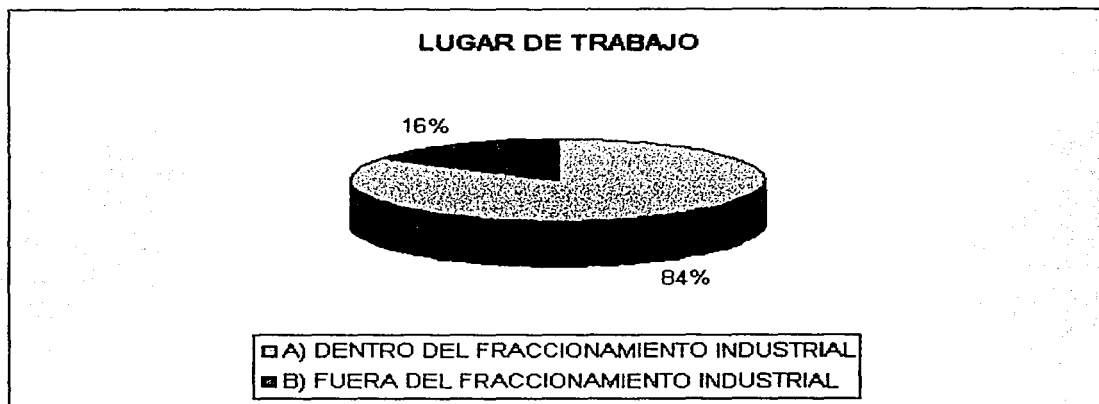


Fuente: Elaboración propia

NOTA: Los datos de los cuadros y gráficas del estudio sobre la Demanda están tomados de la encuesta y son de elaboración propia.

b) TRABAJO: a) Dentro del FI b) Fuera del FI

LUGAR DE TRABAJO	No. DE PERSONAS	%
A) DENTRO DEL FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL	206	84
B) FUERA DEL FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL	40	16
TOTAL	246	100



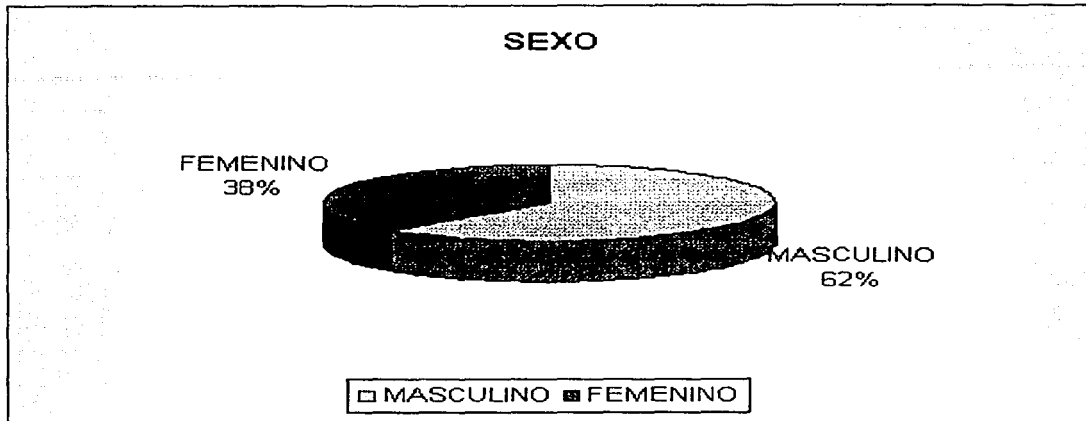
c) GANA MAS DE TRES SALARIOS MINIMOS: a) SI b) NO

	SALARIOS MINIMOS DIARIOS	No DE PERSONAS	%
1	a) SI	246	100
2	b) NO	0	0
	TOTAL	246	100



## d)SEXO

SEXO	No. DE PERSONAS	%
MASCULINO	152	62
FEMENINO	93	38
TOTAL	246	100



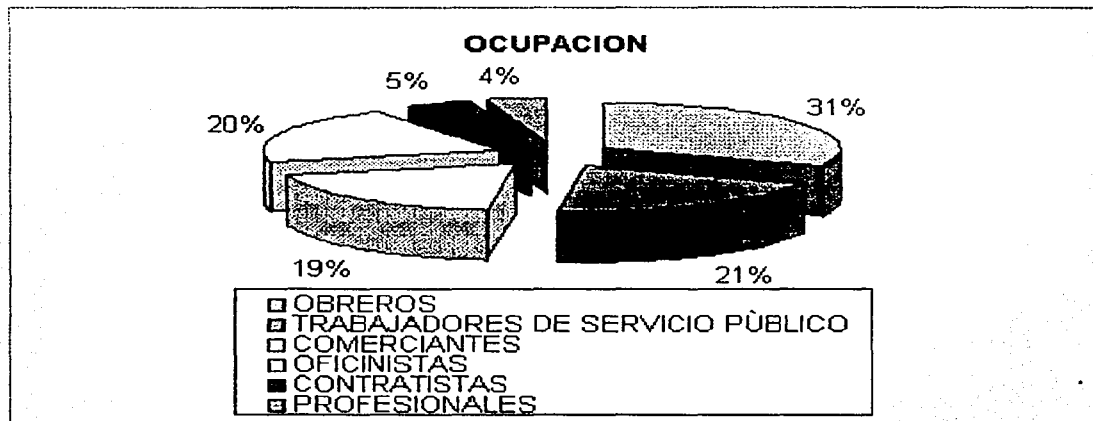
## e)RESIDENCIA: a)Alrededor del FI b)Fuera del FI

RESIDENCIA	No. DE PERSONAS	%
A) ALREDEDOR DEL FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL	92	37
B) FUERA DEL FRACCIONAMIENTO INDUSTRIAL	154	63
TOTAL	246	100



## f) OCUPACIÓN.

OCUPACIÓN	No. DE PERSONAS	%
OBREROS CALIFICADOS	76	31
TRABAJADORES DE SERVICIO PÚBLICO	52	21
COMERCIANTES	46	19
OFICINISTAS O EJECUTIVOS	50	20
CONTRATISTAS	13	5
PROFESIONALES	9	4
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>

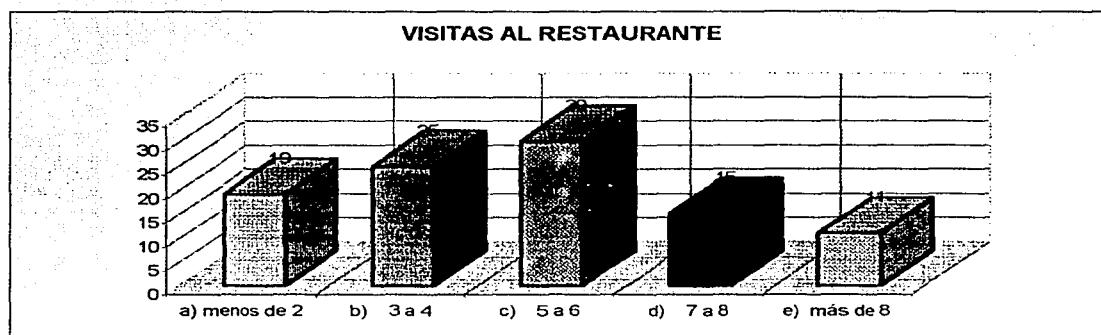


## 2. Contenido Del Cuestionario

### 1.- ¿Cuántas veces comes en restaurante - bar al mes?

**OBJETIVO:** Conocer el número de veces que iría una persona a un restaurante; y de esta manera hacer un aproximado de que tan visitado sería el proyecto en cuestión, por la demanda.

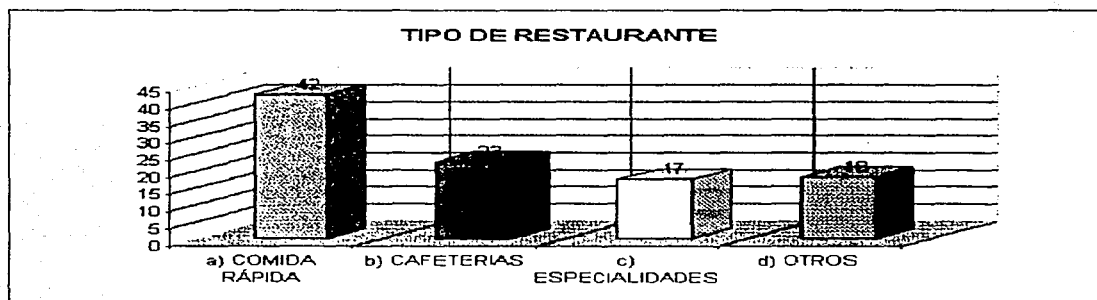
VISITAS AL RESTAURANTE	No. DE PERSONAS	%
a) menos de 2	47	19
b) 3 a 4	62	25
c) 5 a 6	74	30
d) 7 a 8	37	15
e) más de 8	26	11
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>



### 2.- ¿En qué tipo de restaurante comes con mayor frecuencia en esta zona?

**OBJETIVO:** Definir que tipo de lugar es el más visitado para comer en el lugar de estudio.

TIPO DE RESTAURANTE	No. DE PERSONAS	%
a) COMIDA RÁPIDA	103	42
b) CAFETERIAS	57	23
c) ESPECIALIDADES	42	17
d) OTROS	44	18
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>

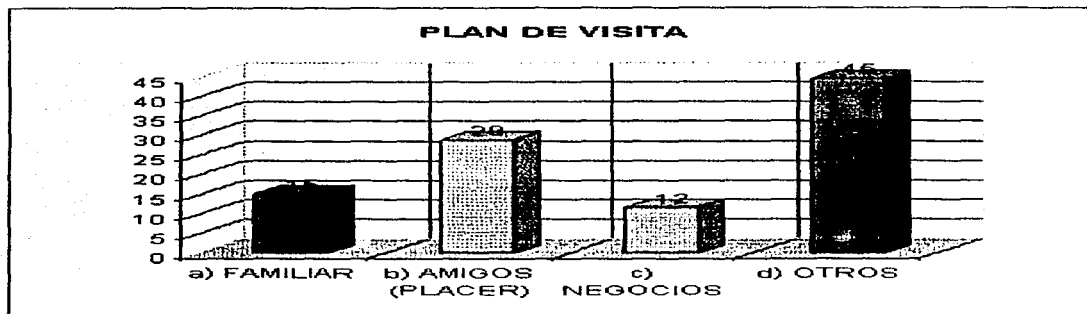




### 3.- ¿En que plan vas a estos lugares?

**OBJETIVO:** Identificar la posición en que la demanda asistiría al restaurante, y saber el tipo de servicio a brindar

TIPO DE RESTAURANTE	No. DE PERSONAS	%
a) FAMILIAR	36	15
b) AMIGOS (PLACER)	71	29
c) NEGOCIOS	29	12
d) OTROS (HORA DE COMIDA)	110	45
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>

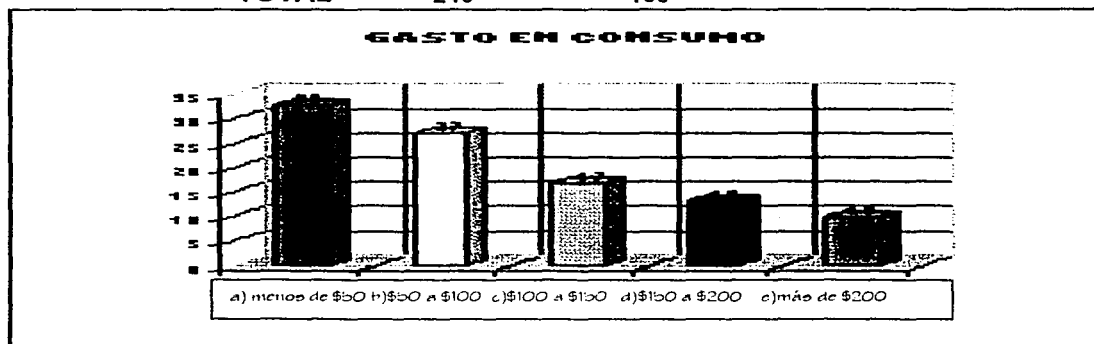


### 4.- ¿Cuál es su gasto aproximado en consumo de alimentos y bebidas en un restaurante – bar por persona?

**OBJETIVO:** Averiguar cuanto es el gasto por consumo.

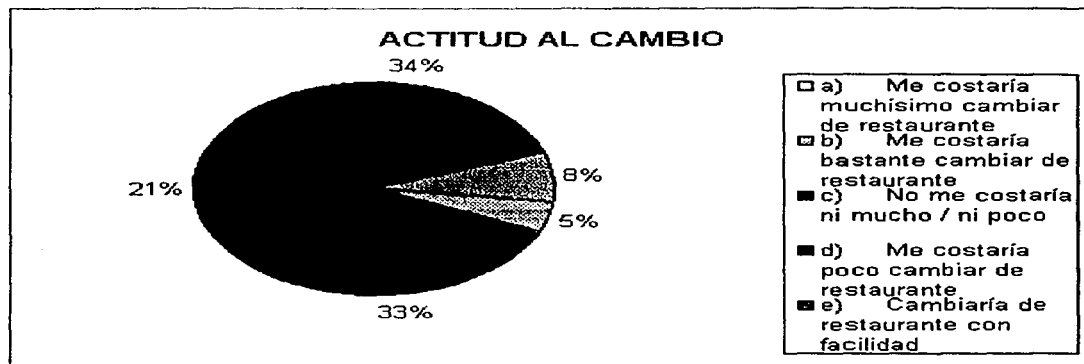
GASTO EN CONSUMO	No. DE PERSONAS	%
a) menos de \$50	80	33
b) \$50 a \$100	67	27
c) \$100 a \$150	41	17
d) \$150 a \$200	33	13
e) más de \$200	25	10

**TOTAL**                      **246**                      **100**



5.- Dígame ¿Qué frase refleja mejor su actitud al cambio de restaurante?

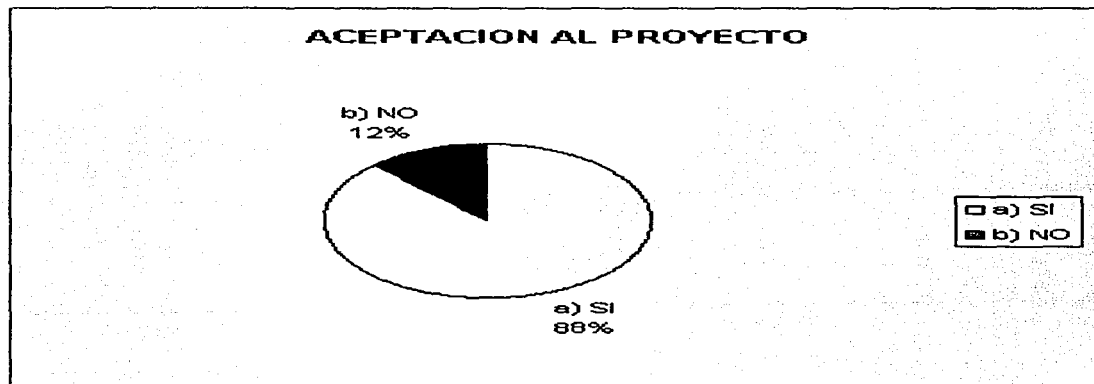
ACTITUD AL CAMBIO		No. DE PERSONAS	%
a)	Me costaría muchísimo cambiar de restaurante	19	8
b)	Me costaría bastante cambiar de restaurante	12	5
c)	No me costaría ni mucho / ni poco	80	33
d)	Me costaría poco cambiar de restaurante	51	21
e)	Cambiaría de restaurante con facilidad	84	34
<b>TOTAL</b>		<b>246</b>	<b>100</b>



6.- Si se abriera un restaurante – bar con música, limpieza y un excelente servicio ¿irías a conocerlo?

OBJETIVO: Saber el grado de aceptación del proyecto.

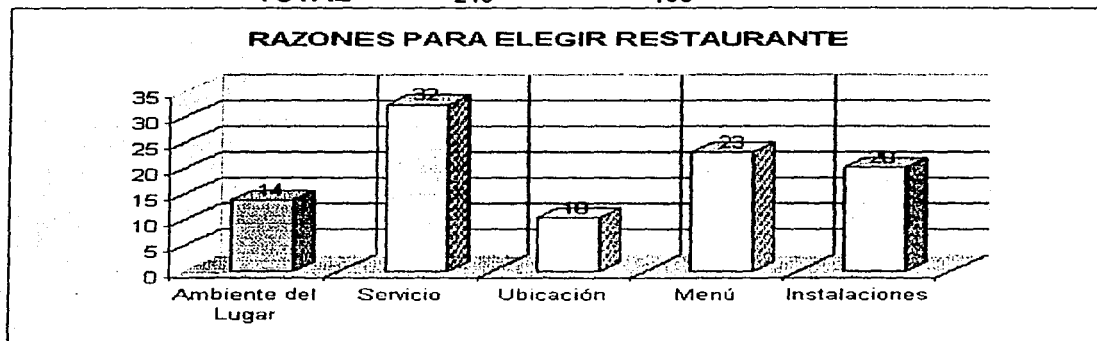
ACEPTACION AL PROYECTO	No. DE PERSONAS	%
a) SI	216	88
b) NO	30	12
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>



7.- ¿Enumera las razones por las que usted elige un restaurante, del 1 al 5; siendo el 1 el más importante?

OBJETIVO: Conocer a que actividades dar mas importancia para los clientes.

RAZONES PARA ELEGIR	No. DE PERSONAS	%
Ambiente del Lugar	35	14
Servicio	79	32
Ubicación	25	10
Menú	57	23
Instalaciones	50	20
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100</b>

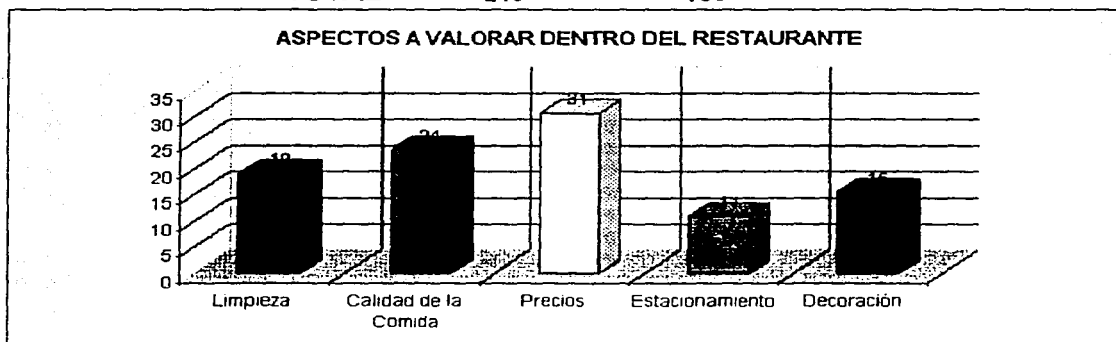


8.- ¿Qué valora cuando asiste a un restaurante? Enumere del 1 al 6

OBJETIVO: Determinar los aspectos a cuidar con la ya instalación del lugar.

ASPECTO A VALORAR	No. DE PERSONAS	%
Limpieza	46	19
Calidad de la Comida	59	24
Precios	76	31
Estacionamiento	26	11
Decoración	39	16

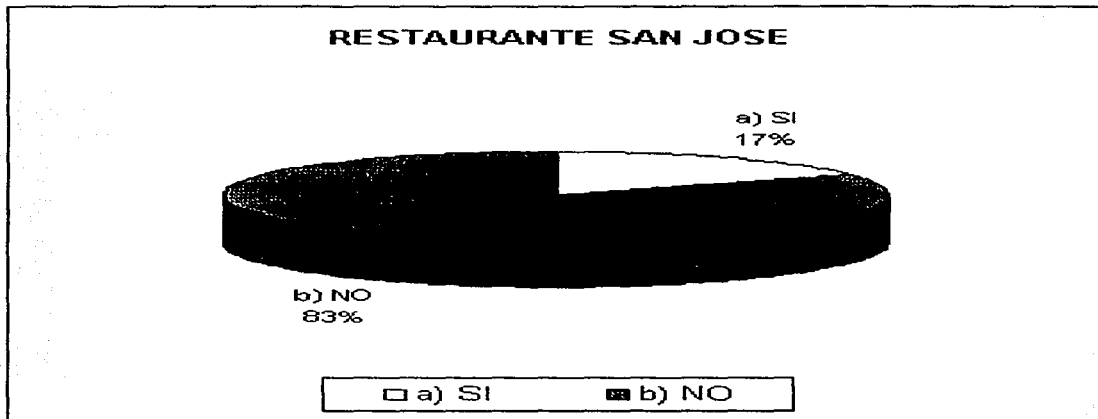
**TOTAL**                      246                      100



### 9.-¿ Conoces el restaurante del rancho San José?

**OBJETIVO:** Saber el conocimiento de la demanda por el lugar que posiblemente representará la competencia más fuerte.

RESTAURANTE SAN JOSE	No. DE PERSONAS	%
a) SI	43	17
b) NO	203	83
	246	100



### 10.- Si tu respuesta es sí ¿Te gusta ese lugar en su concepto en general?

**OBJETIVO:** Conocer la aceptación por parte de la demanda de este restaurante.

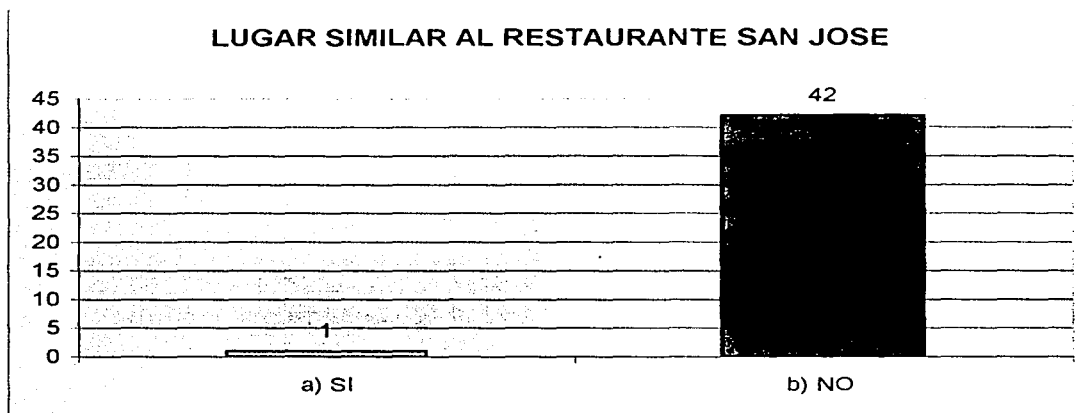
CONCEPTO DEL RESTAURANTE	No. DE PERSONAS	%
a) SI	10	23
b) NO	33	77
	43	100



### 11.- ¿Conoces algún lugar similar a este alrededor de aquí?

OBJETIVO: Controlar si por algún motivo no conocía un restaurante de fuerte competencia.

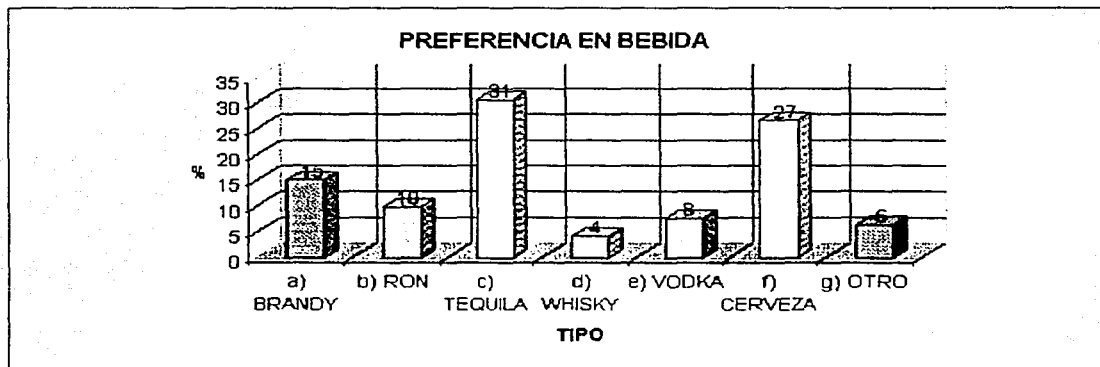
LUGAR SIMILAR A SAN JOSE	No. DE PERSONAS	%
a) SI	1	2
b) NO	42	98
	30	100



### 12.- ¿Qué bebida le gusta?

OBJETIVO: Conocer la preferencia de bebida por parte de la demanda.

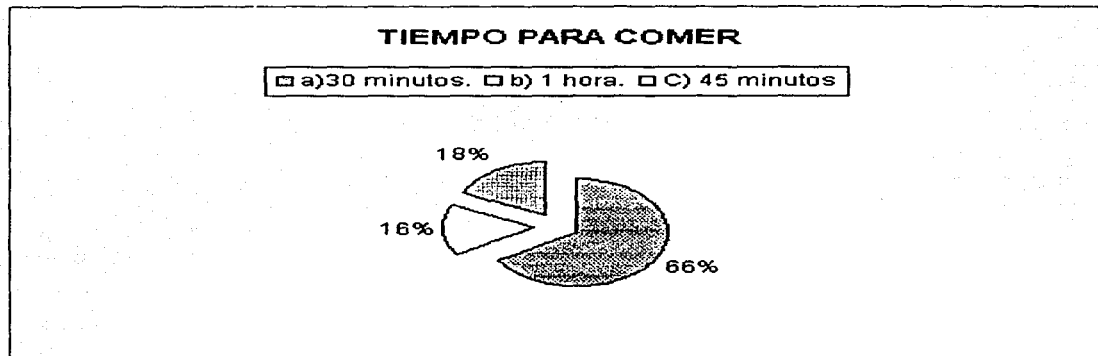
GUSTO POR LA BEBIDA	No. DE PERSONAS	%
a) BRANDY	36	15
b) RON	24	10
c) TEQUILA	77	31
d) WHISKY	9	4
e) VODKA	19	8
f) CERVEZA	66	27
g) OTRO	15	6
	246	100



13.- ¿Cuánto es el tiempo que dispone para comer dentro de un establecimiento?

OBJETIVO: Control de tiempo en el servicio a la hora de la comida.

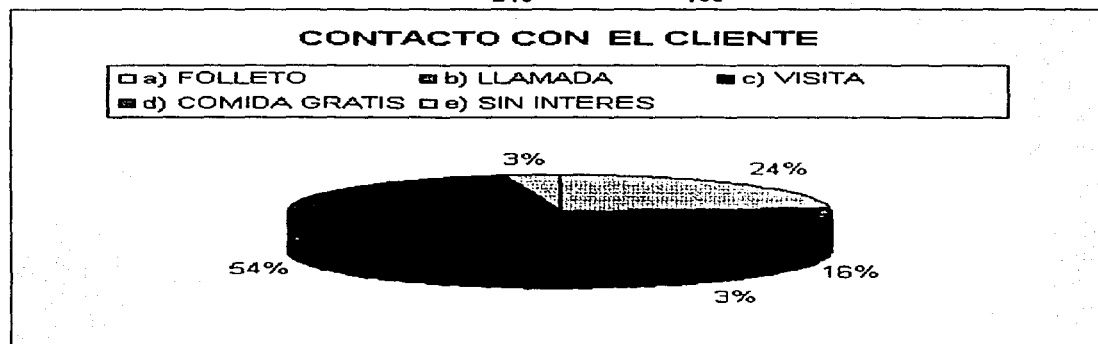
TIEMPO PARA COMER	No. DE PERSONAS	%
a) 30 minutos.	162	66
b) 1 hora.	39	16
c) 45 minutos	45	18
	246	100



14.- Un restaurante le va ofrecer sus servicios ¿Cómo le gustaría que lo contactaran?

OBJETIVO: Encontrar la forma más adecuada de contactar al cliente

CONTACTO CON EL CLIENTE	No DE PERSONAS	%
a) FOLLETO	58	24
b) LLAMADA	39	16
c) VISITA	7	3
d) COMIDA GRATIS	134	54
e) SIN INTERES	8	3
	246	100



El grueso en porcentaje de edad esta entre los 25 y 44 años de edad con un 50%, representan una edad muy apta para el restaurante-bar, perciben todos mas de tres salarios, en su mayoría hombres en un 62%, pero lo más importante es en el trabajo y en la residencia porque nos indica que un 84% trabaja en el fraccionamiento industrial y la mayoría de los encuestados residen fuera con un 63%, entonces buscan consumir alimentos en la cercanía por que cuentan con un tiempo determinado para comer los oficinistas y ejecutivos, además de los trabajadores de servicio público, los obreros, etc.

El 55% de las personas entrevistadas comen de 3 a 6 veces en restaurante al mes, en un 65% los entrevistados visitan comida rápida y cafeterías lo que indica rapidez en el servicio, visitan también los restaurantes en un 45% por ser hora de comida y en un 29% de placer; el gasto en consumo aproximado es de \$50 a \$150 en un 77%. En actitud al cambio de restaurante el 88% manifiesta que no le costaría mucho y esto se refleja en que si se abriera un restaurante el mismo porcentaje lo aceptaría.

Es indispensable para los comensales al elegir un restaurante: el servicio, el menú y después las instalaciones, y valoran el precio, la calidad de la comida y la limpieza. En la pregunta donde se precisa el conocimiento del restaurante "San José", el 17% dice conocerlo y a 10 personas le es grato el sitio en su concepto, pero además desconocen otro lugar como este, las bebidas que prefieren las personas encuestadas en orden de preferencia son: el tequila, la cerveza, el brandy, ron y el whisky. Por otro lado los entrevistados manifiestan el interes por un servicio con rapidez ya que el 66% dispone sólo de media hora para comer; y la forma de contactarlos es al momento de la inauguración con una comida gratis, después lo prefieren por un folleto o una llamada. Para la estimación de los comensales esperados (demanda) se hace referencia en el estudio sobre la oferta, en el punto 2.5; al igual que el gasto por comensal.

## 2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La competencia del restaurante es el elemento de mercado con influencia más directa sobre el éxito de su operación, puesto que se constituye generalmente de establecimientos que buscan objetivos similares a los propios, valiéndose de medios y servicios parecidos, abarca segmentos afines al mercado; siendo tan importante la competencia, es vital conocer sus características y elementos competitivos. Es necesario, que no sólo se conozcan las características de la competencia, si no que se conozcan las del propio restaurante, para así hacer conciencia de cuales son las ventajas y desventajas que se tiene con respecto a la competencia.

La gran mayoría de los establecimientos tienen competidores que buscan satisfacer los requerimientos de un segmento del mercado; estos competidores tratan de cumplir su finalidad, cubriendo los mercados y segmentos que se les permitan; en el caso de los restaurantes, la competencia es dinámica, disputando la captación de nuevas oportunidades. El restaurante que ignore la existencia de la competencia se arriesga a perder clientes actuales, y no captar nuevos clientes. La competencia de un restaurante se integra por otros establecimientos que ofrecen servicios y satisfactores conceptualmente similares en una misma área geográfica de influencia común. Es obvio que para poder identificar exactamente a los competidores, es necesario, analizar detalladamente los servicios y nivel de cada restaurante, al igual que el propio restaurante."El concepto de competencia supone la disputa de un fin, en este caso el cliente, por parte de dos o más empresas que proporcionan un mismo tipo de satisfactor"<sup>12</sup>

Ante esto, los restaurantes ofrecen sus servicios en base a tres elementos de competencia:

---

<sup>12</sup> Bohl, "Diccionario Enciclopédico Quillet"; 12 tomos: Ed: Cumbres, S.A.; México. 1985. p.p. 440



**1.- Oportunidad de la oferta:** los restaurantes tratan de que sus servicios estén disponibles en el momento adecuado.

**2.- Oferta de los servicios:** Los restaurantes proporcionan, diferentes opciones de cocina y de servicio al cliente para satisfacer plenamente sus requerimientos.

**3.- Atención y servicio:** los restaurantes en su atención y servicio al cliente tratan de darle un toque especial, para que se identifique la calidad del servicio y sea diferente y único para el cliente.<sup>13</sup>

Luego entonces; el conocer la competencia sirve como base para tomar decisiones que permitan al restaurante contrarrestar sus acciones y minimizar sus efectos, es fundamental para conservar segmentos de interés y ganar nuevos negocios. El restaurante debe conocer de la manera más detallada la información de la competencia, con datos tales como: tipo de instalaciones, análisis de ubicación, servicios, tipo de cocina y calidad, vinos, precios, imagen, promociones, etc. Esta información debe ser comparada con la propia, para así determinar las ventajas y desventajas que se tienen con respecto a la competencia. Para obtener el mayor beneficio de la información que se obtuvo, es conveniente realizar un análisis detallado de los datos significativos; una técnica útil para lograr éste objetivo es la conocida como "Análisis Diferencial Competitivo", misma que se desarrolla a continuación.<sup>14</sup>

Esta técnica consiste en concentrar datos significativos en una guía o entrevista por cuestionario para posteriormente elaborar una cédula que permita la comparación de las ventajas y desventajas que el restaurante tiene con respecto a sus competidores significativos; teniendo este criterio de evaluación comparativa se podrán decidir las acciones y ajustes a ejecutar, para presentar la definición del producto y servicio a ofrecer por parte de este proyecto.

---

<sup>13</sup> Vidal, José M., "Apuntes de Mercadotecnia Integral Turística"; México, D.F.; 1987p.p.184

<sup>14</sup> Vidal, José M.; *Ibidem*; p.p.100

### 2.4.1 ENTREVISTA

**OBJETIVO:** analizar la operación de restaurantes similares (competencia) y de esta manera lograr una retroalimentación para la operación del mismo. Es una conversación oral con informantes clave, además de la observación a cada establecimiento.

NOMBRE:

UBICACIÓN

PUESTO:

ANTIGÜEDAD DEL ESTABLECIMIENTO:

- 1.- ¿Cuántas personas en promedio diario atiende el restaurante?
- 2.- ¿Cuáles son los platillos que más consume la clientela?
- 3.- ¿Si usted abriera un restaurante, que sería lo primero que consideraría respecto al servicio?
- 4.- ¿Cuáles son las quejas que más recibe el restaurante de sus clientes?
- 5.- ¿Cual es el consumo mínimo monetario en promedio por comensal?
- 6.- ¿Cuántas personas atienden este lugar?
- 7.- ¿Cuál es el horario de servicio?
- 8.- ¿Puede hacer una descripción de este lugar?
- 9.- ¿Cuáles son las bebidas que más consume la clientela?
- 10.-¿Cada cuánto cambia su carta?

## 2.5 ESTUDIO SOBRE LA OFERTA

A)

Restaurante: "La Milpa"

El lugar es muy sencillo ya que cuenta con lo indispensable en el área de comedor, no dejando por un lado la limpieza y la apariencia. Este es un restaurante conocido como cocina económica, el cual opera sobre Av. La Presa, y lleva operando 2 años, atiende un promedio de 128 personas por día; cuenta con 12 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 100 sillas y 25 mesas; el menú es cíclico al cabo del término del mes con comida mexicana, aunque a veces se salen de la carta y se adaptan a los gustos y preferencias de la clientela, si algún alimento no se consume se quita de la carta-menú, pero, piden mucho las carnes asadas, el consumo de cerveza es característico en la hora de comida en este lugar, consideran muy indispensable la rapidez y la atención al cliente; aunque piden o se quejan por que se de más ración. EL horario de la cocina es de 10:00 am a 4:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 30 pesos. No hay promoción y la publicidad es sólo la que presenta el lugar.

B)

Restaurante: "La Cabaña"

El lugar es muy parecido al anterior, en el área de comedor se dejan ver mesas de una embotelladora. También es un restaurante de cocina económica, el cual opera sobre H. Colegio Militar, y lleva operando 1 1/2 años, atiende un promedio de 110 personas al día; cuenta con 10 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 80 sillas y 20 mesas; el menú es pobre y de comida se piden mucho las carnes asadas, consideran muy indispensable la limpieza en la comida y la atención al cliente. EL horario de la cocina es de 10:00 am a 5:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 30 pesos. No tienen carta y tampoco promoción sólo la del lugar y la bebida es agua y refresco.

C)

Restaurante: "La pequeña"

El lugar es muy chico, en el área de comedor se dejan ver mesas de madera. También es un restaurante de cocina económica con bebida de agua y refresco, el cual opera sobre H. Colegio Militar, y lleva operando 4 1/2 años, atiende un promedio de 100 personas al día; cuenta con 7 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 72 sillas y 18 mesas; el menú es pobre y de comida mexicana de tipo sencillo, consideran muy indispensable la buena presentación en la comida y la atención. El horario de la cocina es de 10:00 am a 5:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 30 pesos. No hay carta, promoción y publicidad solo del lugar.

D)

Restaurante: "La Tapatía"

El lugar es más grande a los anteriores y guarda un cierto estilo rústico, en el área de comedor se dejan ver mesas de madera. También es un restaurante de cocina económica y comida mexicana, aunque en realidad su fuerte es la venta de bebidas por la tarde, opera sobre H. Colegio Militar, y lleva operando 6 años, atiende un promedio de 220 personas al día; cuenta con 17 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 148 sillas y 37 mesas; el menú es sencillo, la bebida es básicamente cerveza, ron, tequila, brandy, consideran muy indispensable la buena presentación y servicio al cliente. EL horario es de 10:00 am a 12:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 28 pesos. La publicidad es sólo del rotulo del restaurante.

E)

**Restaurante: "Cocina de Lulú"**

El lugar es igual en extensión al anterior pero más limpio, en el área de comedor se dejan ver mesas de una embotelladora aunque bien disimuladas. Es un restaurante de cocina económica, opera sobre H. Colegio Militar, y lleva operando 2 años, atiende un promedio más o menos de 146 personas al día; cuenta con 12 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 112 sillas y 30 mesas; el menú es sencillo y muy variado de comida mexicana, la bebida es agua o refresco, consideran muy indispensable la buena presentación de los platillos, limpieza, sazón y servicio al cliente. El horario es de 10:00 am a 4:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 26 pesos. La publicidad es solo del lugar.

F)

**Restaurante: "El Arroyito"**

Es un restaurante de cocina económica, opera sobre Av La Presa, y lleva operando 15 años, atiende un promedio de 200 personas al día; cuenta con 14 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 160 sillas y 30 mesas; el menú es muy sencillo y de comida mexicana, la entrada fuerte de dinero se da en la bebida de cerveza, consideran muy indispensable la buena atención y servicio al cliente. EL horario es de 11:00 am a 2:00 am; el consumo mínimo por cliente es de 30 pesos. La publicidad y promoción la da el tiempo de servicio.

G)

**Restaurante: "Club Avance"**

Es un restaurante dentro de un club, perteneciente a una empresa, el lugar es sencillo y muy limpio, opera sobre Av. San Juan, y con antigüedad de 5 años, atiende un promedio de 125 personas al día; cuenta con personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 80 sillas y 20 mesas; el menú es muy sencillo y variado con comida mexicana y la bebida es agua y refresco, consideran muy indispensable la extremada limpieza, rapidez y servicio al cliente. EL horario es de 12:00 pm a 5:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 32 pesos.

H)

**Restaurante: "San José"**

El lugar es totalmente de estilo rústico, encontrado dentro de un ex hacienda, el lugar es más acogedor; muy estrictos en la limpieza y la apariencia del lugar. Este es un restaurante - bar, el cual opera sobre Av. San José, y lleva operando 18 años, atiende un promedio de 200 al día; cuenta con 15 personas para dar el servicio en el lugar; el área de comedor cuenta con capacidad de 140 sillas y 35 mesas; el menú es cíclico al cabo del término del mes con comida mexicana y a la carta, aunque a veces se salen de la carta y se adaptan a los gustos y preferencias de la clientela, si algún alimento no se consume se quita de la carta, piden mucho las carnes asadas, el consumo de

cerveza o bebidas es característico en la hora de comida en este lugar, consideran muy indispensable la rapidez y la atención al cliente; el mercado de este restaurante es de oficinistas y ejecutivos. Aunque en fin de semana es familiar. EL horario es de 10:00 am a 12:00 pm; el consumo mínimo por cliente es de 50 pesos. No hay promoción y la publicidad es sólo la que presenta el lugar.

El levantamiento del análisis diferencial competitivo muestra datos significativos de la oferta o competencia al proyecto de inversión; de los ocho lugares que se practicó la entrevista, todos cocinan comida mexicana, en general las instalaciones son sencillas, cuentan con ubicación sobre avenidas muy transitadas; el servicio esta encaminado a la rapidez y buen trato a los comensales y con servicio en la mesa, ya que cuentan con tiempo determinado para comer, la cocina es de regular a buena y además podemos encontrar bebidas desde agua o refresco hasta bebidas y vinos en los restaurantes más grandes, los precios oscilan de \$26 a \$50 pesos mínimo; la imagen es según el lugar, sin promociones y con publicidad sólo en los rótulos de los lugares. Hay restaurantes donde se atienden de 100 personas y otros hasta 220, el consumo es por menú o a la carta, según el lugar son los precios ofrecidos, el horario es de 10:00 am en adelante. Es importante señalar que existe un número pequeño de productores o cocinas económicas, arriba señalados, y que distribuyen el producto, aunque en apariencia la atracción de comensales es en el precio y así acaparan más demanda, realmente la ganancia esta en donde se compran los insumos para la comida, es decir, si doy precio bajo mi ganancia esta en donde consiga mis insumos baratos. Por medio de este análisis es posible determinar la cantidad de comensales esperados por día, así como el gasto por comensal, los datos son tomados de cada establecimiento, el cuadro es el siguiente:

<b>PRONOSTICO MINIMO DE PRECIO EN VENTA Y No DE COMENSALES</b>			
<b>LUGAR</b>	<b>GTO. PROM. POR COMENSAL</b>	<b>No. COMENSALES</b>	<b>VENTA DIARIA</b>
<b>A</b>	30	128	3840
<b>B</b>	30	110	3300
<b>C</b>	30	100	3000
<b>D</b>	28	220	6160
<b>E</b>	26	146	3796
<b>F</b>	30	200	6000
<b>G</b>	32	125	4000
<b>H</b>	50	200	10000
	<b>32</b>	<b>153.625</b>	<b>5012</b>
<b>INGRESO ESPERADO POR DIA (32*153.625)</b>			<b>4916</b>

FUENTE: Elaboración propia.

NOTA: Para hacer el pronóstico de ingresos se toma la multiplicación de precio mínimo de cantidad por comensales esperados al día.

## 2.6 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

Al revisar los análisis de oferta y demanda, es preciso que defina el restaurante – Bar acorde a la zona de estudio, es indispensable vender aparte de la comida y bebidas, la rapidez en el servicio, ya que la disponibilidad para comer de las personas que laboran en el corredor industrial regularmente es de corto tiempo (30 minutos) y en general los lugares son de cocina económica. El mercado fuerte para este restaurante esta constituido por trabajadores calificados, oficinistas y ejecutivos, que dadas las características de segmentación puedan ser inducidos a utilizar estos servicios e instalaciones, además, ofrecer comida corrida o menú turístico para atraer mayor mercado de las cocinas económicas con un precio mínimo de \$32 pesos, esto se encuentra en los cuadros y gráficas del cuestionario, así como en el cuadro de pronóstico mínimo de precio en venta; de otra forma proponer que en la compra de dos bebidas se dará la conocida botana en menú fijo y también



alimentos a la carta para que no exista una monotonía y con la debida rotación de la carta; el tipo de comida será mexicana o nacional en distintos precios abajo señalados en la carta. La actividad de servicio del establecimiento será propiamente para el personal que labora en las empresas circunvecinas del fraccionamiento industrial encontrado ahí y de las personas que habitan en este lugar, aunque se abrirá la publicidad a colonias circunvecinas; pasando un rato agradable con compañeros de trabajo, en un buen ambiente y escuchando música. Este restaurante – bar compondrá sus servicios que cumplen las necesidades o conveniencias más que los requisitos de esparcimiento o de descanso, la comida será satisfactoria y buena; con una carta de vinos y sirviendo en la mesa. El servicio será eficiente pero no especializado, siendo cómodo y agradable el establecimiento, además tanto el mobiliario como el equipo de trabajo serán funcionales.

Este tipo de operación es conocida como de tipo media y se satisfacen necesidades elementales de nutrición en su forma de Drive – Inn, Self Service, Buffet y servicio Americano para nuestro producto o proyecto de inversión. A continuación los precios del menú o carta según las necesidades del mercado y arrojados por el análisis diferencial competitivo como del análisis de precios, dicho análisis de precios se estudio en el campo, es decir, por cada comida elaborada se observaron cinco precios en distintos establecimientos.

## Sandwiches

CONCEPTO	\$
<b>Hamburguesa tradicional</b> Con queso amarillo gratinado y papas a la francesa	35
<b>Pepitos de arrachera</b> En bolillos calientes, con guacamole y papas a la francesa	35
<b>Club sándwich</b> Con pollo, jamón, queso, tocino y papas a la francesa	35
<b>Sándwich suizo</b> Con jamón, queso al gratin y papas a la francesa	30
<b>Milanesea en baguette</b> De res, con lechuga morada, jitomate, cebolla, chiles en vinagre y queso	40

## Entradas

CONCEPTO	\$
<b>Combinado de botanas</b> Dedos de queso, jalapeños rellenos de atún y queso, acompañados de salsa ranchera	30
<b>Menú turístico</b>	25
<b>Coctel de frutas</b> Frutas frescas marinadas en jugo de naranja y granadina	15

### Sopas

CONCEPTO	\$
<b>La de hoy</b>	<b>12</b>
De estilo y sazón casero	
<b>Consomé especial</b>	<b>15</b>
Con pollo, arroz, aguacate, rabanitos y cilantro.	
<b>Sopa de tortilla "Tepozteca"</b>	<b>15</b>
Acompañada con aguacate, chile pasilla frito, chicharrón, crema y queso	

### Ensaladas

CONCEPTO	\$
<b>Ensalada del Chef</b>	<b>40</b>
Lechuga morada, romana, italiana, jamón de pavo, pollo queso amarillo y gouda, huevo, jitomate y aceitunas negras	
<b>Ensalada "Light"</b>	<b>30</b>
Jitomate, pepino, verduras cocidas y queso cottage.	
<b>Ensalada de atún</b>	<b>35</b>
Atún, mayonesa, lechuga romana y aguacate en abanico.	
<b>Abanico de frutas</b>	<b>35</b>
Variedad de frutas tropicales con nieve	

### Clásicos Mexicanos

CONCEPTO	\$
<b>Tampiqueña de Res</b> Carné asada: con enchilada verde con pollo, guacamole, rajas y frijoles refritos.	55
<b>Enchiladas verdes o rojas</b> Las típicas con queso, crema y cebolla	35
<b>Tacos de arrachera</b> Con tocino, en tortillas de maíz y acompañados con salsa del día, abundante porción de 190grs.	50
<b>Flautas de pollo</b> Se sirven con lechuga, crema, queso, salsa verde y roja.	30

### Botanas

CONCEPTO	\$
<b>Tacos (3)</b> Pierna, chorizo, milanesa, pollo.	15
<b>Quesadillas (3)</b> Pierna, pollo.	15
<b>Sincronizadas (4)</b>	20
<b>Tortas</b> Cubana, combinada, pierna, chorizo, milanesa o jamon	22
<b>Cocktail</b> Camaron, ostión, mixto	40

### Especialidades

CONCEPTO	\$
<b>Milanesa clásica</b> Servido con ensalada y papas a la francesa	45
<b>Milanesa Cordón Bleu</b> Rellena de jamón y queso amarillo; ensalada y papas a la francesa	55
<b>Arrachera Tampiqueña</b> A la parrilla con enchilada verda, con pollo, guacamole, rajas y frijoles refritos.	60
<b>Plato Mixteco</b> Sábana de cerdo, arrachera, chorizo, enchilada, papas cambray y quesadillas de flor de calabaza.	60
<b>Pita fajita de arrachera</b> Tiras de arrachera con queso, tocino y cebolla en pan árabe, servida con guacamole y papas a la francesa.	50

### Aves

CONCEPTO	\$
<b>Pollo</b> Cualquier pieza a la parrilla con guarnición de verduras y papas a la francesa	40
<b>Pechuga de pollo al gratín</b> A la plancha, cubierta con champiñones y queso gratinado, acompañado con verduras y papas a la francesa	45

**Mariscos**

<b>CONCEPTO</b>	<b>\$</b>
<b>Filete</b>	<b>40</b>
Dorado con lechuga y verdura	
<b>Filete empapelado</b>	<b>45</b>
Relleno con camarón con la receta de casa	
<b>Camarón gigante</b>	<b>50</b>

**Postres**

<b>CONCEPTO</b>	<b>\$</b>
<b>Manolo</b>	<b>25</b>
Flan casero cubierto con helado de vainilla, crema chantilly y cereza	
<b>Flan de la casa</b>	<b>15</b>
Nuestra receta original	
<b>Gelatina mosaico</b>	<b>10</b>
Con rompopo	
<b>Helado vainilla, mango y fresa</b>	<b>12</b>

**De la fuente**

<b>CONCEPTO</b>	<b>\$</b>
<b>Banana split</b>	<b>20</b>
<b>Nieve de limón</b>	<b>8</b>

## Bebidas

CONCEPTO	\$	
Limónada	10	
Naranjada	10	
Refrescos	8	
Agua embotellada	10	
Leche malteada de sabores	15	
Leche fría	6	
Café americano	8	
Café capuchino	10	
Chocolate espumoso	10	
Té caliente o helado	8	
Cerveza	15	
Michelada	18	
<b>Brandys</b>	<b>Botella</b>	<b>Copa</b>
Presidente	160	25
Don pedro	210	27
<b>Ron</b>		
Añejo	370	35
Azteca de oro	430	40
Terry	460	45
<b>Whiskys</b>		
Buchanans	760	70
Johonie Walker	730	58
William Lawson's	650	54

<b>Cognacs</b>		
Martell	710	85
<b>Tequilas</b>		
Herradura	450	40
Cazadores	420	38
Hornitos	400	35
Jimador	380	32
Corralejo	410	37



## 2.7 COMERCIALIZACIÓN

Todos los restaurantes tienen un período de vida, esto es, un lapso durante el cual los servicios tienen una aceptación positiva dentro de su mercado. La declinación de ésta aceptación puede deberse a efectos de comercialización, medio ambiente del mercado o de la competencia. Es conveniente aclarar que los conceptos de vida útil de las instalaciones y de vida comercial de los servicios, no están necesariamente relacionados de manera directa. Las etapas del ciclo de vida comercial como las marca la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles , A.C., en el libro: "Mercadotecnia Para Restaurantes" son las siguientes:

- ETAPA 1. Introducción: El restaurante, al ser creado, debe empezar a introducirse en el mercado y dar a conocer sus platillos, especialidades, ambiente, etc., para que los usuarios acudan a él. En ésta etapa se requiere de fuerte apoyo financiero para el restaurante, por la publicidad y promoción que requieren.
- ETAPA 2. Crecimiento. El restaurante empieza a ser conocido en el mercado, y la aceptación es cada vez mayor. Se sigue apoyando a la promoción y publicidad. Las utilidades mejoran considerablemente.
- ETAPA 3. Madurez/Saturación. El restaurante a logrado tener una posición dentro del mercado y una aceptación en sus servicios. Las ventajas han alcanzado sus niveles máximos, de acuerdo con la potencialidad del mercado. Obtienen los más altos niveles de utilidad.
- ETAPA 4. Declinación: Los niveles de aceptación van declinando poco a poco, hasta que los pocos ingresos, señalen al negocio como improductivo. El restaurante ya no tiene la aceptación habitual.

Las causas más comunes de la declinación del ciclo de vida de los restaurantes se divide en dos partes:

**INTERNAS:** Disminución de calidad, tanto en los servicios como en las instalaciones; insuficiente capacidad económica o de espacio para dar respuesta en la actualización del restaurante conforme a los cambios del medio ambiente, como son: ambientación, servicios, sistemas administrativos y controles.

**EXTERNAS:** Aparición de nuevos conceptos de servicio, acciones comerciales de la competencia, fiscales, gubernamentales, de moda, económicas y políticas.

### 2.7.1 PROMOCIONES.

"La promoción es: un conjunto de incentivos usados en forma temporal por una organización, para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos o servicios y de esta manera estimular las ventas." <sup>15</sup>

La promoción del restaurante es una serie de acciones encaminadas a incrementar las ventas y comunicar mejor la imagen de los servicios del restaurante; para que después el cliente acuda al restaurante, formalizar la venta y proseguirla.

"La promoción es un recurso para la creación y mantenimiento de una buena imagen, la publicidad representa un respaldo para realizar el proceso de venta" <sup>16</sup>

La venta como resultado, representa un ingreso y afluencia de usuarios, que se logra y mantiene a través de los servicios, actitudes y además de realizar acciones de relaciones públicas que mejoran

---

<sup>15</sup> Schoell / Guilitinan, "Mercadotecnia. Conceptos y Práctica Moderna"; 3ª. Edición: Ed. Prentice Hall: México 1991; p.p. 551.

<sup>16</sup> Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, A.C.: "Mercadotecnia para restaurantes"; 1ra edición; México 1992; cd. Limusa.

la imagen del restaurante. La promoción del restaurante se resume en tres grandes grupos de funciones y acciones:

- Publicidad
- Las ventas personales
- Las relaciones públicas

Estos grupos son conocidos con el nombre de "Mezcla Promocional" que es la combinación de estos elementos que constituyen el núcleo esencial de la promoción.<sup>17</sup>

### 2.7.2 PUBLICIDAD.

Son los medios técnicos a los que el restaurante puede recurrir para incrementar sus ventas, por medio de la creación y sostenimiento de una imagen positiva y atractiva para el cliente, utilizando básicamente medios de difusión.<sup>18</sup>

Existen tres clasificaciones en donde se puede identificar a cada uno de los tipos de publicidad que se realizan usualmente.

- Publicidad masiva: emplea medios de difusión masivos, como son: radio, televisión, revista, anuncios a exteriores (espectaculares), etc.
- Publicidad directa: es selectivo, como son; correo, presentaciones ante grupos de interés, etc.
- Publicidad NO controlada: es el resultado de la satisfacción de los clientes. Tiene el riesgo de ser un mensaje negativo, si la experiencia del cliente en el lugar no fue buena.

---

<sup>17</sup> Schoell/Guilitinan, *Ibidem*, p.p. 145

<sup>18</sup> Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, A.C.; "Mercadotecnia para restaurantes"; 1ra edición; México 1992; cd. Limusa.

Esto es para tener una mayor satisfacción tanto para el que ofrece como para el cliente, luego entonces con esto cumplir tres objetivos de publicidad.

- a) De competencia: El objetivo es lograr mayor penetración en el mercado, así como contrarrestar las acciones de la competencia.
- b) De presión: El objetivo es hacer que el mercado reaccione en corto plazo, incrementando el uso del servicio.
- c) De mantenimiento: El objetivo es mantener viva la imagen, en este caso del restaurante.

### **2.7.3 PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.**

#### **INTRODUCCIÓN:**

En esta etapa de introducción es importante tomar algunos datos del estudio de mercado y del análisis diferencial comparativo, sabemos que la imagen de los restaurantes es sin promociones y la publicidad existe por los rótulos de los lugares, es decir, no destinan importancia al concepto publicidad, en este proyecto se hará énfasis de esta parte; el lugar se llamará "EL FIGÓN"; por otro lado, para introducirse al mercado se pretende dar a conocer nuestro menú o carta, además de la botana; para lograrlo según el análisis de la demanda, hay que contactar a nuestros comensales potenciales por medio de una comida gratis en la inauguración, posteriormente por folletos y llamadas; es importante en el primer día hacer una base de datos con teléfonos y direcciones de correo electrónico, además de anunciarse en la sección amarilla

**CRECIMIENTO:**

Para esta etapa donde empieza a darse a conocer el restaurante, es importante ser constante en la publicidad y más aún en las promociones, en este sentido, se dará continuamente la comida gratis a quien visite el restaurante por primera vez y esto se vea reflejado en las utilidades al mediano plazo por clientes nuevos, para lograr esta regularidad es muy importante hacer reparto de volantes diario de la comida. En esta etapa se tratará de afianzar contratos con empresas para sus empleados al corto plazo, es decir, crear tarjetas de descuento para los clientes regulares; al cumplimiento de un año como primer aniversario se aplicarán impulsores al comercio con obsequios y regalos, en fechas importantes.

**MADUREZ / SATURACIÓN:**

En esta etapa debe existir mayor presencia en el mercado, ya que el proyecto alcanza cubrir demanda insatisfecha y por supuesto penetración; por lo que es de vital importancia mantener lo dicho en los dos puntos anteriores y además la calidad en el servicio al cliente, la rapidez, la limpieza etc., ya que son netamente indispensables; se menciona esto porque a comentario de los encuestados en el estudio de la demanda, manifiestan que al tener éxito este tipo de servicios, se olvidan de estas premisas; si consideramos esto y por tal motivo, se estará al tanto de los inventarios con el fin de proporcionarle al cliente el beneficio de la oportunidad; lo que permitirá ofrecer comida mejor que la competencia y en virtud de esto, acaparar más demanda ya que nunca faltará algún platillo.

### **CAP. 3 ESTUDIO TÉCNICO**

Establece la viabilidad técnica del proyecto y su objetivo consiste en definir las características físicas del futuro negocio que operará en el mercado; el estudio estará alimentado por las conclusiones generadas en el estudio de mercado, por lo tanto estará condicionado por las variables identificadas a partir de las necesidades de la demanda.

El estudio técnico comprende:

- Análisis para localizar el sitio específico del proyecto.
- Programa arquitectónico y decoración.
- Dimensión y diseño.
- Análisis de distribución de costos.
- Inversión inicial.

En general el estudio técnico incluye definición de aspectos como son tamaño, localización (macro y micro), programa arquitectónico, diseño, ubicación e infraestructura física. Además incluye los costos de la inversión física y el proceso de producción a grandes rasgos. Este proyecto de inversión para un restaurante – bar se encuentra en el municipio de Tlalnepantla, Estado de México en la parte colindante del Distrito Federal y a cinco minutos del mismo.

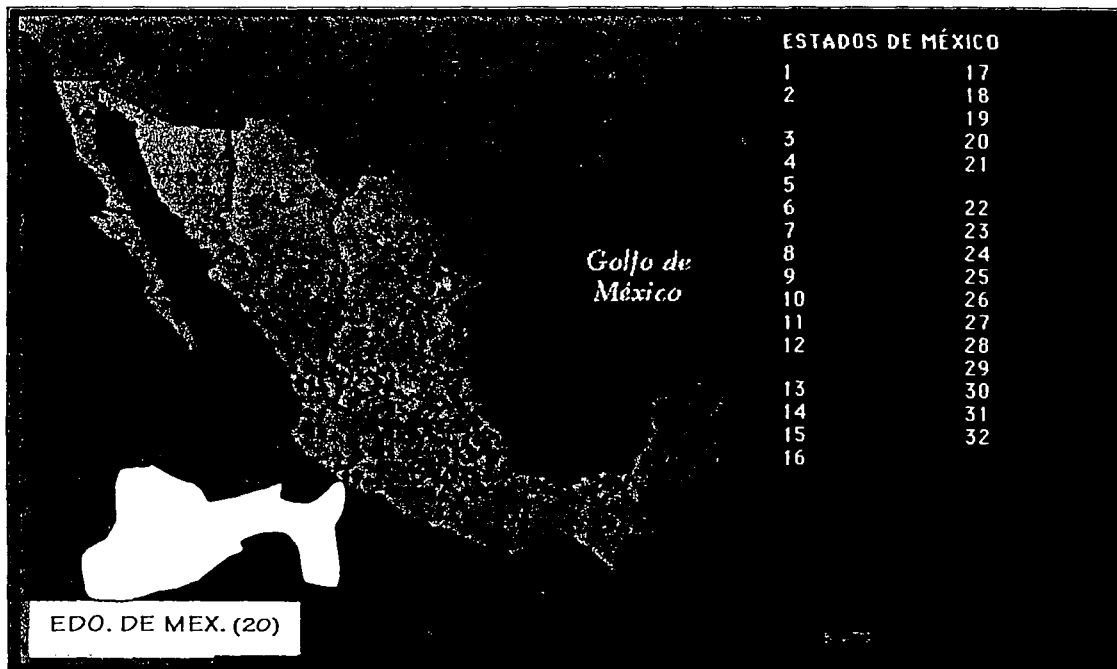
### 3.1 MACROLOCALIZACIÓN

La macrolocalización del proyecto será en el Estado de México(20), específicamente en el municipio de Tlalnepantla; la proposición de hacer el proyecto es de parte del inversionista y debido al Fraccionamiento Industrial en la zona de estudio, ya que las personas que laboran y habitan en el lugar, buscan establecimientos que cubran necesidades alimenticias.

Esta necesidad imperante del servicio de alimentos de calidad origina la inquietud del proyecto y del inversionista, posteriormente se realizaron encuestas para saber si en realidad hace falta un Restaurante – bar y que esta misma encuesta arrojó un nivel de aceptación del 88% con las características que se requieren, aunque, existen otros lugares de alimentos y bebidas en donde se presta el servicio, donde ellos recurren cotidianamente, pero estos sitios no cuentan con una segmentación de mercado, provocando una inconformidad en los comensales y la cual se cubrirá con el proyecto; otro punto importante es el tráfico de personas que hay ahí, propiciado una afluencia constante de clientes.

El Estado de México se divide administrativamente en 122 municipios; estado ubicado en la zona central de la República Mexicana, en la parte oriental de la mesa de Anáhuac, a una altitud promedio de 2.683 m.

Colinda al norte con los estados de Querétaro e Hidalgo; al sur con Guerrero y Morelos; al este con Puebla y Tlaxcala; y al oeste con Guerrero y Michoacán de Ocampo, así como con el Distrito Federal.<sup>19</sup>



<sup>19</sup> MICROSOFT. "Enciclopedia Microsoft encarta"; año 1999.





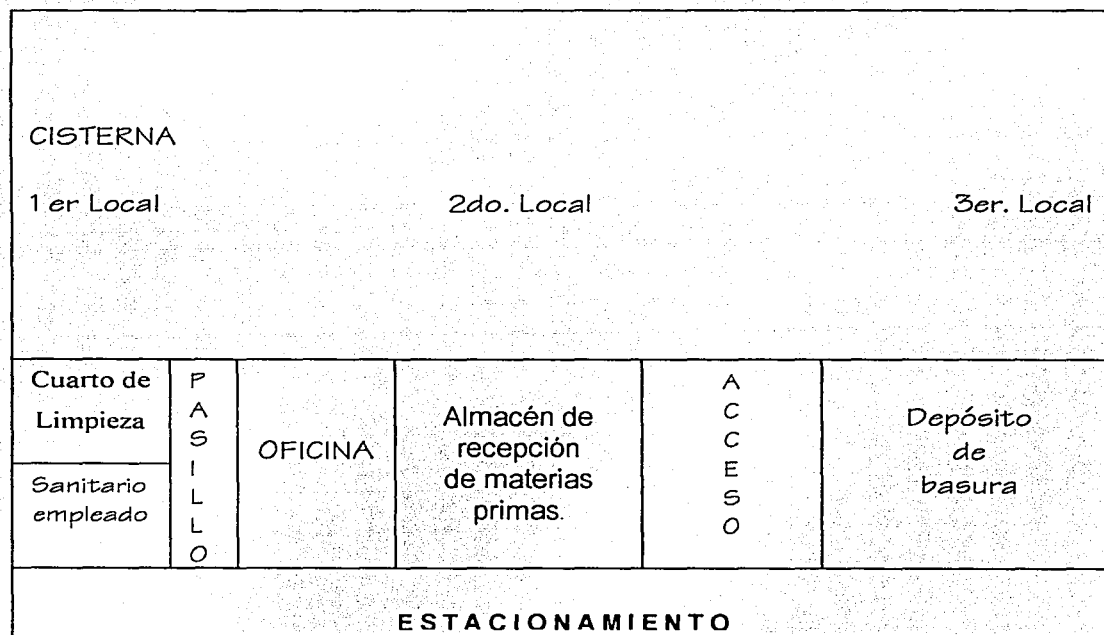
### 3.3 PROGRAMA ARQUITECTÓNICO

La mejor vista de la casa se observa por Av. La Presa, ya que esta la Planta Baja, Primero y Segundo piso; esto lo señalo porque sobre la calle de H. Colegio Militar el desnivel de la calle no permite ver la PB; esta planta cuenta con tres locales, uno de los cuales será la oficina, también cuenta con un sanitario para los empleados y el cuarto de limpieza, el otro será para el almacén de recepción de materias primas, este se clasificará para guardar carnes, recaudería, refresco y bebida en general; el ultimo será destinado para los desechos o depósito de basura, la cual recogerán diariamente.

Arq. Gustavo Sprui R.

Plano No. 1

Plano de remodelación para Restaurante - Bar

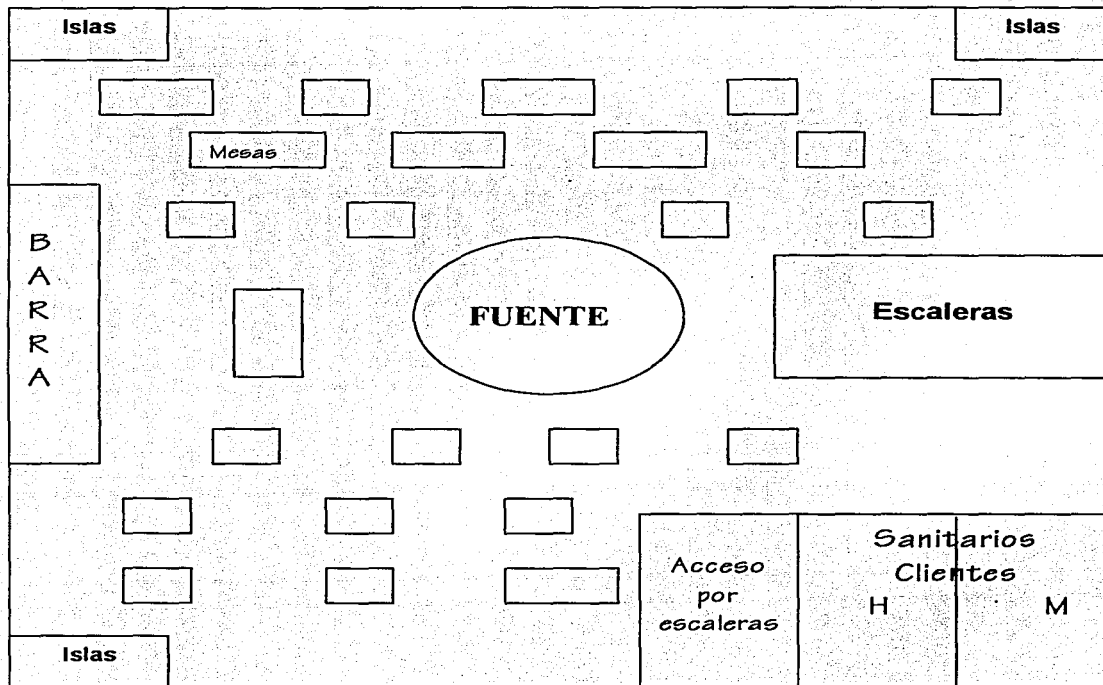


Por Av. La Presa

Este es el primer nivel el cual se compone de las islas, la barra, el sanitario para los clientes, la caja de bajo de la escalera, una fuente de agua artificial y en general el comedor.

Plano No. 2

Calle H. Colegio Militar

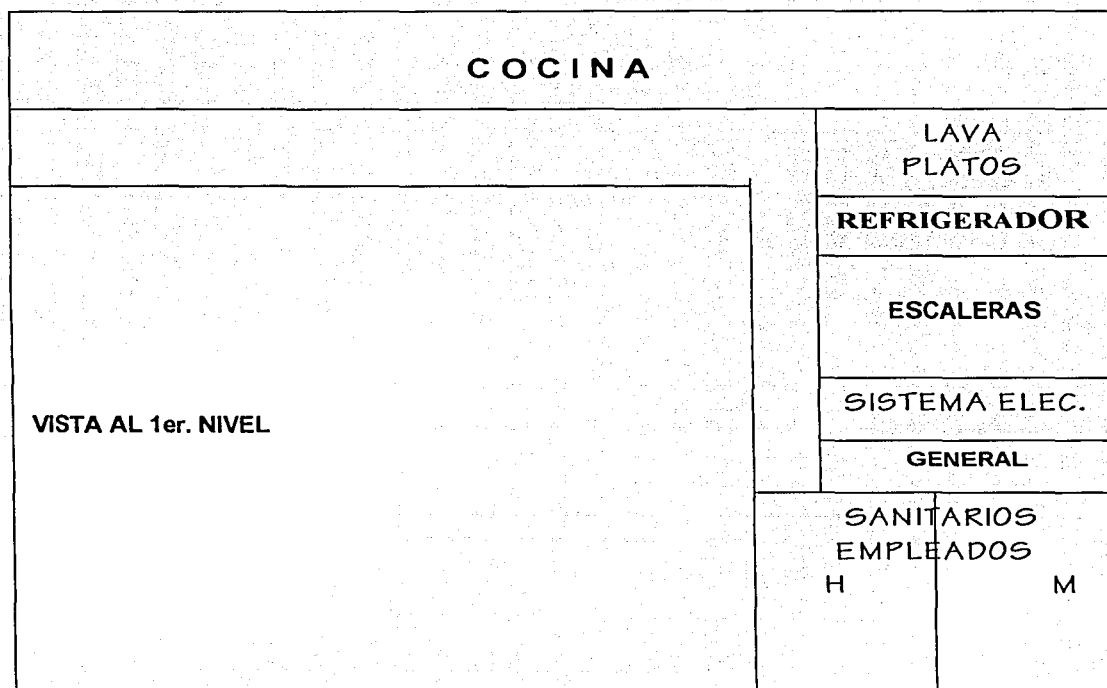


Av. La Presa

Este es el segundo nivel el cual se compone de la cocina, un cuarto de lava platos, cuarto de refrigeración, cuarto de sistema eléctrico, sanitarios para empleados y un cuarto para lockers.

Plano No. 3

Calle H. Colegio Militar



Av. La Prensa

Para la remodelación y el desempeño del restaurante - bar es necesario hacer la inversión, dividida en fija, diferida y capital de trabajo; para la inversión fija se necesita el equipo de producción que ayuda a la transformación de la materia prima, con un monto de \$12,439 (ver desglose Cap. 4.4); también es indispensable el equipo auxiliar, complemento de producción y se calcula es de \$94,885 (ver desglose Cap. 4.5); para la administración se comprarán muebles de oficina por \$33,379 (ver desglose Cap. 4.6); el último rubro dentro de esta inversión es el equipo de limpieza por \$1,695; la suma total para la inversión fija es de \$142,398 (ver desglose Cap. 4.4 o 4.8).

El gasto por instalación y remodelación de la planta baja, primer piso y segundo piso se considera en inversión diferida, ya que es un gasto de tipo preoperativo, con un monto de \$265,475 (ver desglose Cap. 4.9); los gastos por constitución ante notario público aproximadamente son de \$20,424 (ver desglose Cap. 4.10); se tomó la decisión de tener un monto para imprevistos de \$10,000 (ver desglose Cap. 4.10); para permisos y licencias según los gastos en trámites legales (ver página 9) será de \$6,000 (ver desglose Cap. 4.10); las rentas pagadas por anticipado son de \$40,000 (ver desglose Cap. 4.10) porque se calcula que en cuatro meses habrá terminado la remodelación; y por último, el gasto en primas de seguro pagadas por adelantado es de \$6,000 (ver desglose Cap. 4.10); por tanto, el gasto en inversión diferida es de \$347,898 (ver desglose Cap. 4.10).

Para la inversión en capital de trabajo se tomó la decisión de tomar el flujo de caja, ya que al inicio de operación para saldar los costos y gastos es necesario cubrirse con un crédito por los primeros seis meses; el total de este crédito es la suma de \$51,635; \$30,989; \$10,341; \$72,283; \$72,283 y \$72,283, es decir, \$309,814 (ver desglose Cap. 4.25 y 4.1); la justificación es la incertidumbre de las ventas al inicio de operación, se calcula que el incremento en ventas es del 20% al mes. La inversión total es de \$800,111.

### 3.3.1 DIMENSIONES Y DISEÑO

Para determinar el tamaño del comedor del Restaurante-bar se tomaron en cuenta estos factores:

- Como consecuencia del estudio de mercado sabemos de la existencia de suficiente demanda que actualmente visitaría este tipo de Restaurante-bar.
- Con la microlocalización sabemos de las dimensiones de la propiedad y éstas satisfacen todas las áreas necesarias para dar marcha al Restaurantes-bar; hay que tomar en cuenta que este inmueble es para remodelar y tiene lo necesario para la operación, adicionando los cajones de estacionamiento que pide como requisito la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados. (CANIRAC)<sup>21</sup>

Con respecto al comedor, se utilizarán mesas de diferentes tamaños:

1. Para cuatro personas de un metro por un metro.
2. Para seis personas de un metro y medio por un metro.

La forma de ellas es rectangular y cuadrangular, esto es para facilitar el movimiento de mesas en caso de que sea necesario acomodar más personas en la capacidad de las mesas. El material es de madera estilo rústico con recubrimiento de formica con una altura de 75 cms. Son 17 mesas para 4 personas y 7 mesas para 6 personas; es decir, una capacidad de 110 personas. Para el acomodo de las mesas por reglamento de construcción debe existir 90 cms entre cada una de ellas.

---

<sup>21</sup> Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos C. (CANIRAC): "Guía de orientación y trámites para abrir y operar un restaurante": México 1995.

Para este proyecto es de 1.2 a 1.6 metros de distancia; con esto existe suficiente espacio para que los clientes no se molesten entre sí y se sientan cómodos ya que consideramos importante el servicio y esparcimiento, y por otro lado para que los meseros tengan espacio para atender de la mejor manera a los comensales.

El comedor como tal, tendrá la sección de no fumar para cubrir uno de los requisitos de la regulación sanitaria. Se tienen espacios libres para la decoración del comedor y las islas del servicio en las esquinas del restaurante. La ventilación será natural por medio de ventanas y artificial por medio de aire acondicionado. Por reglamento se piden 10 cambios de ventilación por hora en el comedor. La iluminación diurna será natural por las ventanas y el domo; la nocturna por medio de luz artificial.

Protección Civil exige que los establecimientos de alimentos y bebidas cuenten con:

- Instalaciones de extinguidores
- Salidas de emergencia, cuya dimensión es de 1.20 m.
- Recarga de extinguidores
- Señalamientos de emergencia
- Plan de emergencia y botiquín de emergencia.

La decoración del comedor es un punto esencial, será rústico y de colores muy vivos con acabados en madera; en el mismo piso se incluyen los sanitarios para los clientes, damas y caballeros. Teniendo 5 excusados para las mujeres con 3 lavabos, y para los hombres 3 excusados, 5

mingitorios y 3 lavabos cubriendo así este requisito; estos deben estar separados de las áreas de producción y almacenes.

Para la cocina se tendrá un espacio de 3 metros por 12 metros, en la cual se tendrá tanto cocina fría, caliente, congeladores, refrigeradores, tarjas, extractores, etc., de la cocina al comedor será por las escaleras de un piso a otro y con dos puertas de acceso, una de entrada y otra de salida de 2 metros cada una.

El Instituto de Salud y Regulación Sanitaria, exige los siguientes puntos:

- Las instalaciones para preparación o manejo de productos deben encontrarse alejados de focos de contaminación.
- Tener coladeras y canaletas cubiertas con rejillas en buen estado en el área de proceso.
- El suelo debe ser antiderrapante.
- Contar con la suficiente iluminación natural o artificial.
- Ventilación adecuada para evitar humo, calor y olores excesivos.

El almacén debe tener un espacio de 3 metros por 4 metros en el cual se guardarán todo tipo de abarrotes y legumbres; todos estos artículos estarán separados ya que se pueden mezclar olores pudiendo provocar una irritación al cliente, no es necesario que sea muy amplio debido a que las dimensiones de los artículos que se recibirán no son muy grandes.

En este lugar se colocará una báscula de 30 Kg. de capacidad para verificar la calidad de los productos ya que habrá proveedores. Por este mismo lugar, será el acceso de los empleados; sin



embargo, deberá tener el suficiente espacio para la entrada de camionetas y camiones de los proveedores. La caja se encargará de los pagos de proveedores, los sueldos del personal y de los cobros de las comandas del comedor.

La caja será una pequeña oficina, para el encargado de estas actividades, contará con una ventanilla hacia el comedor para el cobro de las comandas y se encuentra de bajo de la escalera del primero al segundo nivel. Los sanitarios de los empleados se dividirán para hombres y mujeres, tendrán un excusado, un lavabo y baño.

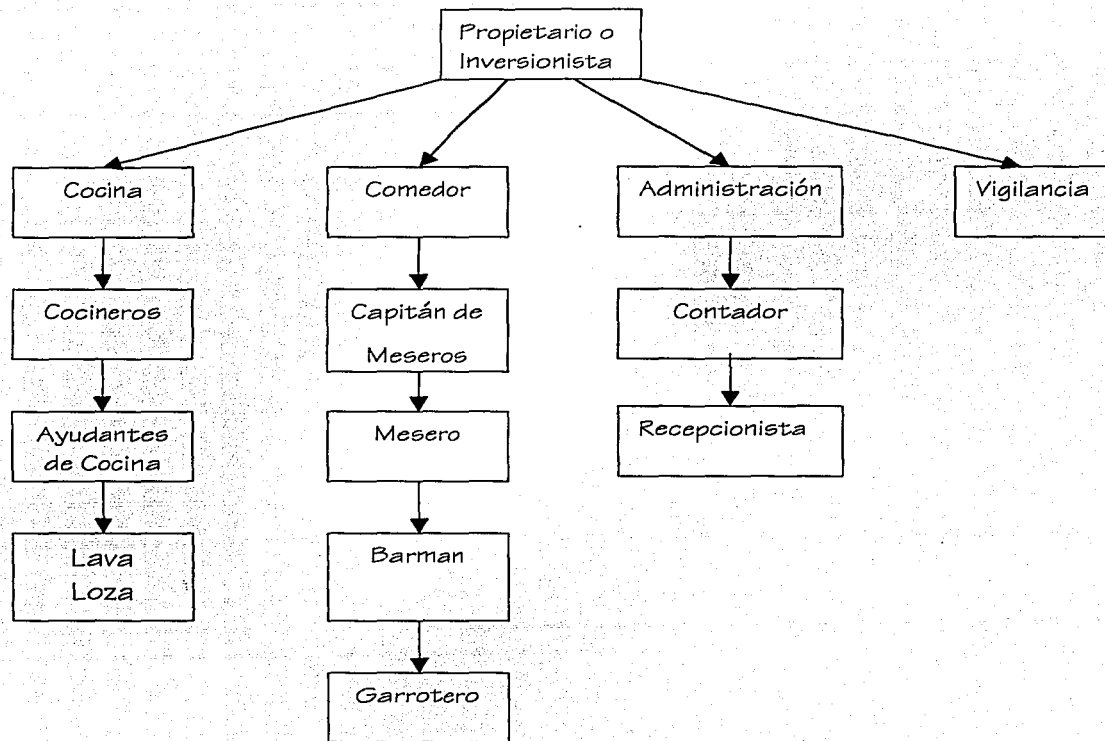
También contarán con lockers para que coloquen sus pertenencias. Un cuarto de máquinas en donde se localizará el tanque de gas estacionario, la planta de luz, los medidores de agua, y un calentador; esto en la parte alta del inmueble, en la PB tendrá lugar depósito de basura que deben ser botes de basura con tapas para evitar que se formen plagas.

### **3.3.2 ORGANIZACIÓN**

Para determinar el personal que se requiere durante la operación del Restaurante – bar en proyecto, se realizaron estudios sobre el personal con el que cuenta la oferta existente en la actualidad. Teniendo el 100% de la ocupación se necesitarán 2 meseros y 4 garroteros en el área de comedor; en el área de cocina se necesitan 2 cocineros que hagan las preparaciones más laboriosas, y 2 ayudantes de cocina, se tendrá 1 persona para lavar lozas.

El inversionista será el encargado de la contratación del personal, contacto con los proveedores y de la administración del restaurante y la caja, refiriéndose en cuanto a la operación. El restaurante contará con un barman y un ayudante de este, un cajero y recepcionista, un contador por honorarios, además de la vigilancia que será en contacto directo con la policía.

## 3.3.3 ORGANIGRAMA



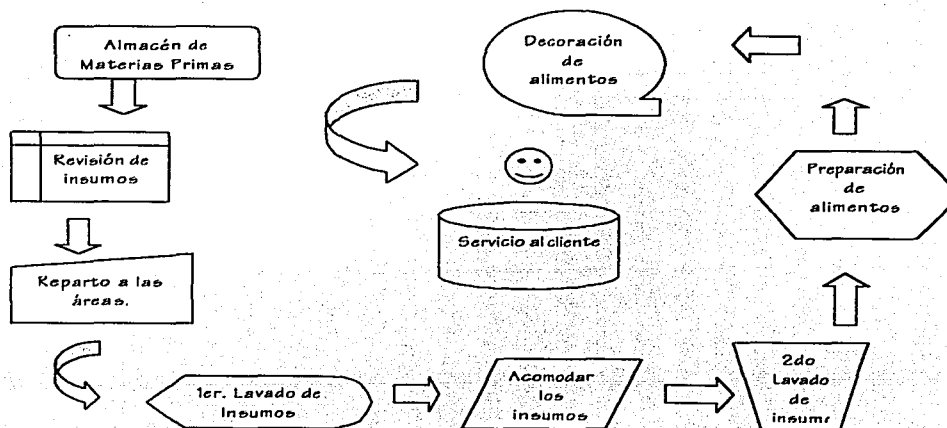
Nota: El organigrama se tomo de un manual de la Asociación Mexicana de Hoteles y Restaurantes con la modificación para este proyecto.

### 3.3.4 PROCESO DE PRODUCCIÓN

La metodología a seguir para la elaboración de la comida es descrita a continuación; señalando paso por paso desde la recepción de la materia prima hasta servir al comensal el platillo.

1. Al llegar la materia prima se revisa para observar la calidad requerida y la cantidad o peso pedido.
2. Suministrar todos los insumos a cada departamento, según la necesidad al momento.
3. Para el área de cocina es importante que todos los productos entren perfectamente limpios, y acomodarlos en su anaquel correspondiente.
4. Las verduras, frutas, etc. requerirán un doble lavado y desinfectado antes de ser preparados.
5. Según el menú del día, se freirá, horneará, guisará o asará, para posteriormente decorar el platillo y servir.
6. Para el bar todo se preparará en la barra y serviéndose al momento.

### 3.3.5 DIAGRAMA DE FLUJOS



#### CAP. 4 ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO.

La evaluación de un proyecto se basa en la estructuración e información financiera de la inversión, la operación y la evaluación económica – financiera; éste análisis permite observar en que tiempo se recuperará la inversión y también si se obtendrán ganancias. Para realizar la evaluación financiera de un proyecto de inversión, es necesario estimar y clasificar en primer lugar a los tres diferentes tipos de inversión: fija, diferida y el capital de trabajo; además se deben formular los estados financieros pro forma, los cuales muestran la situación futura de la empresa. Aquí se presenta el resumen de inversiones para el proyecto.

**Cuadro 4.1**

<b>RESUMEN DE INVERSIONES (PESOS)</b>		
<b>INVERSIÓN FIJA</b>		
Equipo de producción	12439	
Equipo auxiliar	94885	
Equipo de oficina	33379	
Equipo de limpieza	1695	
		<b>142398</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>		
Gastos por instalación	265475	
Gastos de constitución	20424	
Imprevistos	10000	
Permisos y licencias	6000	
Rentas (PA)	40000	
Primas de seguro (PA)	6000	
		<b>347899</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
Resultado del flujo de caja	309814	
		<b>309814</b>
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>		<b>800111</b>

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.1 CALENDARIO DE INVERSIONES

El calendario permite observar en forma clara el desembolso inicial y deberá ser mensualmente para satisfacer ciertos requerimientos tales como la determinación del costo de oportunidad en que incurre el inversionista y determinar los gastos recibidos durante el periodo de instalación o preoperativo del proyecto. El calendario de inversión se muestra a continuación:

Cuadro 4.2

<b>"CALENDARIO DE INVERSIONES"</b>				
<b>(PESOS)</b>				
<b>CONCEPTO/MESES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>INVERSIÓN FIJA</b>				
EQUIPO DE PRODUCCIÓN				12,439
EQUIPO AUXILIAR				94,885
EQUIPO DE OFICINA				33379
EQUIPO DE LIMPIEZA			1,695	
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1,695</b>	<b>140,703</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>				
GASTO DE LA INSTALACIÓN	88,492	88,492	88,492	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	20,424			
PERMISOS Y LICENCIAS	6,000			
RENTAS	40,000			
PRIMAS DE SEGURO	6,000			
<b>SUBTOTAL</b>	<b>160,916</b>	<b>88,492</b>	<b>88,492</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL POR MES</b>	<b>\$160,916</b>	<b>\$88,492</b>	<b>\$90,187</b>	<b>\$140,703</b>

FUENTE: Elaboración Propia

El cronograma al igual que el calendario de inversiones permite ver el desembolso en remodelación e instalación, pero de forma semanal.

Cuadro 4.3

CRONOGRAMA DE INVERSIONES				
CONCEPTO	1	2	3	4
<b>INVERSIÓN FIJA</b>				
EQUIPO DE PRODUCCIÓN				X X X X
EQUIPO AUXILIAR				X X X X
EQUIPO DE OFICINA				X X X X
EQUIPO DE LIMPIEZA			X X X X	
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>				
COSTO DE LA INSTALACIÓN	X X X X	X X X X	X X X X	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	X X X X			
PERMISOS Y LICENCIAS	X X X X			
RENTAS	X X X X			
PRIMAS DE SEGURO	X X X X			

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.2 INVERSIÓN FIJA

Para tener clara la información del resumen de inversiones se presentan los rubros que la conforman; la inversión fija, es aquella que reúne a todo tipo de activos los cuales tienen una vida útil mayor a un año además de proveer las condiciones necesarias para realizar aquellas actividades que requiere en este caso el negocio.

#### 4.2.1 MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN

El valor del equipo de producción requerido para este proyecto es de \$12,439 pesos:

Cuadro 4.4

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO (PESOS)</b>			
<b>EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Extractor de jugos	2	1,212	2,424
Cafetera	2	327	654
Freidora	1	300	300
Tostador	2	196	392
Multipractic	1	225	225
Licuadaora	2	494	988
Batidora	1	250	250
Sandwichera	1	189	189
Horno de Microonda	1	1,167	1,167
Asador	1	250	250
Estufa Quemador	2	2,800	5,600
		<b>TOTAL</b>	<b>\$12,439.00</b>

FUENTE: Elaboración Propia

## 4.2.2 EQUIPO AUXILIAR

El equipo auxiliar y accesorios requeridos se incluye en la siguiente lista, el valor es de \$94,885.50

Cuadro 4.5

EQUIPO AUXILIAR (PESOS)			
EQUIPO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Abre latas	2	12	24
Arrocera	1	314	314
Bascula	1	2,000	2,000
Botanera	30	14	447
Budineras	1	123	123
Ceniceros	30	5	165
Cesto	10	17	170
Coladera de cocina	2	11	22
Comal	2	17	34
Copa agua	50	13	675
Copa Cerveza	50	44	2,225
Copa Champaña	50	13	675
Cucharas	360	8	2,880
Cucharón	3	19	57
Cuchillos	14	220	3,080
Ensaladera	2	16	32
Exprimidor	2	15	30
Florero	30	18	540
Hielera	2	35	71
Jarra lisa	30	35	1,050
Lámparas	2	80	160
Machacador	3	11	33
Mantel para mesa	110	2	220
Manteles	30	35	1,050
Mesas	30	650	19,500
Mesas Isla	5	400	2,000



Olla cazo	2	120	240
Olla Express	2	556	1,112
Pala chica	2	12	24
Pala mediana	3	15	45
Panera	30	29	870
Pelador	2	8	16
Pinza de hielo	10	5	50
Plato trinche	15	17	268
Rallador	2	14	28
Refractarios	12	45	540
Refrigerador	2	9,500	19,000
Saca corcho	2	9	18
Salero	30	6	195
Sartén	2	122	244
Servilleteros	30	7	237
Sillas	120	240	28,800
Sillas de Barra	10	180	1,800
Tambos	5	50	250
Taza café	50	8	400
Tazón batidora	2	45	90
Tortillero	30	7	210
Vaporera	1	466	466
Vaso 123	120	3	420
Vaso 124	120	4	480
Vaso HB	120	7	840
Vaso Jugo licor	50	3	195
Vaso Tequilero	120	3	420
Volteador	2	25	50
		<b>TOTAL \$ 94,885.50</b>	

FUENTE: Elaboración Propia

### 4.2.3 MOBILIARIO DE OFICINA

El equipo de oficina requerido, se incluye en la siguiente lista con un valor de \$33,379.

Cuadro 4.6

<b>MOBILIARIO DE OFICINA (PESOS)</b>			
<b>EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Archivero	1	180	180
Botiquin	1	200	200
Caja de herramienta	1	370	370
Computadora	1	11,500	11,500
Escritorio	1	1,700	1,700
Espejo rectangular	1	160	160
Extintidor	5	450	2,250
Impresora	1	1,000	1,000
Locker	15	220	3,300
Papelería en general	variado	1,900	1,900
Sillas	1	350	350
Televisor	6	1,520	9,120
Video	1	1,349	1,349
		<b>TOTAL</b>	<b>\$33,379.00</b>

FUENTE: Elaboración Propia

### 4.2.4 EQUIPO DE LIMPIEZA

El equipo de limpieza requerido, se incluye en la siguiente lista el costo es de \$1,695:

Cuadro 4.7

<b>EQUIPO DE LIMPIEZA (PESOS)</b>			
<b>EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Aspiradora	1	399	399
Atomizador	5	12	60

Bomba	3	14	42
Cepillo piso	10	11	110
Cepillo Sanitario	6	17	102
Cesto grande	2	115	230
Cubeta	10	12	120
Escobas	10	8	80
Escobeta	5	5	25
Jalador	10	8	80
Limpia vidrios	5	21	105
Plumero	5	18	90
Recogedor	2	17	34
Toalla	6	18	108
Trapeador	10	11	110
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,695.00</b>

FUENTE: Elaboración Propia

La inversión fija total para el establecimiento de este proyecto, requiere de un costo con valor de \$142,398; el resumen sobre los costos de la inversión fija total se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4.8**

<b>INVERSIÓN FIJA (PESOS)</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Equipo de producción	12,439
Equipo auxiliar	94,885
Equipo de oficina	33,379
Equipo de limpieza	1,695
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 142,398</b>

FUENTE: Elaboración Propia

### 4.3 INVERSIÓN DIFERIDA

Este tipo de inversión se realiza sobre los bienes y servicios intangibles que son necesarios para iniciar el proyecto; pero a diferencia de la inversión fija, la diferida no interviene directamente en la producción; en este renglón se pueden encontrar:

- + Los gastos de instalación, organización y constitución jurídica
- + El pago de permisos o derechos requeridos por las diversas autoridades federales, estatales o municipales.
- + En general, todo gasto de tipo preoperativo, y si se menciona que el establecimiento es rentado, el gasto por instalación y remodelación se anexa como diferido por ser preoperativo..

**Cuadro 4.9**

<b>DESCRIPCIÓN DE GASTOS POR INSTALACIÓN Y REMODELACIÓN DE OBRA (PESOS)</b>		
	<b>REMODELACIÓN</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Planta Baja</b>		
	<b>Aplanado frontal</b>	1,200
	<b>Paredes (3)</b>	3,200
	<b>Puertas (5)</b>	5,000
	<b>Escaleras- Loseta</b>	2,950
	<b>Pintura</b>	2,600
<b>1er. Piso</b>		
	<b>Barra</b>	12,000
	<b>Caja</b>	6,200
	<b>Decoración</b>	37,000
	<b>Escaleras</b>	8,750
	<b>Fuente</b>	15,400
	<b>Puertas (2)</b>	2,000
	<b>Quitar paredes</b>	4,800
	<b>Loseta- Piso</b>	34,200
	<b>Reforzar y hacer castillos</b>	9,550
	<b>Sanitarios</b>	21,000

2do Piso		
Baños empleados		11,500
Cancelaría		17,300
Cuarto de Máquinas		8,325
Domo		17,750
Extractor		3,500
Impermeabilización		2,250
Instalación de agua, eléctrica y gas		13,150
Planta de luz		4,500
Tanque estacionario		3,200
Tirar paredes		4,800
Ventilador		3,500
Tarjas de loseta		9,850
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 265,475.00</b>

FUENTE: Elaboración Propia

El gasto de constitución que realiza un notario con el levantamiento de las debidas actas, se estima en esta cuenta además de otros gastos preoperativos. Con todo lo anterior se espera que el gasto por inversión diferida sea de \$347,898; y se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4.10**

<b>INVERSIÓN DIFERIDA (PESOS)</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Gasto por remodelación	265,475
Gastos de constitución	20,424
Imprevistos	10,000
Permisos y licencias	6,000
Rentas (PA)	40,000
Primas de seguro (PA)	6,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 347,898.00</b>

(PA) Pagados por anticipado

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.4 PROGRAMACIÓN DE INGRESOS

Una vez que el proyecto llega a la etapa del estudio financiero, ya se tendrán los márgenes por considerar en materia de precios, y compete al mismo elaborar los pronósticos específicos de ingresos o ventas en función de variables impuestas por aspectos como el estudio de mercado; este ingreso bruto resulta de multiplicar el número de comensales diarios estimados por el consumo promedio estimado. Este consumo promedio presenta una variación dependiendo del día de la semana, teniendo un consumo promedio más alto a partir del jueves, este dato se tomo de las entrevistas realizadas a establecimientos de este tipo en la zona.

- Las ventas se estimaron con 70% al inicio de operación del proyecto
- Capacidad proyectada de operación de 154 personas diarias

**Cuadro 4.11**

<b>PRONOSTICO MÍNIMO DE PRECIO EN VENTA Y No. COMENSALES</b>			
	<b>PESOS</b>	<b>PERSONAS</b>	
<b>LUGAR</b>	<b>GTO. PROM. POR COMENSAL</b>	<b>No. COMENSALES</b>	<b>VENTA DIARIA</b>
<b>A</b>	30	128	3840
<b>B</b>	30	110	3300
<b>C</b>	30	100	3000
<b>D</b>	28	220	6160
<b>E</b>	26	146	3796
<b>F</b>	30	200	6000
<b>G</b>	32	125	4000
<b>H</b>	50	200	10000
<b>MEDIA</b>	<b>DE COLUMNA 32</b>	<b>153.625</b>	<b>5012</b>
<b>INGRESO ESPERADO POR DÍA (32*153.625)</b>			<b>4916</b>

FUENTE: Elaboración Propia

Cuadro 4.12

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>	
<b>(PESOS)</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDADES</b>
PROMEDIO DE COMENSALES	153.625
GASTO PROMEDIO POR COMENSAL	32
VENTA DIARIA	4,916
VENTA MENSUAL (30 días)	147,480
VENTA ANUAL AL 100%	1,769,760
90%	1,592,784
80%	1,415,808
70%	1,238,832

FUENTE: Elaboración Propia

Se estima que al inicio de operación las ventas serán en el primer mes del 20% y subirán al siguiente mes al mismo porcentaje y así sucesivamente hasta llegar al ingreso esperado al final de año, el cuadro es el siguiente.

Cuadro 4.13

<b>INGRESOS TOTALES POR VENTAS</b>	
<b>(PESOS)</b>	
<b>MESES</b>	<b>INGRESO</b>
1	20647
2	41294
3	61942
4	82589
5	129045
6	129045
7	129045
8	129045
9	129045
10	129045
11	129045
12	129045

AÑO 1	1238832
AÑO 2	1415808
AÑO 3	1592784
AÑO 4	1769760

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.5 DEPRECIACIÓN

Para elaborar el cuadro de análisis de costos y gastos es necesario calcular la depreciación y la amortización. La depreciación de los activos fijos de la empresa a pagar por el desgaste de estos, se muestra a continuación:

22 Cuadro 4.14

<b>"CALCULO DE LA DEPRECIACIÓN"</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>VIDA ÚTIL (AÑOS)</b>	<b>TASA FISCAL %</b>	<b>DEPRECIACIÓN (ANUAL)</b>
EQUIPO DE PRODUCCIÓN	\$ 12,439	10	20	\$ 2,488
EQUIPO AUXILIAR	\$ 94,886	10	20	\$ 18,977
EQUIPO DE OFICINA	\$ 31,479	10	10	\$ 3,148
EQUIPO DE LIMPIEZA	\$ 1,695	5	10	\$ 170
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 24,782</b>

FUENTE: Elaboración Propia

Se muestran las tasas de depreciación contenidas en la Ley del ISR y la vida útil de los rubros contenidos en el cuadro anterior, para así saber la cantidad a depreciar, con un monto total de \$24,782 pesos.

<sup>22</sup> Agenda Fisco: " Ley del Impuesto sobre la Renta" : México . DF: año 2001; Ed Fiscales ISEF: Art. 44



#### 4.6 AMORTIZACIÓN

Para recuperar la inversión diferida se amortiza y se realiza con un costo total por \$ 33,790 al año y como el gasto de este tipo de capital es intangible, son recuperables en el largo plazo.

**Cuadro 4.15**

<b>"CALCULO DE LA AMORTIZACIÓN"</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>TASA FISCAL %</b>	<b>AMORTIZACIÓN (ANUAL)</b>
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$ 20,424</b>	<b>10</b>	<b>\$ 2,042</b>
<b>CONSTRUCCIÓN</b>	<b>\$ 265,475</b>	<b>10</b>	<b>\$ 26,548</b>
<b>PERMISOS Y LICENCIAS</b>	<b>\$ 6,000</b>	<b>10</b>	<b>\$ 600</b>
<b>PRIMAS DE SEGURO Y RENTAS</b>	<b>\$ 46,000</b>	<b>10</b>	<b>\$ 4,600</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 33,790</b>

<sup>23</sup> FUENTE: Elaboración Propia

<sup>23</sup> Agenda Fisco: " Ley del Impuesto sobre la Renta" ; México . DF: año 2001; Ed Fiscales ISEF; Art. 44

#### 4.7 ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN

Este presupuesto muestra el desembolso realizado durante el proceso de producción; se divide en fijos y variables. En el cuadro siguiente se muestra el resultado con sus respectivas proyecciones hasta el cuarto año, ya que se calcula operar al 100% para este año.

**Cuadro 4.16**

<b>"ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS"</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>MESES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>(1er año)</b>	<b>\$ 562,256</b>	<b>\$ 618,482</b>	<b>\$ 680,330</b>	<b>\$ 748,363</b>
<b><u>PRODUCCIÓN</u></b>					
GAS	\$ 700	\$ 8,400	\$ 9,240	\$ 10,164	\$ 11,180
MATERIAS PRIMAS	\$ 26,368	\$ 316,416	\$ 348,058	\$ 382,863	\$ 421,150
SALARIO DE MANO DE OBRA	\$ 15,620	\$ 187,440	\$ 206,184	\$ 226,802	\$ 249,483
<b><u>VENTAS</u></b>					
PUBLICIDAD	\$ 4,167	\$ 50,000	\$ 55,000	\$ 60,500	\$ 66,550
<i>*incluye comida gratis y descuentos</i>					
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>\$ 363,712</b>	<b>\$ 363,712</b>	<b>\$ 363,712</b>	<b>\$ 363,712</b>
<b><u>PRODUCCIÓN</u></b>					
DEPRECIACIÓN	\$ 1,789	\$ 21,465	\$ 21,465	\$ 21,465	\$ 21,465
ENERGIA ELECTRICA	\$ 1,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000
<b><u>ADMINISTRACIÓN</u></b>					
AMORTIZACIÓN	\$ 2,816	\$ 33,790	\$ 33,790	\$ 33,790	\$ 33,790
SUELDO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$ 11,770	\$ 141,240	\$ 141,240	\$ 141,240	\$ 141,240
PAPELERÍA	\$ 158	\$ 1,900	\$ 1,900	\$ 1,900	\$ 1,900
RENTA	\$ 10,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000
PRIMAS DE SEGURO	\$ 1,500	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000
SERVICIOS	\$ 1,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000
DEPRECIACIÓN	\$ 276	\$ 3,317	\$ 3,317	\$ 3,317	\$ 3,317
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$ 925,968</b>	<b>\$ 982,194</b>	<b>\$ 1,044,042</b>	<b>\$ 1,112,075</b>

FUENTE: Elaboración Propia

Cuadro 4.17

<b>COSTOS Y GASTOS QUE IMPLICAN SALIDA DE EFECTIVO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>MENSUAL (1er año)</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
<b>VARIABLE</b>	\$ 46,855	\$ 562,256	\$ 618,482	\$ 680,330	\$ 748,363
<b>FIJO</b>	\$ 25,428	\$ 305,140	\$ 305,140	\$ 305,140	\$ 305,140
<b>SUMA</b>	\$ 72,283	\$ 867,396	\$ 923,622	\$ 985,470	\$ 1,053,503

FUENTE: Elaboración Propia

NOTA: No incluye ni depreciaciones ni amortizaciones, la finalidad de este cuadro es para el uso del cuadro de flujo de caja y calcular el capital de trabajo.

#### 4.8 MATERIA PRIMA

La lista de materias primas necesarias para la operación del proyecto en un año se presentan a continuación con sus respectivos precios y cantidades; a su vez dan sustento al cuadro de análisis de costos y gastos.

##### 4.8.1 CARNES

Cuadro 4.18

<b>CARNES</b>	<b>CANTIDAD KGS</b>	<b>COSTO UNITARIO (pesos)</b>	<b>COSTO MENSUAL (pesos)</b>	<b>COSTO TOTAL (pesos)</b>
<b>RES</b>				
Asar	160	36	480	5760
Falda	100	40	333	4000
Molida	110	19.9	182	2189
Suadero	130	29	314	3770
<b>CERDO</b>				
Pierna	90	39	293	3510

Lomo	70	59	344	4130
<b>POLLO</b>				
Muslo	180	12	180	2160
Pierna	160	17	227	2720
Pechuga	150	35	438	5250
<b>MARISCOS</b>				
Camaron	60	70	350	4200
Filete	85	55	390	4675
Pescado	90	45	338	4050
<b>SUBTOTAL</b>			3868	46414

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.8.2 FRUTA

Cuadro 4.19

FRUTA	CANTIDAD CAJAS	COSTO UNITARIO (pesos)	COSTO MENSUAL (pesos)	COSTO TOTAL (pesos)
Manzana	60	160	800	9600
Melón	40	140	467	5600
Naranja	120	80	800	9600
Papaya	80	120	800	9600
Piña	40	80	267	3200
Plátano	50	100	417	5000
Sandia	30	80	200	2400
Toronja	50	50	208	2500
Uvas	35	200	583	7000
<b>SUBTOTAL</b>			4542	54500

FUENTE: Elaboración Propia

## 4.8.3 VARIOS

Cuadro 4.20

DESPENSA	CANTIDAD EN CAJAS	COSTO UNITARIO (pesos)	COSTO MENSUAL (pesos)	COSTO TOTAL (pesos)
Aceite	30	150	375	4500
Arroz	15	70	88	1050
Atún	10	250	208	2500
Azúcar	20	200	333	4000
Café	10	100	83	1000
Catsup	10	95	79	950
Galletas	15	80	100	1200
Haba	6	65	33	390
Knorr	5	110	46	550
Korn Flakes	20	250	417	5000
Leche	100	95	792	9500
Lenteja	5	55	23	275
Mayonesa	3	80	20	240
Papel baño	40	143	477	5720
Sal	20	40	67	800
Servilletas	40	120	400	4800
Sopa	50	80	333	4000
Té	10	100	83	1000
<b>SUBTOTAL</b>			3956	47475

FUENTE: Elaboración Propia

## 4.8.4 VERDURA

Cuadro 4.21

VERDURA	CANTIDAD EN COSTAL	COSTO UNITARIO (pesos)	COSTO MENSUAL (pesos)	COSTO TOTAL (pesos)
Aguacate	30	5	12	138
Apio	15	4	5	65
Calabaza	60	13	63	750
Cebolla	70	10	56	672
Cilantro	3	3	1	8
Chicharo	15	13	16	195
Chile ancho	6	15	8	90
Chile cuaresmeño	6	9	5	54
Chile guajillo	6	12	6	71
Chile morita	6	8	4	47
Chile serrano	6	11	6	66
Espinacas	3	3	1	8
Jitomate	150	14	169	2025
Lechuga	9	3	2	25
Limón	100	2	13	160
Nopales	60	4	22	258
Papa	50	10	40	485
Perejil	3	3	1	8
Tomate	100	7	56	670
Zanahoria	35	6	18	210
<b>SUBTOTAL</b>			500	6004

FUENTE: Elaboración Propia

## 4.8.5 VINOS

Cuadro 4.22

VINOS	CANTIDAD EN CAJAS	COSTO UNITARIO (pesos)	COSTO MENSUAL (pesos)	COSTO TOTAL (pesos)
<b>BRANDYS</b>				
Presidente	5	900	375	4500
Don Pedro	5	1176	490	5880
<b>RON</b>				
Solera	5	1428	595	7140
Añejo	5	1099	458	5495
Blanco	5	880	367	4400
<b>WHISKYS</b>				
Buchanans	2	4915	819	9830
Johonie Walker	2	4632	772	9264
William Lawson's	2	1562	260	3124
<b>COGNACS</b>				
Martell	1	5920	493	5920
<b>TEQUILAS</b>				
Herradura	5	3470	1446	17350
Cazadores	5	3045	1269	15225
Hornitos	6	2220	1110	13320
Jimador	5	1370	571	6850
Sangrita	5	395	165	1975
<b>CERVEZAS</b>				
Corona	90	90	675	8100
Victoria	90	95	712.5	8550
Negra Modelo	60	100	500	6000
Superior	60	85	425	5100
<b>REFRESCO</b>	200	120	2000	24000
<b>SUBTOTAL</b>			<b>13502</b>	<b>162023</b>
<b>TOTAL DE MAT. PRI.</b>				<b>3164166</b>

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.9 MANO DE OBRA

Las remuneraciones totales por salario de mano de obra en un año son de \$170,400; para el sueldo administrativo en el proyecto es de \$128,400; por el pago de salarios será un subtotal de \$298,800 mas el 10% por las prestaciones con lo que da el total de \$328,680 al año.

**Cuadro 4.23**

<u>OCUPACIÓN</u>	<u>NUMERO DE EMPLEADOS</u>	<u>SUELDO MENSUAL UNITARIO</u> (pesos)	<u>SUELDO MENSUAL TOTAL</u> (pesos)	<u>SUELDO ANUAL TOTAL</u> (pesos)
<b><u>SALARIO DE MANO DE OBRA</u></b>				
COCINEROS	2	4,000	8,000	96,000
AYUDANTES DE COCINA	2	2,000	4,000	48,000
BARMAN	1	2,200	2,200	26,400
<b>SUBTOTAL</b>	<b>5</b>			<b>\$170,400</b>
<b><u>SUELDOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO</u></b>				
CONTADOR	1	600	600	7,200
MESEROS	2	1,300	2,600	31,200
GARROTEROS	4	1,000	4,000	48,000
AYUDANTES GRAL. DE BAR Y COCINA	2	1,200	2,400	28,800
RECEPCIONISTA	1	1,100	1,100	13,200
<b>SUBTOTAL</b>	<b>10</b>			<b>128,400</b>
<b>PRESTACIONES</b>				<b>29,880</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>			<b>\$328,680</b>

FUENTE: Elaboración Propia



#### 4.10 SERVICIOS

En este rubro se complementan todos los servicios que requiere el proyecto, con un servicio especial en el mantenimiento de los ventiladores y se muestra en el cuadro siguiente con un monto de \$57,400.

Cuadro 4.24

<b>COSTO DE LOS SERVICIOS (PESOS)</b>		
<b>SERVICIOS</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Agua potable</b>	42	500
<b>Energía eléctrica</b>	1000	12000
<b>Gas</b>	700	8400
<b>Mantenimiento de ventiladores</b>	125	1500
<b>Publicidad</b>	4167	50000
<b>SKY</b>	625	7500
<b>Teléfono</b>	208	2500
<b>TOTAL</b>	<b>4783</b>	<b>57400</b>

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.11 FLUJO DE CAJA

La finalidad de el Flujo de Caja es hacer una estimación para el Capital de trabajo en el resumen de inversiones, ya que al inicio de operación para saldar los costos y gastos se opto por decidir que es necesario cubrirse con un crédito por los primeros seis meses; el total de este crédito es la suma de \$51,635; \$30,989; \$10,341; \$72,283; \$72,283 y \$72,283, es decir, \$309,814; la justificación es la incertidumbre de las ventas al inicio de operación, se calcula que el incremento en ventas es del 20% al mes.

**Cuadro 4.25**

FLUJO DE CAJA (PESOS)										
CONCEPTO/MES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>SALDO INICIAL</b>	0	0	0	0	0	10306	67068	123830	180592	237354
Ventas	0	20648	41294	61942	82589	129045	129045	129045	129045	129045
Crédito	582297	51635	30989	10341	0	0	0	0	0	0
<b>Ingreso disponible</b>	<b>582297</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>82589</b>	<b>139351</b>	<b>196113</b>	<b>252875</b>	<b>309637</b>	<b>366399</b>
<b>INVERSIONES</b>										
Fija	142398									
Diferida	439899									
<b>GASTOS</b>										
Fijos		46855	46855	46855	46855	46855	46855	46855	46855	46855
Variables		25428	25428	25428	25428	25428	25428	25428	25428	25428
<b>Suma de Egresos</b>	<b>582297</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>	<b>72283</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10306</b>	<b>67068</b>	<b>123830</b>	<b>180592</b>	<b>237354</b>	<b>294116</b>

FLUJO DE CAJA			
10	11	12	AÑO 1
294116	350878	407640	
129045	129045	129045	1238832
0	0	0	675262
423161	479923	536685	3585878
46855	46855	46855	562256
25428	25428	25428	305140
72283	72283	72283	867396
350878	407640	464402	2718482

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.12 COSTO DE OPORTUNIDAD

Para la evaluación del proyecto en si, es necesario tomar en cuenta el costo de oportunidad que tiene el inversionista, ya sea para invertir en el proyecto o por lo que ganaría la inversión en el banco, por esto es necesario hacer el calculo por el pago de intereses de el total de la inversión - \$800,111 - ; la finalidad es saber si el proyecto es capaz de pagar los intereses - \$30,804 -, y tomarlos como un gasto financiero en el Estado de Resultados. La tasa relevante considerada para la evaluación es de CETES al 7% ya que más o menos en este promedio se registro la tasa en el segundo trimestre del año 2002 y se tomó para este caso la fórmula de saldos insolutos a pagos constantes.

$$I = 7\%$$

$$N = 10$$

$$C = \$800,111$$

**Cuadro 4.26**

CALENDARIO DE AMORTIZACIÓN A PAGOS CONSTANTES					
AÑOS	SALDO AL PRINCIPIO DEL AÑO	INTERESES	AMORTIZACIÓN	TOTAL A PAGAR AL AÑO	SALDO AL FINAL DEL AÑO
0					800111
1	800111	30804	80011	110815	720100
2	720100	30804	80011	110815	640089
3	640089	30804	80011	110815	560078
4	560078	30804	80011	110815	480067
5	480067	30804	80011	110815	400056
6	400056	30804	80011	110815	320044
7	320044	30804	80011	110815	240033
8	240033	30804	80011	110815	160022
9	160022	30804	80011	110815	80011
10	80011	30804	80011	110815	0
		<b>308043</b>	<b>800111</b>		

FUENTE: Elaboración Propia

## 4.13 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados muestra la información financiera sobre las utilidades o pérdidas netas que se generan dentro del periodo operativo del proyecto y que para este caso las utilidades en todos los años resultan positivas. **Cuadro 4.27**

<b>"ESTADO DE RESULTADOS"</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4-5</b>
<b>VENTAS TOTALES</b>	\$ 1,238,832	\$ 1,415,808	\$ 1,592,784	\$ 1,769,760
<b>(GASTOS DE OPERACIÓN)</b>	\$ 867,396	\$ 923,622	\$ 985,469	\$ 1,053,503
<b>(COSTO DE PRODUCCIÓN DEL SERVICIO)</b>	\$ 524,256	\$ 575,482	\$ 631,829	\$ 693,813
MANO DE OBRA	\$ 187,440	\$ 206,184	\$ 226,802	\$ 249,483
GAS	\$ 8,400	\$ 9,240	\$ 10,164	\$ 11,180
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000
MATERIAS PRIMAS	\$ 316,416	\$ 348,058	\$ 382,863	\$ 421,150
<b>GTOS. DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 293,140	\$ 293,140	\$ 293,140	\$ 293,140
<b>GTOS. DE VENTAS</b>	\$ 50,000	\$ 55,000	\$ 60,500	\$ 66,550
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	\$ 371,436	\$ 492,186	\$ 607,315	\$ 716,257
<b>GTOS. FINANCIEROS</b>	\$ 30,804	\$ 30,804	\$ 30,804	\$ 30,804
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 340,632	\$ 461,382	\$ 576,511	\$ 685,453
ISR (35%)	\$ 119,221	\$ 161,484	\$ 201,779	\$ 239,909
PTU (10%)	\$ 34,063	\$ 46,138	\$ 57,651	\$ 68,545
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 187,348	\$ 253,760	\$ 317,081	\$ 376,999

FUENTE: Elaboración Propia

**RENTABILIDAD =  $\frac{\text{UTILIDAD CONTABLE (UTILIDAD NETA)}}{\text{INVERSIÓN TOTAL}} = \frac{187348}{800111} = 0.2341 = 23.41\%$**

INVERSIÓN TOTAL

800111

#### 4.14 PUNTO DE EQUILIBRIO

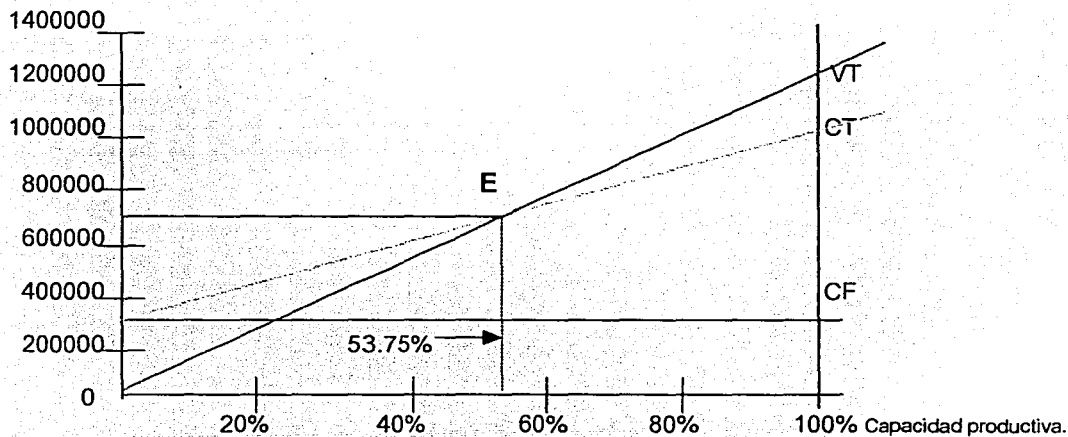
Es el nivel de ventas o ingresos por ventas donde no se tendrán ni pérdida ni ganancia; por lo que una vez que el negocio alcance dicho punto, las ventas posteriores a este, obtendrán utilidades.

**Cuadro 4.28**

<b>"PUNTO DE EQUILIBRIO"</b> <b>(PESOS)</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>VENTAS NETAS</b>	<b>CV</b>	<b>CF</b>	<b>PE</b>
1	\$ 1,238,832	\$ 562,256	\$ 363,712	\$ 665,968
2	\$ 1,415,808	\$ 618,482	\$ 363,712	\$ 645,842
3	\$ 1,592,784	\$ 680,330	\$ 363,712	\$ 634,897
4	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199
5	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199
6	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199
7	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199
8	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199
9	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199
10	\$ 1,769,760	\$ 748,363	\$ 363,712	\$ 630,199

FUENTE: Elaboración Propia

$$\frac{P_{eq.}}{Ventas Totales} = \frac{665,968}{1,238,832} = 0.53 \rightarrow 53.75\% \text{ de capacidad productiva.}$$



#### 4.15 FLUJO NETO DE EFECTIVO

Este cuadro se basa en el estado de resultados pero a diferencia de este último, permitirá juzgar el atractivo del proyecto de inversión ya que se expresa en términos de flujos más que de utilidades, para lo cual toma en cuenta los gastos de depreciación y amortización.

**Cuadro 4.29**

<b>FLUJO NETO DE OPERACIÓN</b>				
CONCEPTO	1	2	3	4-5
<b>VENTAS TOTALES</b>	\$ 1,238,832	\$ 1,415,808	\$ 1,592,784	\$ 1,769,760
<b>(GASTOS DE OPERACIÓN)</b>	\$ 867,396	\$ 923,622	\$ 985,469	\$ 1,053,503
<b>(COSTO DE PRODUCCIÓN DEL SERVICIO)</b>	\$ 524,256	\$ 575,482	\$ 631,829	\$ 693,813
MANO DE OBRA	\$ 187,440	\$ 206,184	\$ 226,802	\$ 249,483
GAS	\$ 8,400	\$ 9,240	\$ 10,164	\$ 11,180
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000
MATERIAS PRIMAS	\$ 316,416	\$ 348,058	\$ 382,863	\$ 421,150
<b>GTOS. DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 293,140	\$ 293,140	\$ 293,140	\$ 293,140
<b>GTOS. DE VENTAS</b>	\$ 50,000	\$ 55,000	\$ 60,500	\$ 66,550
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	\$ 371,436	\$ 492,186	\$ 607,315	\$ 716,257
<b>(DEPRECIACIÓN)</b>	\$ 24,782	\$ 24,782	\$ 24,782	\$ 24,782
<b>(AMORTIZACIÓN)</b>	\$ 33,790	\$ 33,790	\$ 33,790	\$ 33,790
<b>FLUJO DE EFECTIVO ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 430,008	\$ 550,758	\$ 665,887	\$ 774,829
ISR (35%)	\$ 119,221	\$ 161,484	\$ 201,779	\$ 239,909
PTU (10%)	\$ 34,063	\$ 46,138	\$ 57,651	\$ 68,545
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 276,724	\$ 343,136	\$ 406,457	\$ 466,375

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.16 FLUJO DE INVERSIONES Y EGRESOS

Los cuadros son para observar la reinversión al término de la vida útil de los equipos, en este caso de limpieza y además la recuperación de capital en el onceavo año, así como los egresos, determinando de esta forma los flujos egresos y posteriormente para calcular la VAN con el B/C.

**Cuadro 4.30**

<b>FLUJO DE INVERSIONES (PESOS)</b>												
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
<b>INVERSIÓN FIJA</b>												
Equipo de producción	12439											2488
Equipo auxiliar	94885											1897
Equipo de oficina	33379											3338
Equipo de limpieza	1695						1695					169
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>												
Construcción	265475											
Gastos de constitución	20424											
Imprevistos	10000											
Permisos y licencias	6000											
Rentas	120000											
Primas de seguro	18000											
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>309814</b>											
<b>TOTAL</b>	<b>800111</b>						<b>1695</b>					<b>24972</b>

FUENTE: Elaboración Propia

**Cuadro 4.31**

<b>FLUJO DE EGRESOS</b>				
<b>CONCEPTO/AÑOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
<b>COSTO Y GTO DE OPERACIÓN</b>	867396	923622	985469	1053503
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	58572	58572	58572	58572
<b>IMPUESTOS</b>	153284	207622	259430	308454
<b>FLUJO DE EGRESOS</b>	<b>962108</b>	<b>1072672</b>	<b>1186327</b>	<b>1303385</b>

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.17 VALOR ACTUAL NETO Y RELACIÓN BENEFICIO / COSTO

Este indicador permite ver la ganancia que obtendrá el inversionista a valores actuales para una tasa de interés previamente definida, la mecánica de cálculo consiste en actualizar los flujos de efectivo y egresos, a partir de ahí compararlo con el desembolso inicial para saber si hay una utilidad real a través del tiempo. **Cuadro 4.32**

<b>"VALOR ACTUAL NETO, (VAN) Y RELACIÓN B/C"</b>							
<b>AÑOS</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>FLUJO DE EGRESOS</b>	<b>FLUJO TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>FACTOR DESC. 7%</b>	<b>FLUJO DE EGRESO ACT. AL 7%</b>	<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>INGRESOS ACT. 7%</b>
<b>0</b>	<b>800111</b>		<b>800111</b>	<b>1.0000</b>	<b>800111</b>		
<b>1</b>		962108	962108	0.9346	899166	1238832	1157787
<b>2</b>		1072672	1072672	0.8734	936913	1415808	1236622
<b>3</b>		1186327	1186327	0.8163	968396	1592784	1300186
<b>4</b>		1303385	1303385	0.7629	994346	1769760	1350141
<b>5</b>		1303385	1303385	0.7130	929295	1769760	1261814
<b>6</b>	1695	1303385	1305080	0.6663	869630	1769760	1179266
<b>7</b>		1303385	1303385	0.6227	811683	1769760	1102118
<b>8</b>		1303385	1303385	0.5820	758582	1769760	1030016
<b>9</b>		1303385	1303385	0.5439	708955	1769760	962632
<b>10</b>		1303385	1303385	0.5083	662575	1769760	899656
<b>11</b>	24972			0.4751		24972	11864
					<b>9339653</b>		<b>11492103</b>

FUENTE: Elaboración Propia

El valor actual de los beneficios (ingresos) a una tasa del 7%.

Valor actual neto (VAN) = Valor presente de los ingresos – Valor presente de los egresos

$$= 11492103 - 9339653 = 2152450$$

Si el VAN es positivo el proyecto se acepta.

Relación Beneficio / Costo = Valor presente de los ingresos – Valor presente de los egresos.

$$= 11492103 / 9339653 = 1.2304635$$

Si el valor de la relación Beneficio / Costo es  $> 1$ , entonces el proyecto se acepta.



#### 4.18 TASA INTERNA DE RETORNO

El método de la TIR, es uno de los más comunes para medir la bondad de una inversión y el cálculo es el encuentro de una tasa de interés generalmente mediante tanteos.

Cuadro 4.33

"TASA INTERNA DE RETORNO, (TIR)"							
AÑOS	INVERSIONES	FLUJO EFECTIVO DE OPERACIÓN	FLUJO NETO TOTAL	FACTOR DESC. 45%	FLUJO ACTUAL AL 45%	FACTOR DE DESC. AL 50%	FLUJO ACTUAL AL 50%
0	(800111)		(800111)	1.0000	-800111	1.0000	-800111
1		276724	276724	0.6897	190844	0.6667	184483
2		343136	343136	0.4756	163204	0.4444	152505
3		406457	406457	0.3280	133325	0.2963	120432
4		466375	466375	0.2262	105503	0.1975	92123
5		466375	466375	0.1560	72760	0.1317	61416
6	1695	466375	464680	0.1076	49997	0.0878	40795
7		466375	466375	0.0742	34607	0.0585	27296
8		466375	466375	0.0512	23867	0.0390	18197
9		466375	466375	0.0353	16460	0.0260	12131
10		466375	466375	0.0243	11352	0.0173	8088
11	24972			0.0168	419	0.0116	289
					2226		-82357

FUENTE: Elaboración Propia

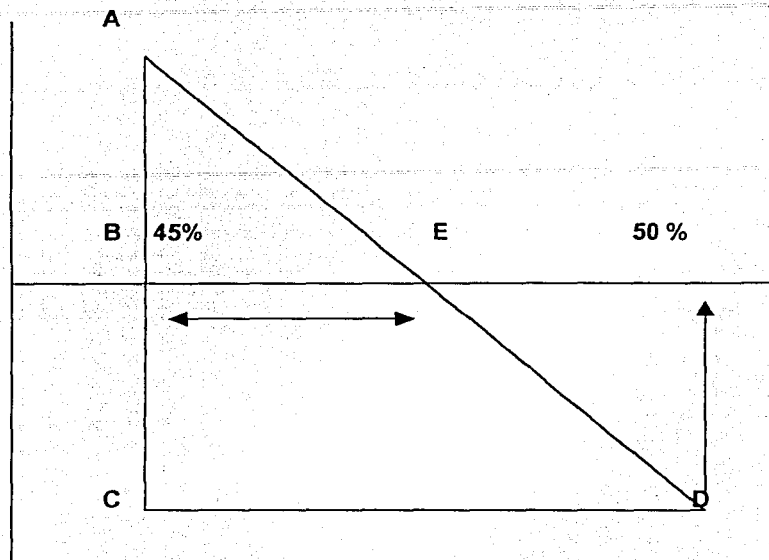
2226

$$TIR = 45 + (50-45) \frac{2226}{2226 - (-82357)} = 45.13\%$$

$$2226 - (-82357)$$

La conclusión es que el rendimiento del proyecto es del 45.13%; por tanto es rentable, ya que al comparar con la tasa de descuento, la TIR es mayor y entonces el proyecto rebasaría el rendimiento que se ofrece en el mercado.

### GRÁFICA DE INTERPOLACIÓN DE LA TASA INTERNA DE RETORNO



AB: 2226

AC: 2226 + 82357

CD: 50-45

Por el teorema de triángulos semejantes:  $\frac{AC}{AB} = \frac{CD}{BE}$

..... si despejamos BE:  $BE = AB \cdot \frac{CD}{AC}$

..... entonces, si sustituimos con nuestros datos:

(2226) (50-45)

BE = -----

2226 + 82357

BE = .1315867

#### 4.19 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

Indica el tiempo en el cual el proyecto permite que el capital invertido se recupere, en este caso el periodo de recuperación de la inversión del proyecto será de 2 años, 5 meses y 4 días.

**Cuadro 4.34**

<b>"PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN"</b>		
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO NETO DE OPERACIÓN</b>	<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>
0	800111	-800111
1	276724	-523387
2	343136	-180251
3	406457	226206
4	466375	692581
5	466375	1158956
6	466375	1625331
7	466375	2091706
8	466375	2558081
9	466375	3024456
10	466375	3490831

FUENTE: Elaboración Propia

#### 4.20 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad implica determinar en cierta forma la repercusión que tendría sobre el rendimiento del proyecto la desviación de ciertos factores al momento de su realización, con respecto a lo presupuestado. Mediante el análisis de sensibilidad puede obtenerse una idea del comportamiento al riesgo en parámetros importantes del proyecto como el precio de las materias primas. El procedimiento consiste en evaluar uno de estos parámetros con el fin de tener una idea de la variabilidad de los resultados. El análisis de sensibilidad debe hacerse con respecto al

parámetro más incierto, siempre que se utilice para alguna propuesta individual; es decir se debe determinar la sensibilidad de los rendimientos esperados al traerlos actualizados.

De lo anterior el análisis de sensibilidad ayuda a medir los cambios sobre la rentabilidad por la variación en los precios de los factores productivos; para realizar dicho análisis en el proyecto de inversión se pronostica un incremento de 5% en el costo y gasto de operación, pero manteniendo el nivel de ingresos constante.

**Cuadro 4.35**

<b>FLUJO DE EGRESOS</b>				
<b>CONCEPTO/AÑOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
<b>COSTO Y GTO DE OPERACIÓN</b>	910766	969803	1034742	1106178
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	58572	58572	58572	58572
<b>IMPUESTOS</b>	153284	207622	259430	308454
<b>FLUJO DE EGRESOS</b>	1005478	1118853	1235600	1356060

FUENTE: Elaboración Propia

El valor actual de los beneficios (ingresos) a una tasa del 7% y con el incremento de 5% en el costo y gasto de operación, se obtiene lo siguiente de VAN.

$$\text{Valor actual neto (VAN)} = \text{Valor presente de los ingresos} - \text{Valor presente de los egresos}$$

$$= 1149212103 - 9692475 = 1799628$$

aunque el VAN es positivo nuevamente en el análisis de sensibilidad hay un decremento en las utilidades, pero se acepta.

$$\text{Relación Beneficio / Costo} = \text{Valor presente de los ingresos} - \text{Valor presente de los egresos.}$$

$$= 11492103 / 9692475 = 1.19$$

Si el valor de la relación Beneficio / Costo es > 1, entonces el proyecto se acepta.

## CONCLUSIONES.

Una vez realizado el proyecto de inversión, se concluyo que este es rentable y factible para su operación y funcionamiento, lo demuestran los estudios realizados a lo largo del análisis del mismo, de esta manera la metodología de evaluación identifica la existencia de demanda para establecer el proyecto, pero además demuestra la recuperación de la inversión al mediano plazo por contar con los recursos para el éxito del negocio, si bien hay competencia, la promoción, publicidad y comercialización serán parte importante para dejar a un lado la misma competencia. De lo anterior se desprende que los objetivos tanto como la hipótesis se cumplen en base al análisis desarrollado en el presente trabajo, y al que fundamento a partir de las observaciones siguientes.

Los trámites legales no impiden la operación o funcionamiento, ya que cuenta con los recursos como los permisos necesarios para iniciar, además de la información administrativa de donde se realizan; por la proyección estadística del sector servicios en los siguientes años, sabemos que este sector seguirá creciendo como se puede ver en el capítulo uno.

En el estudio de mercado se concluyo que si hay suficiente demanda por las estadísticas . ya que el 10% de la población del municipio de Tlalnepantla se encuentra en las tres colonias circunvecinas al proyecto, aunque esto no es suficiente

para determinar la demanda, en ese momento del análisis se mostró satisfactorio, a lo que se realizó una entrevista con un 88% de aceptación, y más que nada la entrevista dio pauta para saber los gustos y preferencias del consumidor en la zona como se observa en el capítulo dos.

La forma de determinar el número de comensales se dio a través del análisis diferencial competitivo y de todo lo anterior se concluyo que al observar la cantidad de asientos en los establecimientos, además de las personas que los visitaban diariamente a los restaurantes de la zona, se determino a los comensales diarios de cada lugar, para así de todos calcular una media para nuestro restaurante; en cuanto al precio o gasto mínimo fue algo similar, se pregunto a cada establecimiento de este gasto mínimo para determinar el nuestro, así se esperan 154 comensales diarios con un gasto de \$32 pesos como mínimo.

El Punto de Equilibrio en el cual el negocio no ganaría ni perdería, se ubica en los \$665,968 de ingreso para el primer año, los cuales corresponderían a una Capacidad Productiva del 53.75% de operación del negocio. En cuanto a la Rentabilidad contable del proyecto es del 23.41%; el Valor Actual Neto resulta positivo con \$2,152,450 lo que nos permite aprobar el proyecto porque los ingresos son mayores que nuestros egresos actualizados; la Relación Beneficio / Costo resulta ser mayor a uno, es decir, hay una ganancia de .2304 pesos por cada peso invertido; la Tasa Interna de Retorno tiene un rendimiento de 45.13% y que es mayor a la tasa

relevante del mercado, por tanto es otro elemento para aceptar el proyecto; el Periodo Recuperación de la Inversión es de 2 años, 5 meses y 4 días, lo que recupera la inversión al mediano plazo.

Por otro lado, donde se ubica la inversión o proyecto existe poca competencia; lo anterior es benéfico, ya que permite penetrar con mas posibilidad y rapidez en el mercado. La ubicación del negocio es inmejorable como lo observamos en el estudio técnico; existe infraestructura que permitiría suministrar al restaurante, energía eléctrica, materia primas, servicios auxiliares, así como vías terrestres; la importancia de ello da más elementos para el éxito de la puesta en marcha y operación del negocio. Los resultados obtenidos en el estudio financiero fueron totalmente favorables como ya vimos, ya que muestran la recuperación de la inversión y aun cuando se elevaron los costos y gastos de operación en 5% en el análisis de sensibilidad, el proyecto arroja utilidades actualizadas en la VAN por \$1,799,628; cabe destacar que hay decremento en las utilidades, pero hay ganancia de .19 pesos por peso invertido. La instalación del restaurante y llevarlo a cabo es benéfico tanto para la región, como para el inversionista del proyecto.

---

---

**BIBLIOGRAFIA**

---

---

- 1.-Agenda Fisco; " Ley del Impuesto sobre la Renta" ; México , DF; año 2001; Ed Fiscales ISEF; Art. 44
- 2.-AGUILAR Magos, Norma Patricia; "Aspectos Legales para la Apertura y Operación de un Restaurante"; Escuela Mexicana de Turismo; México 1984.
- 3.-Apuntes de clase: Formulación y Evaluación de Proyectos.
- 4.-Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, AC. "Manual del Puesto de Operación de Restaurantes"; México 1992. ED. Limusa.
- 5.-Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, AC. "Mercadotecnia para Restaurantes"; 1ª edición México 1992. ED. Limusa.
- 6.-Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, AC. "Manual del Puesto de Administración para Restaurantes"; 1ª edición México 1992. ED. Limusa.
- 7.-BARANDIRAN, Rafael; "Diccionario de Términos Financieros"; 2ª edición; ED. Trillas; México 1993.
- 8.-BOHL, "Diccionario Enciclopédico Quillet"; ED Cumbres S.A.; 12 tomos; México 1985.
- 9.-Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos C. (CANIRAC); "Guía de Orientación. Trámites para Abrir y Operar un Restaurante"; México 1995.
- 10.-CORTAZAR, Alfonso;"Introducción al análisis de proyectos"; Ed. Trillas; México 1993.
- 11.-GALLARDO, Juan; "Formulación y Evaluación de proyectos de inversión";Ed. Nacional Financiera; México 2000.
- 12.-INE; "Reglamento de la Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en Materia de Residuos"; web, ine.gob.mx
- 13.-Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI); "Cuaderno Estadístico Municipal de Tlalnepanmtia de Baz"; ED. INEGI; México 1999.
- 14.-Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI); "Estadísticas Históricas de México"; ED. INEGI; varios años.
- 15.-KOTLER, Phillip. "Dirección de Mercadotecnia"; 7ª edición. ED. Diana; México, DF, 1990.



---

---

16.-MERINO Garcia, Judith A.; TESIS "Introducción Didáctica a la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión", Facultad de Economía; México 1999.

17.-MICROSOFT; "Enciclopedia Microsoft Encarta"; año 1999.

18.-PALACIOS; Agustín; "Guía Roji de la Ciudad de México"; México 2000.

19.-PEREZ, Alfredo; "Los Estados Financieros"; Ed. Ecasa; México 1990.

20.-Reglamento de Construcciones; ED, Berbera; México, 1994.

21.-SCHOELL / Guillitán; "Mercadotecnia, Conceptos y Practica Moderna" 3ª. Edición; ED Prentice may; México 1991.

22.-SECOFI; " siem.gob.mx".

23.-VIDAL Alvarez, José Miguel; "Apuntes de Mercadotecnia Integral Turística"; México, DF. 1987.