



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
GUATEMALA

PROYECTO DE CONVERSION DE UNA CASERITA

LORENA TRASCAYANA GARCIA

Este documento forma parte del Proyecto de Licenciado en
Administración y Finanzas con reconocimiento de Validez
de los estudios de la SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA,
según el Decreto Número 01697 con fecha 17 XII 81.

ALICIA GARCIA DE ENRIQUETA



46204

CLASIF: TE AF 1991 TRA

ADQUIS: 46209 v. 1.

FECHA: 15-5-02

DONATIVO DE

180 h. : gráficos ; 27 cm

1. Tesis y disertaciones académicas.
2. Microempresas.
3. Restaurantes, Cafeterías, etc. - Proyectos.
4. Inversiones de capital - Proyectos.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
SEDE GUADALAJARA
BIBLIOTECA

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
GUADALAJARA

PROYECTO DE INVERSION DE UNA CAFETERIA

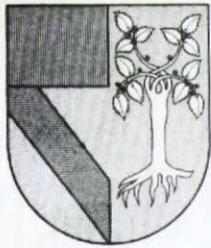
LORENA TRASLAVIÑA GARCIA



Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en
Administración y Finanzas con reconocimiento de Validez
Oficial de Estudios de la SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA,
según acuerdo número 81691 con fecha 17-XII-81.

ZAPOPAN, JAL., 2 DE ENERO DE 1991.





UNIVERSIDAD PANAMERICANA

GUADALAJARA

PROLONGACION CALZADA CIRCUNVALACION PONIENTE No. 49
CD. GRANJA 45010 ZAPOPAN, JAL.
TELS. 27-12-09, 27-13-31 Y 27-19-80

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

C. Srita. Lorena Traslaviña García

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales, y --
después de haber analizado el trabajo de titulación en la alternativa de --
investigación de campo y documental, titulado: "Proyecto de Inversión de --
una Cafetería"

presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan
los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen -
Profesional, por lo que deberá entregar diez ejemplares como parte de su ex
pediente al solicitar el examen.

A t e n t a m e n t e ,



Lic. Julio Mayora Escobar
Presidente de la Comisión

Zapopan, Jal., a 3 de enero de 1992



Febrero 6 de 1991

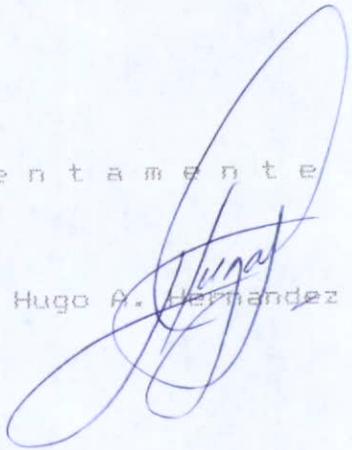
Universidad Panamericana
P r e s e n t e

Estimados Sres.:

Por medio de la presente me permito informarles que la alumna Lorena Traslavina Garcia me ha presentado el ejemplar de la tesis con el titulo "PROYECTO DE INVERSION DE UNA CAFETERIA", el cual he revisado y lo encuentro completo.

Quedo a sus ordenes para cualquier aclaracion que estimen necesaria.

A t e n t a m e n t e

C.P. Hugo A.  Hernandez Alvarez

A MI PADRE, QUE ME BRINDO CON SU
EJEMPLO LAS NORMAS DE CONDUCTA Y
RESPONSABILIDAD Y QUIEN TAMBIEN ME
OTORGO LA OPORTUNIDAD Y SU APOYO
PARA REALIZARME PROFESIONALMENTE.

A MI MADRE, QUE POR SU COMPRESION
Y DEDICACION ME HA PERMITIDO
TENERLA SIEMPRE A MI LADO.

INDICE

PROLOGO	1
INTRODUCCION	2
I.- AREA DE MERCADOTECNIA	
I.1 MERCADO	4
I.1.1 MERCADO META	4
I.1.2 MERCADO POTENCIAL	4
I.1.3 COMPETENCIA	5
I.1.4 POSICIONAMIENTO DE MERCADO	5
I.2 DETERMINACION DE LA DEMANDA	6
I.2.1 CURVA DE OFERTA	6
I.2.2 CURVA DE DEMANDA	6
I.2.3 ELASTICIDAD DE LA DEMANDA	6
I.3 MEDIO AMBIENTE	8
I.4 MEZCLA DE MERCADOTECNIA	10
I.4.1 PRODUCTO	10
I.4.2 PRECIO	10
I.4.3 PLAZA	10
I.4.4 PROMOCION	11
I.5 DISEÑO Y DISTRIBUCION DE LA CAFETERIA	12
I.5.1 PLANO GENERAL DE LA CAFETERIA	14
I.6 INVESTIGACION DE MERCADO	15
I.6.1 POBLACION O UNIVERSO	16
I.6.2 TECNICA DE MUESTREO A UTILIZAR	16
I.6.3 MUESTRA	16
I.6.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO	17
I.6.5 PRUEBA DEL CUESTIONARIO	18
I.6.6 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	26
I.6.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION DE MERCADO	28
I.6.8 GRAFICAS DE LAS ENCUESTAS	28

II.- AREA DE OPERACIONES PARA EL SERVICIO DE ALIMENTOS

II.1 VOLUMEN DE VENTA ESPERADO	37
II.2 EMPLEADOS PROGRAMADOS	39
II.3 EQUIPO NECESARIO	40
II.4 PLANEACION DEL MENU	42
II.5 COMPRAS Y ALMACENAMIENTO	47
II.6 PRODUCCION DE ALIMENTOS	48
II.7 SANIDAD	49
II.8 PROCESO DE COCINA	50
II.9 AREA DE SERVICIO	51
II.10 SISTEMA DE CONTROL	52
II.11 PROCESO DE SERVICIO	53
II.12 SERVICIO DE DESAYUNO	54

III.- AREA DE PERSONAL

III.1 ADMINISTRACION DE PERSONAL	56
III.1.1 FILOSOFIA DE PERSONAL	57
III.1.2 ORGANIGRAMA	59
III.1.3 PERSONAL REQUERIDO POR PUESTO	60
III.1.4 PRESTACIONES	61
III.1.4.1 LEY FEDERAL DEL TRABAJO	61
III.1.4.2 ADICIONALES	62
III.1.5 RELACIONES DE TRABAJO	62
III.1.5.1 SINDICATO	62
III.1.5.2 CONTRATO COLECTIVO	63
III.1.6 POLITICA DE PROPINAS	63
III.1.7 TECNICAS DE MOTIVACION Y LIDERAZGO	64
III.1.8 VALUACION Y ANALISIS DE PUESTOS	65
III.1.8.1 TABLA DE PUNTOS-SALARIOS	66
III.1.8.3 TABLA PUESTO-SALARIO	67

IV. ASPECTOS LEGALES

IV.1 ASPECTOS MAS IMPORTANTES EN UNA SOCIEDAD ANONIMA	68
IV.2 PERMISOS Y LICENCIAS	74

V.- AREA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

V.1 ADMINISTRACION	75
V.1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACION	75
V.1.2 PRINCIPALES PUNTOS PARA UN ADMINISTRACION CON EXITO	75
V.1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO	76
V.2 FINANZAS	77
V.2.1 CONCEPTO DE FINANZAS	77
V.2.2 PLANEACION FINANCIERA	77
V.2.3 ANALISIS FINANCIERO	78
V.2.4 RAZONES FINANCIERAS	78
V.3 PROYECCIONES FINANCIERAS	81
V.3.1 POLITICAS PARA LA REALIZACION DE ESTADOS FINANCIEROS	81
V.3.2 INVERSION INICIAL	83
V.3.3 ESTADO DE POSICION FINANCIERA INICIAL	84
V.3.4 GENERADORES PARA LA PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS	85
V.3.4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS	85
V.3.4.2 GASTOS DE OPERACION	85
V.3.4.3 CEDULA DE MANO DE OBRA	86
V.3.4.4 CEDULA DE DEPRECIACION	86
V.3.4.5 CEDULA DE TELEFONOS	87
V.3.4.6 CEDULA DE SEGUROS	87
V.3.4.7 CEDULA DE CREDITO BANCARIO	87
V.3.5 PROYECCIONES FINANCIERAS	88
V.3.5.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA A 5 AÑOS	88
V.3.5.2 ESTADO DE RESULTADOS A 5 AÑOS	89
V.3.5.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS A 5 AÑOS	90
V.4 ANALISIS FINANCIERO	91
V.4.1 INDICES FINANCIEROS	91
V.4.2 PUNTO DE EQUILIBRIO	93
V.4.3 TASA INTERNA DE RETORNO	93
V.4.4 ANALISIS DE SENSIBILIDAD	94

V.5 ANEXOS	95
V.5.1.AUMENTO NIVEL DE OCUPACION	95
V.5.1.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA	95
V.5.1.2 ESTADO DE RESULTADOS	96
V.5.1.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS	97
V.5.1.4 INDICES FINANCIEROS	98
V.5.1.5 TASA INTERNA DE RETORNO	100
V.5.2 DISMINUYE NIVEL DE OCUPACION	101
V.5.2.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA	101
V.5.2.2 ESTADO DE RESULTADOS	102
V.5.2.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS	103
V.5.2.4 INDICES FINANCIEROS	104
V.5.2.5 TASA INTERNA DE RETORNO	106
V.5.3 AUMENTA COSTO DE VENTA	107
V.5.3.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA	107
V.5.3.2 ESTADO DE RESULTADOS	108
V.5.3.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS	109
V.5.3.4 INDICES FINANCIEROS	110
V.5.3.5 TASA INTERNA DE RETORNO	112
I. CONCLUSIONES	113
VII. ANEXOS	116
VII.1. VALUACIONES DE PUESTOS	116
VII.2. ANALISIS DE PUESTOS	131
VIII. BIBLIOGRAFIA	179

PROLOGO

La ciudad de Guadalajara se ha venido desarrollando notablemente en los últimos años. La población ha aumentado considerablemente y se han desarrollado gracias a ello, diversas ramas de la industria; entre las que hay una en especial que se encuentra en gran auge: la de servicios.

Ante la idea de realizar una inversión con el objeto de obtener un buen rendimiento de los recursos disponibles, se decidió analizar las diferentes posibilidades que ofrece la industria de servicios, optándose por investigar la viabilidad del establecimiento de una cafetería.

Con esta idea, se realizó el presente proyecto, con el cual se pretende identificar y analizar todos y cada uno de los elementos necesarios e indispensables para el establecimiento y funcionamiento de la misma.

Se vio la necesidad de llevar a cabo este proyecto específicamente enfocado a jóvenes estudiantes, debido a que existen pocos lugares en donde éstos puedan ir a tomar un café o a desayunar, a precios accesibles. Los escasos negocios con esta finalidad ofrecen muy pocas opciones atractivas a precios relativamente altos.

Así pues, se procedió a la ejecución de esta alternativa de inversión que consiste, en una investigación de mercadotecnia incluyendo un investigación de campo; así como una investigación y desarrollo de los siguientes aspectos: personal, producción, sociedades mercantiles, permisos y licencias y además la proyección de estados financieros y políticas financieras más viables para el desarrollo de la cafetería.

En esta investigación se tomaron en cuenta tantos datos técnicos como reales para obtener un equilibrio entre la teoría y la practica

INTRODUCCION

Un proyecto de inversión, es un análisis que se realiza ante la alternativa de poder invertir cierta cantidad de dinero, ya sea en una empresa, negocio, compra de maquinaria, de un inmueble, etc. y conocer previo a la realización del proyecto la aceptación o rechazo del mismo; a través de distintas técnicas de análisis es posible evaluar el riesgo, rendimiento, período de recuperación y rentabilidad de la inversión, y así, conociendo esta información proceder de una manera mas segura a tomar la decisión de realizar o no el proyecto.

En este caso en particular se analizará y evaluará la posibilidad de establecer una cafetería; se presentan las áreas mas importantes para el desarrollo del establecimiento y la factibilidad del mismo.

Para proceder a realizar el estudio es conveniente conocer algunos términos como lo son el de empresa, empresa de servicios y negocio.

"La empresa puede ser definida como una entidad que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que se suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia."(1)

Una empresa de servicios es aquella que satisface necesidades a través de procesos en los cuales intervienen los clientes de manera directa. Es importante brindar un excelente servicio, pues es éste el determinante, en este caso, de la demanda.

Se entiende por "negocio" todas las actividades comerciales e industriales que proporcionan bienes o servicios para mantener y/o mejorar el nivel de vida. Así, el negocio que se piensa establecer, es de servicios; se pretende implementar una cafetería en la Ciudad de Guadalajara que satisfaga la necesidad de un lugar que tenga un ambiente "Cómodo y Juvenil" que principalmente sirva desayunos, comida rápida, café y repostería fina; con un cupo para 80 personas.

La ventaja competitiva que se tiene en este caso, es la falta ineludible de un establecimiento con estas características que ofrezca un servicio a partir de las 7:00 a.m. de desayunos, comida ligera, repostería fina y café, con precios accesibles y comodidad del lugar, proporcionando así una excelente opción entre los pocos lugares existentes o los llamados lugares "de siempre" como Vips, Samborns, La Pianola, etc.

(1) Leonardo Rodríguez, "Planificación, Organización y Dirección de la pequeña empresa", Editorial Iberoamérica, México 1986, Pag. 8.

CAPITULO I

AREA DE MERCADOTECNIA

I.1 MERCADO

La Mercadotecnia, está conformada "por un conjunto de principios para la selección de mercados objetivos, medición de sus necesidades, desarrollo de productos y servicios que satisfagan necesidades, y para entregar a los clientes un valor y a la compañía una utilidad."(1)

"El concepto de mercadotecnia establece que la clave para alcanzar las metas de la organización consiste en identificar las necesidades y deseos del mercado meta y proporcionarle las satisfacciones con mayor eficiencia que los competidores."(2).

El *mercado* lo forman el "conjunto de todos los compradores actuales y potenciales de un producto"(3).

El mercado se conoce también como el lugar físico a donde acuden compradores y vendedores a intercambiar bienes y servicios.

I.1.1 MERCADO META

Mercado meta es aquel formado por el conjunto de personas que, por sus características y condiciones, constituyen el objetivo de los esfuerzos mercadológicos. De esta manera, el mercado meta que se ha tomado en cuenta para el presente proyecto lo constituyen todos aquellos jóvenes, estudiantes y universitarios principalmente de la Universidad Panamericana y Universidad Autónoma de Guadalajara, que gusten de ir a un lugar agradable, cómodo, a precios accesibles; ya sea para desayunar, tomar café, un pastel, y sobre todo que sea algo especial para ellos como centro de reunión, que lo tengan presente como parte de ellos.

I.1.2 MERCADO POTENCIAL

El *Mercado potencial* lo forman, el mercado real y el mercado latente; son todas aquellas personas que reúnen las características esenciales para ser compradores potenciales de un determinado producto o consumidor de un determinado servicio en una zona geográfica y un tiempo dados.

Se le llama *mercado real* a todas aquellas personas que verdaderamente compran un producto; y *mercado latente*, son aquellas personas que tienen la capacidad de compra, pero que no lo han hecho por algún motivo.

(1) Philip Kotler, "Mercadotecnia", Ed. Prentice Hall, México 1988, Pag. xxi

(2) Philip Kotler, "Fundamentos de Mercadotecnia" Ed. Prentice Hall, México 1986 Pag. 19

(3) Philip Kotler, "Mercadotecnia", Ed. Prentice Hall, México 1988, Pag. 17

Se considera para este estudio un mercado potencial formado por jóvenes que gusten de salir a tomar un café con sus amigos(as), desayunar, comer, y que tengan un lugar donde reunirse y al mismo tiempo que se identifiquen al mismo etc.

MERCADO POTENCIAL = MERCADO REAL + MERCADO LATENTE

MERCADO POTENCIAL = JOVENES(ESTUDIANTES) + SEÑORAS

I.1.3 COMPETENCIA

"La compañía debe identificar y controlar sus competidores con el fin de ganar y sostener una participación rentable en el mercado."(4) Se dice que existe *competencia* cuando dos o mas empresas ofrecen el mismo producto o servicio al público con la misma calidad y las mismas características. "El medio ambiente competitivo no consta solo de otras compañías, productos, sino también de cosas mas básicas."(5)

Dadas las características específicas de esta cafetería, no existe en Guadalajara una competencia directa a lo que es el concepto de esta cafetería, pero en un sentido general se manejará como competencia para este estudio cualquier lugar (cafeterías, restaurantes) que sirvan desayunos tales como: Vips, Samborns, La pianola, New York New York, Confitier, La Paloma, Café de Charlie, Sandys, Dennis, etc.

puesto que son sustitutos al no existir un lugar con estas características, además de que nos servirá de referencia para tomar en cuenta ciertos detalles que se adecuen a nuestro objetivo

I.1.4 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

"*Posicionamiento en el mercado* es organizar un producto para que ocupe un lugar claro, bien definido y conveniente en el mercado y en la mente de los consumidores meta."(6)

El posicionamiento del mercado será básicamente la imagen que esta cafetería forma en la mente de los estudiantes, pues será un producto dirigido especialmente a éstos aunado a la buena comida servicio rapido, precios y horarios accesibles. Se dice que es la imagen que se formará en la mente de los estudiantes porque el ambiente alrededor será estudiantil, juvenil, que les será muy atractivo y que a la vez los haga identificarse.

(4)(5) Philip Kotler "Mercadotecnia" Ed. Prentice Hall, México 1988 Pag. 54.

(6) Philip Kotler "Fundamentos de Mercadotecnia", Ed. Prentice Hall, México 1986. Pag. 49

I.2 DETERMINACION DE LA DEMANDA

I.2.1 CURVA DE OFERTA

"La *Curva de Oferta* puede representarse gráficamente con una línea recta ascendente que indica que a más elevado precio mayor será la cantidad del producto que los productores estarán dispuestos a ofrecer en el mercado. Es decir, la cantidad del producto que los productores están dispuestos a ofrecer en el mercado varía en relación directa con el precio del mercado." (7)

I.2.2 CURVA DE DEMANDA

"La *Curva de Demanda* ilustra las posibles cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado."(8)

(7) Tratado Moderno de Economía General. Antonio J. Gonzalez y Domingo Felipe Maza Zavala.EP. South Western Publishing Co. EUA 1976 Pag. 138

(8) .Tratado Moderno de Economía General. Antonio J. Gonzalez y Domingo Felipe Maza Zavala.EP. South Western Publishing Co. EUA 1976 Pag. 116

I.2.3 ELASTICIDAD DE LA DEMANDA

Los economistas miden el grado de reacción o sensibilidad que los consumidores tienen a una variación en el precio de un producto a través del concepto de *Elasticidad*. "Generalmente, se distinguen tres tipos de demanda de conformidad con el grado de elasticidad:

(a) Demanda Elástica:

Se considera que es *demanda elástica* si un pequeño cambio en el precio provoca un cambio proporcionalmente mayor en las cantidades demandadas.

(b) Demanda Inelástica:

La demanda es *inelástica* si un cambio considerable en el precio no afecta o afecta imperceptiblemente las cantidades demandadas del producto.

(c) Demanda Unitaria:

Se dice que es *demanda unitaria* si al variar el precio las cantidades varían en la misma proporción. Es decir, un cambio porcentual en el precio de digamos 10%, provocará un cambio de igual magnitud en las cantidades demandadas.

Respecto al tipo de producto que se ofrece en este caso, se considera que está influido por una demanda elástica, ya que el enfoque que se le está dando a este negocio es el ofrecimiento de un servicio, una cafetería que cuenta con buena comida a precios accesibles. Esto es, la demanda estará influida por los precios del menú, aumentando o disminuyendo de manera directa el nivel de demanda. (CFR)

1.3 MEDIO AMBIENTE

La compañía y sus miembros del canal de mercadeo, como lo son clientes y competidores, todos operan en un macroambiente en el cual existen oportunidades y amenazas para el funcionamiento exitoso de la compañía. Estas fuerzas son incontrolables por encontrarse fuera del alcance de la misma. De tal manera, es importante conocer que es lo que nos rodea para tener así visualizada la situación que afecta a la compañía, tanto directa como indirectamente, y de esta manera poder prevenir.

Se analizará a continuación de que forma afectan estas fuerzas del medio ambiente en el establecimiento de una cafetería.

Existen seis fuerzas principales a tomar en cuenta en el medio ambiente:

a) *Fuerzas Demográficas*: "Esta categoría cubre todas las tendencias principales y desarrollos en el tamaño y carácter de la población"(9) en lo que se refiere a demografía nos enfocamos principalmente a la población juvenil como lo son los estudiantes y universitarios; pero se tiene que tomar en cuenta también a personas no incluidas en la población para no descuidar el mercado.

b) *Fuerzas Económicas*: "Esta categoría cubre las principales tendencias y desarrollos en el ingreso personal disponible, ingreso discrecional, el costo de nivel de vida, los ahorros y deuda del consumidor, y los cambios en los patrones de gasto."(10). En lo económico el mercado que se está atacando, es el de clase media, media-alta y alta por lo que cuentan con recursos suficientes como para gastar en un desayuno.

c) *Fuerzas Ecológicas*: "Esta categoría cubre las tendencias en el suministro y costo de los recursos naturales y la energía, y los problemas del deterioro medio ambiental y el control de la contaminación."(11). Las fuerzas ecológicas no afectarán puesto que los alimentos, por la fuerza geográfica en que se encuentra la Ciudad de Guadalajara, pueden ser obtenidos con mucha facilidad y a precios razonables. Además, por tratarse de una cafetería el deterioro del medio ambiente no es un problema: la basura será entregada a los camiones recogedores, no es una empresa contaminante ni ruidosa.

d) *Fuerzas Tecnológicas*: "Esta categoría cubre los mayores desarrollos en los nuevos productos, materiales y procesos que tendrán un impacto en la industria."(12) En el campo de la tecnología nos pueden influir la industrialización de los procesos dentro de lo que es servicio a restaurante o nuevas máquinas (registradoras, computadoras, parrillas y hornos mejores, etc.). Se tratará de estar actualizados en materia de tecnología, para ser así más eficientes y ofrecer mayor calidad con menores costos.

(9)(10)CFR(11)CFR Philip Kotler "Mercadotecnia" Ed. Prentice Hall, México 1988. Pag. 58, 59.

(12) Philip Kotler "Mercadotecnia" Ed. Prentice Hall, México 1988. Pag. 59

e) *Fuerzas Políticas*: "Esta categoría cubre los superiores desarrollos en la legislación, las decisiones y la coacción de la agencia gubernamental, y el impacto de los grupos de interés público sobre la industria."(13). Ultimamente se ha notado una estabilidad en la economía de México con la renegociación de la deuda externa y el Pacto para la Estabilidad Económica, se espera que la economía se coloque sobre bases firmes para iniciar el crecimiento e incrementar el nivel de vida de los mexicanos y mejorar la distribución de los ingresos per capita.

f) *Fuerzas Culturales*: "Esta categoría cubre los mayores desarrollos y cambios en los valores culturales y los estilos de vida en la medida que afectarían a la compañía e industria particular."(14) En este caso la fuerza cultural influirá de forma positiva puesto que actualmente la mayoría de las personas acuden a cafeterías para desayunar o reunirse con amigos en lugar de hacerlo en las propias casas, además de que, debido al crecimiento tan rápido de la ciudad y al nivel de vida, muchos tienen que desayunar fuera por no tener medio de transporte para regresar a su casa a desayunar, o bien por ser gente de fuera, o porque simplemente les gusta reunirse con amigos. Así mismo el tiempo del desayuno se está utilizando cada vez más como un momento social ya que las diversas actividades del día impiden la vida social.

(13)(14) Philip Kotler "Mercadotecnia" Ed. Prentice Hall, México 1988. P. 58,59

I.4. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La *mezcla de mercadotecnia* "es el conjunto de variables controlables de la mercadotecnia que la firma combina para suscitar la respuesta que desea por parte del mercado meta."(15); ésta, se encuentra compuesta de todo aquello que una empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto y/o servicio, a través de cuatro variables denominadas las cuatro pes (P): producto, precio, plaza y promoción.

a) *Producto:*

Un *producto* es "todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además puede satisfacer un deseo o necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, personas, sitios, organizaciones e ideas."(16)

El diseño de un producto hace que éste sea atractivo para los posibles consumidores; de tal manera es muy importante que el diseño de la cafetería vaya de acuerdo al giro que se le está dando "ambiente juvenil" música ambiental moderna, algunos cuadros modernos como decoración, arreglos con plantas detalles en madera (muebles), no muy lujoso sino un poco informal. El estilo deberá ser muy especial para que atraiga a los jóvenes que sea un lugar en el cual se sientan agusto y se identifiquen, esto la hará distinguirse de cualquier otro tipo de cafetería

b) *Precio:*

Precio es la " cantidad de dinero que se carga a un producto"(17) y el principal objetivo en la fijación de precios es lograr un rendimiento sobre la inversión, es decir una utilidad.

Los precios para este tipo de servicios son determinados por el mercado, pero para efectos prácticos en este proyecto se fijaron precios tomando en cuenta los de la competencia y además elaborando un método a través de un presupuesto el cual contenga gastos, costo unitario y cantidad de materia prima y las especificaciones necesarias para determinar el costo de cada platillo.

Conociendo el costo de cada platillo y los precios de la competencia que basicamente ya estan determinados por la demanda del mercado, entonces se podrá sumar al costo de cada platillo un % de utilidad que estará directamente relacionado con lo que el mercado estará dispuesto a pagar.

(15)(16)(17) Philip Kotler "Fundamentos de Mercadotecnia", Ed. Prentice Hall, México 1986. Pags. 49,217,275.

En este estudio después de que se hizo este análisis de costos se obtuvo que el costo de elaboración de los platillos fue de aproximadamente un 30% del precio total, lo que permitirá ajustar los precios cuando el mercado así lo requiera.

c) Plaza:

La *plaza* se refiere a la localización o ubicación en la que se distribuirá el producto. Es muy importante el lugar donde se distribuirá el producto o se prestará el servicio debido a que influye directamente en el aumento o disminución de la demanda del mismo, por lo que hay que determinar de una forma precisa y adecuada la localización que se le piensa dar a la cafetería por la relevancia que ésta tiene respecto de la demanda y un correcto funcionamiento.

En el caso de la cafetería que aquí se presenta, la plaza es el lugar donde se va a prestar el servicio, llegando a la conclusión que el más adecuado es Av.Patria, entre la Av.Inglaterra y la Universidad Autónoma de Guadalajara.

d) Promoción:

La *promoción* incluye las "diversas actividades emprendidas por la empresa para dar a conocer las cualidades de su producto y persuadir al mercado meta para que lo compre;"(18) o bien es una variedad de instrumentos tendientes a estimular una respuesta inmediata o más fuerte por parte del mercado.

En este caso, la publicidad de la cafetería será "informal" esto es, a través de la comunicación entre los mismos clientes, de boca en boca puesto que los jóvenes reaccionan mejor a una recomendación de otro amigo(a), que a través de medio publicitarios formales.

(18) Philip Kotler "Fundamentos de Mercadotecnia", Ed. Prentice Hall, México 1986. Pag. 49.

I.5 DISEÑO Y DISTRIBUCION DE LA CAFETERIA

Es muy importante mencionar el diseño y la decoración de la cafetería pues son fundamentales para el arranque del negocio. Es el punto inicial de promociones y ventas futuras y, de hecho, gran parte del éxito en la producción se atribuye al diseño del restaurante.

Para obtener el diseño ideal para un restaurante se debe considerar la ubicación, menú, capacidad, horarios de servicios, tipo de clientela, etc. en sí la definición del negocio o sus características importantes.

Las características de la cafetería que hay que considerar para el diseño son:

- Debe de reunir el requisito de rapidez.
- Ambiente juvenil.
- Amplios ventanales.
- Jardines y terraza.
- Personal joven.
- Platillos sencillos y variados.
- Repostería fina, etc.
- Decoración moderna en general.

Debe considerarse para el diseño de la cafetería que el equipo, sillas, mesas y estaciones de servicio estén distribuidos de tal manera que no perturbe la agilidad del servicio y que proporcionen el mayor confort al cliente.

Ademas deben ser cubiertos los objetivos generales con relación a los sentidos de los clientes, éstos son los referentes a las necesidades de la vista, oído, gusto, olfato y tacto. Esto se podrá usar a favor del cliente de acuerdo a la definición del negocio:

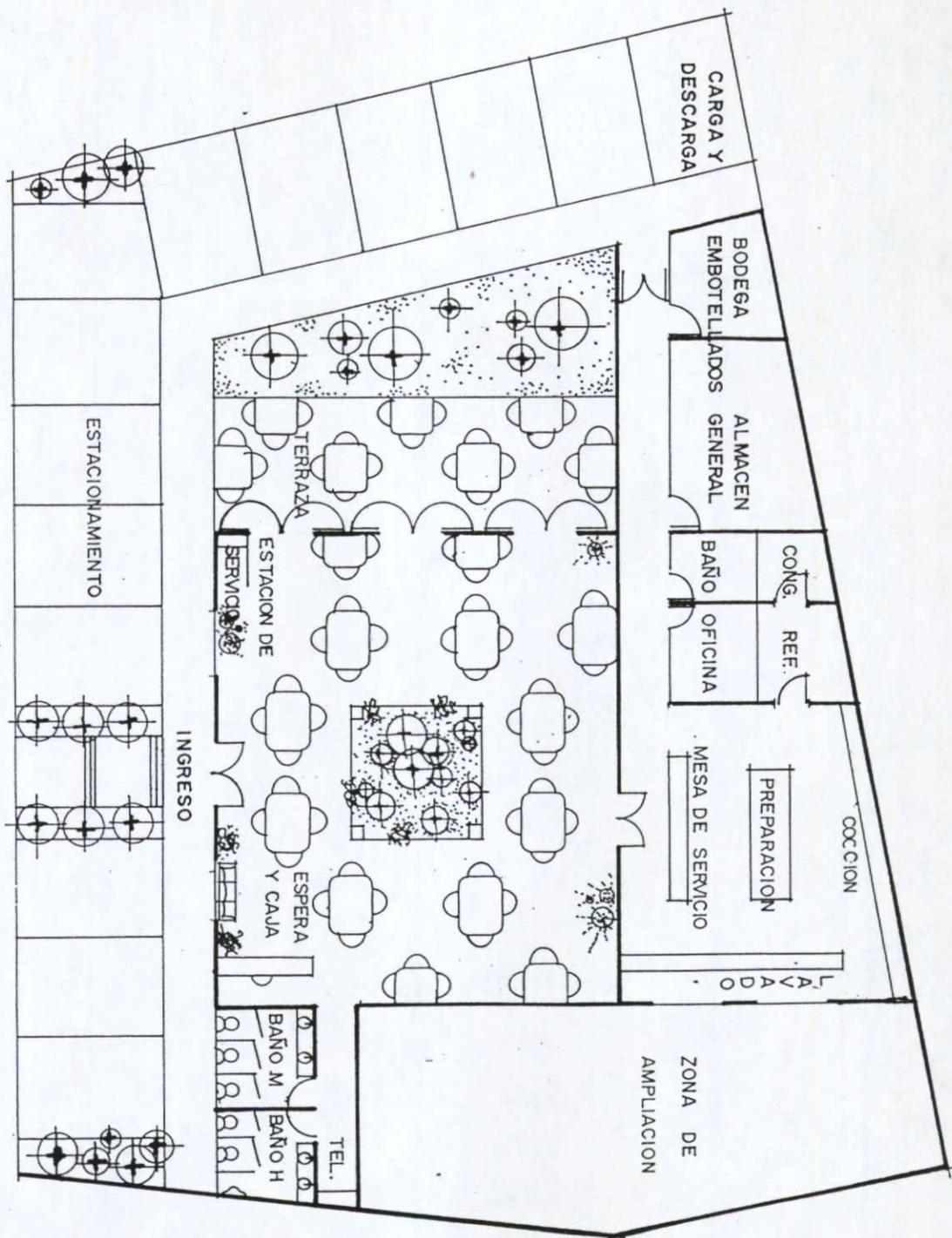
- Vista: Que la apariencia sea tal y como el cliente lo desea: suficiente luz sobretodo luz natural por los ventanales, decoración juvenil y moderna, evitar el deterioro del salón o del mobiliario. Hacer que la permanencia de los clientes sea larga y comfortable.
- Oído: Que el cliente capte sonidos agradables evitando ruidos exteriores, murmullos demasiado fuerte de los propios clientes. Esto se puede hacer utilizando música de fondo moderna para que vaya de acuerdo al concepto, más no necesariamente ruidosa (existen varios estilos).
- Gusto: Se refiere a todo lo relacionado con construcción y decoración de muebles que de una u otra manera pueda causar un placer a los clientes.

- Olfato: Tener cuidado en poner alejado lo que de una u otra manera genera olores diversos; Es importante instalar extractores que limpien el ambiente constantemente.
- Tacto: Selección de muebles, instalaciones y equipo que sean agradables al tacto humano.

Es muy importante tener en cuenta esto de los sentidos pues los jóvenes se fijan mucho en todo, y son éstos nuestro mercado meta.

La distribución deberá ser adecuada de tal manera que todas las áreas y equipos estén ubicados de forma que se utilicen al máximo y así tener una producción óptima.

El plano que se presenta a continuación pretende dar una visión general del diseño que se piensa tener para este establecimiento:



I.6 INVESTIGACION DE MERCADOS

Todas las decisiones de mercadotecnia llevan consigo incertidumbre, tanto en la información en que se basan como en el pronóstico de las consecuencias, por tal motivo es importante realizar una investigación de mercados acerca de lo que requiera el departamento de mercadotecnia o la cuestión que se quiera resolver, como es aquí, la aceptación de la cafetería que se piensa establecer, para conocer hasta cierto punto el éxito o fracaso de la inversión, y a su vez gustos, necesidades, actitudes y todo lo relacionado con nuestro público consumidor o bien, con nuestro mercado meta; para así, reducir la incertidumbre y tener mayor certeza sobre los resultados esperados.

Se define la *Investigación de Mercados* como el "Diseño, obtención, análisis y elaboración sistemáticos de informes de datos, así como los hallazgos relativos a un problema especial de mercadotecnia que afecta a la empresa"(19)

La Investigación de Mercados debe ser:

- a) oportuna
- b) eficiente
- c) exacta

Debe ser *oportuna* porque "las decisiones de investigación están limitadas por el curso de las sucesos. Con frecuencia, estas decisiones están fijadas en el tiempo y deben ser tomadas según un programa específico, utilizando toda la información disponible".(20) Debe ser *eficiente*, esto es, brindar la máxima cantidad y calidad de información con el menor gasto de tiempo y dinero. Sin embargo los requisitos de tiempo, eficiencia e importancia no deben comprometer la *exactitud* de los resultados. La investigación de mercados debe ser tan objetiva como sea posible y apoyada en el método científico.

Para poder proceder a la investigación de mercados de el proyecto de cafetería es necesario definir los siguientes elementos:

- 1) Población o Universo
- 2) Técnica de muestreo a utilizar
- 3) Muestra
- 4) Diseño y prueba del cuestionario
- 5) Modificaciones

Una vez obtenidos los datos del cuestionario se hará el análisis del mismo, por medio de una tabulación, para agrupar datos y así realizar un resumen de los datos para poder tomar una decisión acertada.

(19) Philip Kotler "Mercadotecnia" Ed. Prentice Hall, México 1988. Pag. 148

(20) D.A.AAKER/G.S.DAY, "Investigación de Mercados", Ed. Interamericana, México 1985. Pag.15

I.6.1 POBLACION O UNIVERSO:

Población se define como el "conjunto de todas las mediciones de interés al muestrista" (21), es decir, todas aquellas personas que puedan interesarse en el producto, que tengan la necesidad o que puedan formar parte del mercado meta. En esta investigación se considera como población a los jóvenes universitarios de clase media, media-alta y alta de las Universidades Panamericana y Autónoma de Guadalajara, para ser medidos y conocer su comportamiento actual y futuro respecto al nuevo servicio.

I.6.2 TECNICA DE MUESTREO A UTILIZAR.

El muestreo que se procederá a utilizar para este proyecto será el *muestreo no probabilístico* en el cual los costos y la molestia de desarrollar un marco muestral quedan eliminadas, pero igualmente ocurre con la precisión. De hecho cualquier resultado puede obtener sesgos ocultos o incertidumbres, pero estos problemas no se mitigan aumentando el tamaño de la muestra, como se vio en el párrafo anterior; sin embargo se utilizan con frecuencia en forma válida y eficaz.

Magnitud de la muestra.- "Las grandes dan naturalmente resultados más de fiar que las pequeñas. Sin embargo, no es necesario seleccionar a todo el universo ni a una parte considerable de él para lograr una precisión satisfactoria. Las muestras selectivas que representan el 1% de la población pueden muchas veces representar con bastante exactitud el procedimiento". "Con un grupo inferior a cien personas pueden obtenerse ideas muy certeras sobre los procesos mercadotécnicos y las actitudes".(22), sobre todo en estudiantes que en forma general reaccionan de manera semejante

Dentro del muestreo no probabilístico esta el *muestreo de conveniencia* en particular que es el que se utilizará en este caso, con el cual se puede obtener información en forma rápida y económica empleándose una muestra accesible. El procedimiento consiste sólo en establecer contacto con unidades de muestreo que sean convenientes por ejemplo -un grupo de actividades religiosas, una clase de estudiantes, las mujeres en un centro comercial en un día determinado, los primeros 50 que reciban cuestionarios por correo o unos pocos amigos o vecinos-. Tales procedimientos pueden ser indefendibles, sin embargo la información debe ser evaluada no en "forma absoluta" sino dentro del contexto de una decisión. Si se quiere una rápida reacción a un servicio preliminar para determinar si vale la pena desarrollarlo más, puede ser apropiado utilizar una muestra de conveniencia.

I.6.3 MUESTRA:

Subgrupo de elementos representativo de la población que se está estudiando, y que se utiliza para desarrollar o hacer pruebas previas.

(21) Mendenhall/Reinmuth "Estadística para Administración y Economía", Ed. Iberoamerica, Mexico 1983

(22) D.A.AAKER/G.S.DAY, Investigación de Mercado", Ed. Interamericana, México 1985. Pag.15

Dado que el universo es muy grande y para efectos prácticos se consideró para esta investigación una muestra de 100 personas, tomando en cuenta también que los estudiantes se comportan en sus gustos de manera semejante.

I.6.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Apoyándose en el muestreo no probabilístico visto anteriormente, debido a que se detectó imposible observar a todos los elementos del universo, se seleccionó una muestra de la población de 30 personas.

Para evaluar el método de recopilación de información seleccionado "cuestionario" por ser éste el más adecuado para el tipo de servicio y del mercado al que va dirigido se evaluaron los siguientes factores:

- 1) *Exactitud*: (ausencia de errores sistemáticos del entrevistador o prejuicios en las respuestas).
- 2) *Volumen de la información* que puede ser recopilada: (el tiempo y esfuerzo que se puede esperar, en forma razonable, de cada entrevistado).
- 3) *Flexibilidad*: (posibilidad de emplear una variedad de técnicas de interrogación).
- 4) *Sesgo de la muestra* (capacidad de definir una muestra representativa y obtener cooperación).
- 5) *Costo directo de cada entrevista terminada*.
- 6) *Rapidez* (tiempo transcurrido desde el inicio hasta la terminación de la recopilación de información en el campo).
- 7) *Problemas administrativos* (tales como contratar, entrenar, supervisar, revisar y controlar).

Se vio a través de un análisis de los factores mencionados, que el método de una encuesta personal reúne en un momento dado, una gran información sobre un entrevistado individual como son sus actitudes, intereses, opiniones, sugerencias, mediciones socio-económicas como estado civil, sexo, ocupación, etc. Además de que es bastante versátil puesto que se puede entrevistar a todo tipo de personas que forman parte del mercado meta.

Es importante que la entrevista se realice personalmente para despertar el interés inicial, aumentar el porcentaje de participación, establecer una comunicación continua, reducir la posibilidad de que el entrevistado se niegue a terminar la entrevista, aclarar lo que no se haya entendido bien y sondear en busca de más respuestas.

A continuación se pasará a determinar el *diseño del cuestionario* para posteriormente realizar la encuesta.

El *proceso de diseño de un cuestionario* comprende los siguientes pasos:

- 1) Planear lo que se va a medir.
- 2) Formular preguntas para obtener la información deseada.
- 3) Decidir el orden en que se harán las preguntas y el esquema del cuestionario.
- 4) Hacer pruebas con una pequeña muestra para ver si existen omisiones o ambigüedad.
- 5) Rectificar los problemas.

Para planear lo que se va a medir se debe especificar con exactitud la información que se debe obtener de cada entrevistado. Se deben tener los objetivos de la investigación bien definidos, que describan en la forma mas clara posible la clase de información que necesita la persona que tomará las decisiones, las hipótesis y el alcance de la investigación.

Se pretende conocer el comportamiento de los estudiantes universitarios en cuanto a lugares que frecuenten, horarios, gustos, conocer si existe la necesidad de una cafeterías de este tipo, recomendaciones, etc. para obtener una visión general del éxito o fracaso del presente proyecto.

La formulación de las preguntas para los cuestionarios van a depender directamente del grado de libertad que se le dará al entrevistado. Los tipos de preguntas que se utilizarán en este cuestionario son los siguientes:

- 1) Abiertas y sin clasificación.- Para obtener información adicional además de opiniones muy personales sobre el servicio.
- 2) Abiertas con clasificación.- Para obtener el grado de aceptación, o bien respuestas con opción múltiple (deficiente, regular, bueno, muy bueno, excelente, etc.)
- 3) Cerradas.- para preguntas específicas (si o no).

El orden o secuencia de las preguntas se determina por la necesidad de obtener y conservar la cooperación del entrevistado y de hacer fácil su control, (mantener el interés). Para iniciar el cuestionario se incluyen preguntas sencillas sobre la persona, siguiendo suavemente con preguntas referentes al comportamiento del entrevistado, y finalmente preguntas más específicas y personales ya que se llegue a obtener la confianza del entrevistado.

I.6.5 PRUEBA DEL CUESTIONARIO

Para conocer si el cuestionario ha sido elaborado de manera adecuada y si es comprensible se efectúa una prueba piloto la cual tiene como objetivo descubrir y corregir las fallas.

Se realiza la prueba piloto a personas representativas de la muestra, en la cual se pide al entrevistador que observe y anote las reacciones de confusión, resistencia o malestar, también se pregunta al entrevistado sus opiniones sobre los cambios que estimen sea conveniente realizar.

Una vez efectuada la prueba piloto se encontraron algunas fallas que fueron modificadas y se llegó al cuestionario final el cual se presenta a continuación:

ENCUESTA

1) Sexo:

F()

M()

2) Edad:

- a) Menos de 17 ()
- b) De 17 a 20 ()
- c) De 21 a 24 ()
- d) De 25 a 30 ()
- e) Mas de 30 ()

3) Ocupación:

- a) Estudiante ()
- b) Profesionista ()
- c) Empresario ()
- d) Ama de Casa ()
- e) Otros ()

4) Con que frecuencia desayuna fuera de casa?

- a) Ni una vez por semana ()
- b) Una vez por semana ()
- c) Dos a tres veces por sem. ()
- d) Cuatro o mas por sem. ()

5) Con que frecuencia sale a tomar café?

6) Cuales de los siguientes lugares prefiere para ir a desayunar?

- | | |
|----------------|------------------|
| Vips () | El Jarro () |
| Samborns () | St. Michel () |
| New York () | Clubs () |
| Confitier () | Hoteles () |
| La pianola () | Hyatt |
| | Fiesta Americana |
| | Camino Real |
| | Otros _____ |

7) Cuales prefiere para ir a tomar café?

8) Por que razones prefiere esos lugares para tomar café o desayunar?

9) Qué que le desagrada de esos lugares?

10) Que importancia tienen para usted los siguientes aspectos:

	imp.	Reg.	Indife
Rapidéz en el servicio	()	()	()
Ambiente/ Decoración	()	()	()
Precios	()	()	()
Pastelería	()	()	()
Variedad en desayunos	()	()	()
Buffetes	()	()	()
Estacionamiento	()	()	()
Terraza para desayunar	()	()	()
Cuentas separadas	()	()	()

11) Cuando usted desayuna o come fuera, de cuanto tiempo dispone aproximadamente?

12) Cuando usted desayuna fuera, a qué hora va?

13) Cuando usted va a tomar café, a qué hora va?

14) Le agradecería encontrar un lugar donde usted pudiera ir a desayunar desde las 7:00 am, o tomar un café durante el transcurso del día, que cuente con un servicio rápido, comida ligera y ambiente juvenil?

- a) Me agradecería mucho ()
- b) Me agradecería ()
- c) Me es indiferente ()

15) Conoce algun(os) lugar(es) con estas características?

Si () No ()

Cual(es)?

16) Qué recomendaciones le haría usted a un establecimiento de esta naturaleza?

ENCUESTA (Resultados)

1) Sexo:

F(62%)

M(38%)

2) Edad:

- | | |
|----------------|-------|
| a) Menos de 17 | (13%) |
| b) De 17 a 20 | (32%) |
| c) De 21 a 24 | (59%) |
| d) De 25 a 30 | (6%) |
| e) Mas de 30 | (0%) |

3) Ocupación:

- | | |
|------------------|-------|
| a) Estudiante | (80%) |
| b) Profesionista | (9%) |
| c) Empresario | (2%) |
| d) Ama de Casa | (9%) |
| e) Otros | (0%) |

4) Con que frecuencia desayuna fuera de casa?

- | | |
|------------------------------|-------|
| a) Ni una vez por semana | (20%) |
| b) Una vez por semana | (41%) |
| c) Dos a tres veces por sem. | (24%) |
| d) Cuatro o mas por sem. | (15%) |

5) Con que frecuencia sale a tomar café?

- | | |
|-------------------|-------|
| a) No acostumbro | (10%) |
| b) Casi nunca | (30%) |
| c) Fracuentemente | (60%) |

6) Cuales de los siguientes lugares prefiere para ir a desayunar?

Vips	(44%)	El Jarro	(20%)
Samborns	(33%)	St. Michel	(29%)
New York	(26%)	Clubs	(24%)
Confitier	(12%)	Hoteles	(15%)
La pianola	(26%)	Hyatt	(2%)
		Fiesta Americana	(4%)
		Camino Real	(9%)
		Otros	_____

7) Cuales prefiere para ir a tomar café?

Samborns	(70%)
Vips	(40%)
Toks	(30%)
Clubs	(10%)
Indiferente	(10%)

8) Por que razones prefiere esos lugares para tomar café o desayunar?

Ambiente	(70%)
Servicio Rapido	(10%)
Sirven cafe constantemente	(2%)
La comida	(10%)
Buen Cafe	(40%)

9) Qué que le desagrada de esos lugares?

El mal sevicio	(40%)
Precios Altos	(20%)
Nada	(40%)

10) Que importancia tienen para usted los siguientes aspectos:

	imp.	Reg.	Indife
Rapidéz en el servicio	(35)	(55)	(20)
Ambiente/ Decoración	(60)	(20)	(10)
Precios	(55)	(35)	(20)
Pastelería	(50)	(40)	(10)
Variedad en desayunos	(70)	(30)	()
Buffetes	(40)	(45)	(15)
Barra de autoservicio	(20)	(20)	(60)
Estacionamiento	(50)	(40)	(10)
Terraza para desayunar	(70)	(25)	(5)
Cuentas separadas	(85)	(5)	(10)

11) Cuando usted desayuna o come fuera, de cuanto tiempo dispone aproximadamente?

- a) Hora y Media
- b) Lo necesario

12) Cuando usted desayuna fuera, a qué hora va?

De 8:00 a 11:00 p.m. aproximadamente.

13) Cuando usted va a tomar café, a qué hora va?

De 5:00 p.m. en adelante.

14) Le agradecería encontrar un lugar donde usted pudiera ir a desayunar desde las 7:00 am, o tomar un café durante el transcurso del día, que cuente con un servicio rápido, comida ligera y sobre todo ambiente juvenil?

- a) Me agradaría mucho (50%)
- b) Me agradaría (44%)
- c) Me es indiferente (6%)

15) Conoce algun(os) lugar(es) con estas características?

Si (0%) No (100%)

16) Qué recomendaciones le haría usted a un establecimiento de esta naturaleza?

- Ambiente Juvenil
- Buen cafe y Comida de calidad
- Buena atencion
- Buena Reposteria
- Pan dulce de excelente calidad
- Estacionamiento
- Musica

I.6.6 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Datos generales:

Con esta serie de preguntas se pretende conocer, a grandes rasgos, el tipo de personas encuestadas. Es importante conocer la edad, sexo y ocupación de las personas para relacionar estos datos con los otros resultados obtenidos en preguntas más específicas; así conocer que tipo de personas están interesadas en el servicio para que formen el mercado a ser atacado y cuales no se interesan.

De las 34 personas entrevistadas 21 fueron del sexo femenino y 13 del sexo masculino representando un 62% y 38% respectivamente. De estas personas el 3% tienen menos de 17, el 32% entre 17 y 21, 59% entre los 21 y 24 años, 6% entre los 25 y 30 años y por último 0% arriba de los 30 años. El 82% del total encuestados fueron estudiantes, mientras que del 18% restante 6% amas de casa, el 9% profesionistas y 3% empresarios.

Datos específicos:

De la muestra tomada y encuestada anteriormente se obtuvieron los siguientes datos, dirigidos directamente a conseguir determinar un perfil específico de los posibles consumidores del producto:

- Cuando se les preguntó con que frecuencia desayunan fuera de casa: 20% ni una sola vez desayuna fuera de casa, el 41% una vez por semana, 24% dos o tres veces por semana y el 15% restante desayuna mas de cuatro veces por semana fuera de casa.

- Los lugares que prefieren para salir a tomar café son:

Samborn's con un	53%
Vip's	44%
Saint Michel's	29%
La Pianola	26%
New York	26%
Clubes	24%
El Jarrito	20%
Hoteles	15%
Confitier	12%

- Los aspectos mas importantes para las personas encuestadas fueron los siguientes:

Rapidez en el servicio
Calidad de la comida
Ambiente
Estacionamiento
precios
café y pastelería.

- Suelen salir a desayunar entre las 8:00 a.m. a 11:00 a.m. y para tomar café de 5:00 p.m. en adelante (8:00 p.m.). Para desayunar cuentan con el tiempo necesario y hasta dos horas y para tomar el café es muy variado.

Preferencias personales:

Estas fueron con el propósito de obtener datos adicionales, pero específicos sobre el producto en si, la opinión de los encuestados sobre éste y su posible acción o respuesta a futuro. Acerca de las opiniones personales recolectadas a través de la encuesta se encontró que:

- Cuando se les preguntó que si les agradaría encontrar un lugar donde pudiera desayunar desde las 7:00 a.m. a tomar café por la tarde, que cuente con un servicio rápido, comida ligera y ambiente juvenil, contestaron lo siguiente: el 50% le agradaría mucho, al 44% le agradaría y solo el 6% le es indiferente.

- Se les preguntó que si conocían un lugar con las características arriba mencionadas y el 44% contestó que si: Vip's, Samborn's y la cafetería de su escuela y el 56% contestó que no.

- Las recomendaciones obtenidas fueron las siguientes (las mas frecuentes):

- + Cuidar el ambiente (juvenil)
- + Servir un buen café y buena comida
- + Ofrecer una excelente atención
- + Contar con una variedad de pasteles y buen pan dulce
- + Muy importante la música
- + Que tenga estacionamiento
- + Que sea un lugar amplio pero no muy grande.

I.6.7. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

Con la presente investigación de mercado se llegó a las siguientes conclusiones:

- Nuestro consumidor se distingue por ser jóvenes estudiantes que tienen la necesidad de desayunar fuera de casa los días que tienen clase, y que buscan un lugar agradable, juvenil pero a la vez conservador, precios accesibles, servicio rápido y buena comida y repostería; un lugar donde puedan estudiar, platicar con sus amistades, pasar un buen tiempo.

- Además el mercado lo constituyen todos aquellos jóvenes que les place salir a tomar café acompañado de algún postre durante la semana, especialmente los fines de semana, buscando las características mencionadas anteriormente.

- En lo que se refiere a tener servicio de bufete, se piensa implantarlo solo los fines de semana que es cuando las personas tienen más tiempo para desayunar y además que lo hacen tarde. Entre semana no es recomendable puesto que las personas cuentan con menor tiempo, desean algo más ligero, y piensan que el precio del bufete no se compensa con lo que realmente consumen.

- En cuanto a los horarios, es importante abrir desde temprano pues las clases generalmente son muy temprano desayunan antes de ir a clases, además cuando no tienen alguna clase frecuentemente van a desayunar a alguna cafetería; esto entre semana. Para los fines de semana se acostumbra desayunar más tarde. Por la tarde es necesario abrir hasta una hora razonable para tomar café. Se considerará el siguiente horario:

Entre semana: de 7:00 a.m. a 9:00 p.m.

Fines de semana: de 9:00 a.m. a 11:00 p.m.

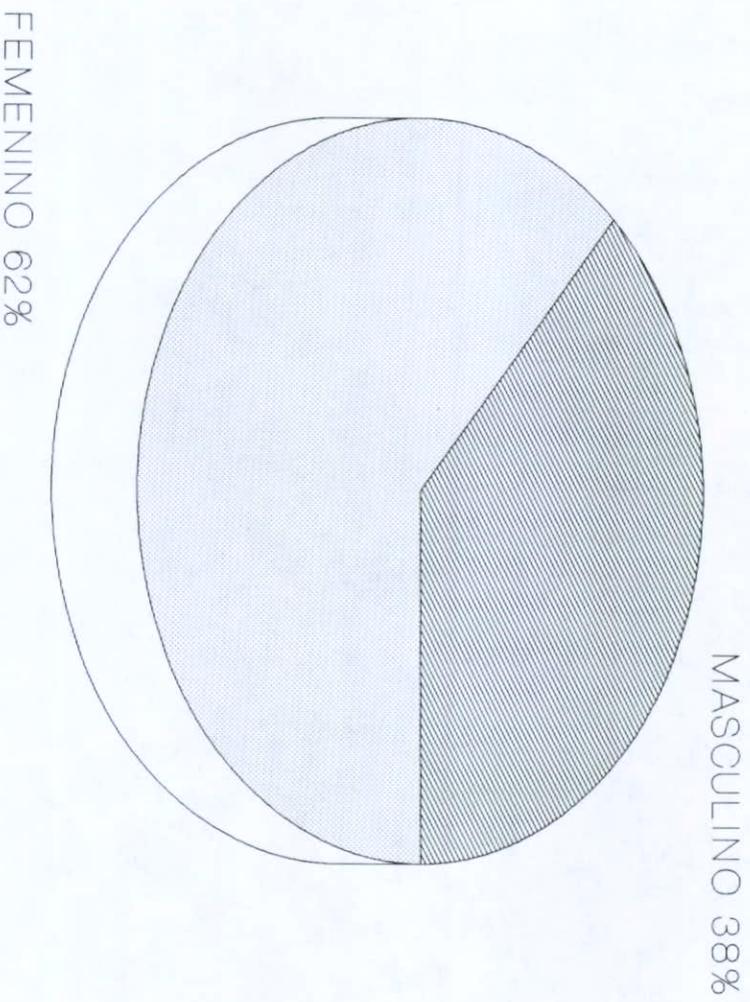
- Es importante cuidar el espacio del local puesto que si es muy grande, se pierde ambiente y si es demasiado pequeño los clientes van a tener que esperar mucho para ser atendidos. Se considera que un número de 40 mesas es bastante apropiado.

- Es muy importante proporcionar estacionamiento a los clientes, se considera apropiado un estacionamiento para 20 automóviles aproximadamente.

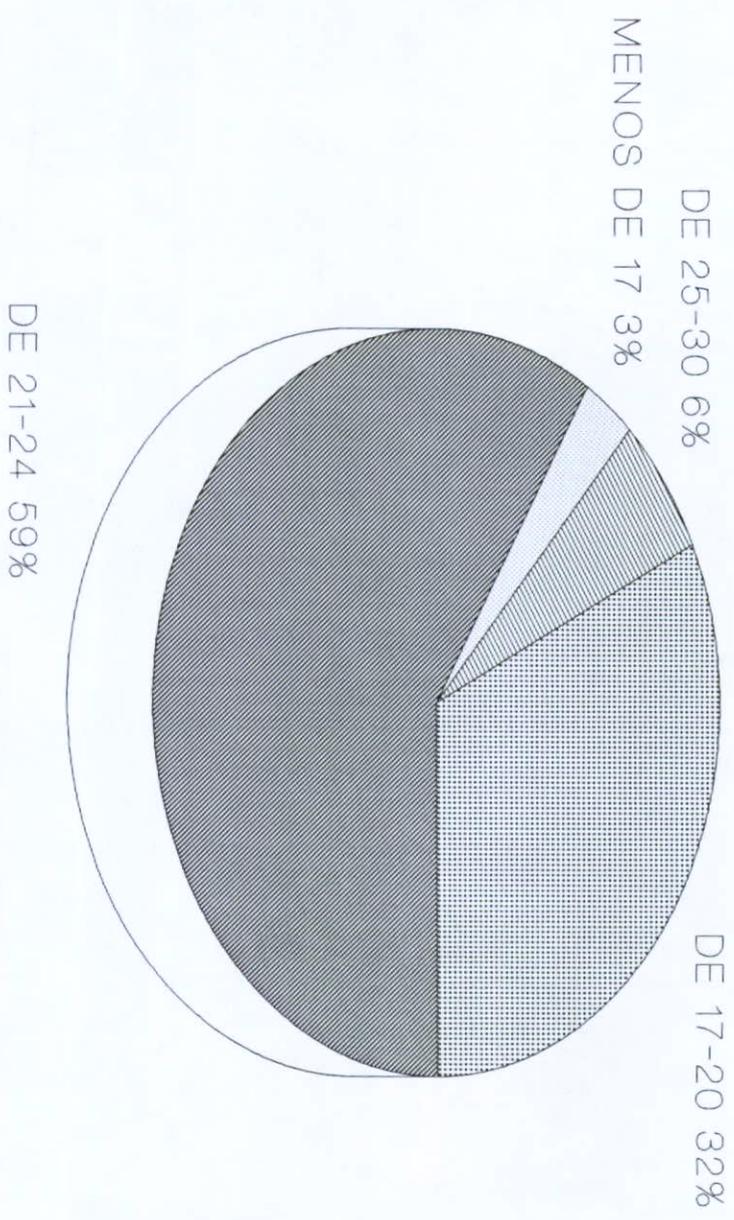
I.6.8 GRAFICAS DE LAS ENCUESTAS

A continuación se presentan algunas de las gráficas más relevantes representativas de las encuestas:

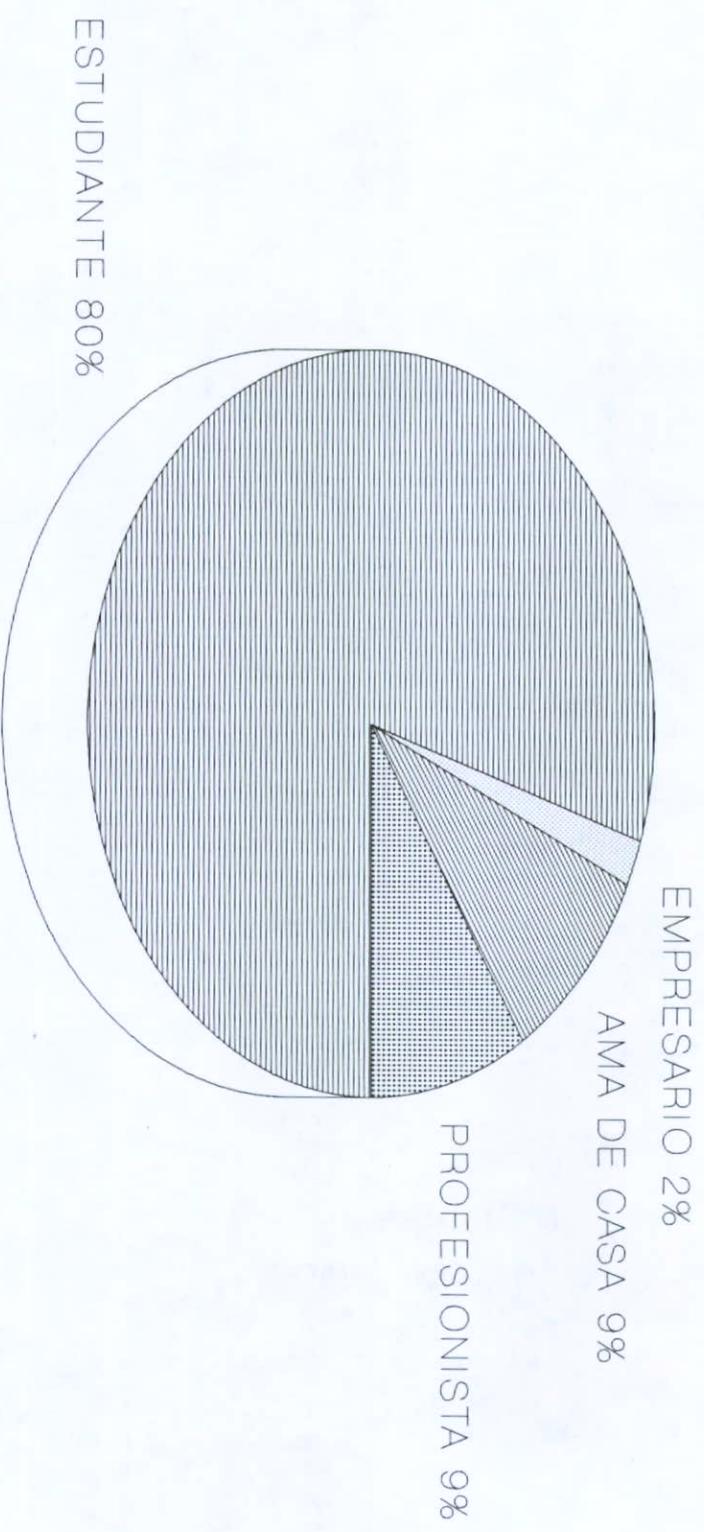
SEXO



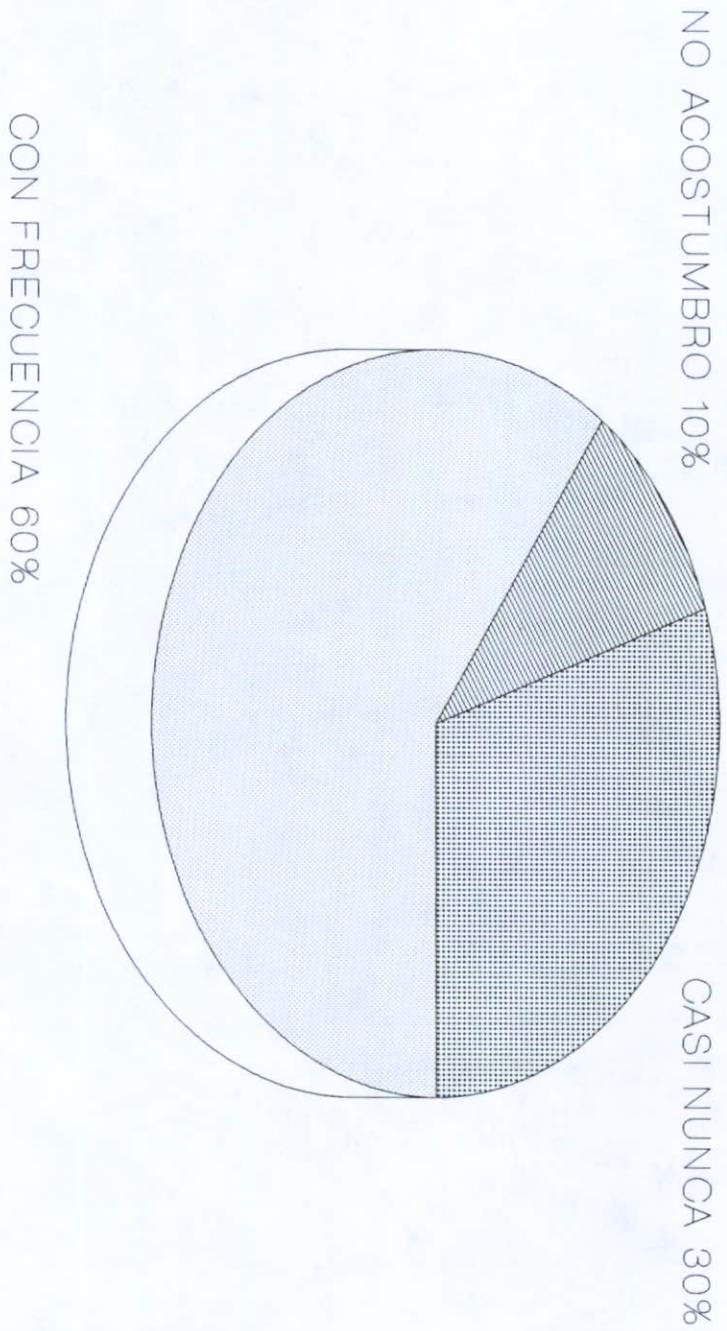
EDAD



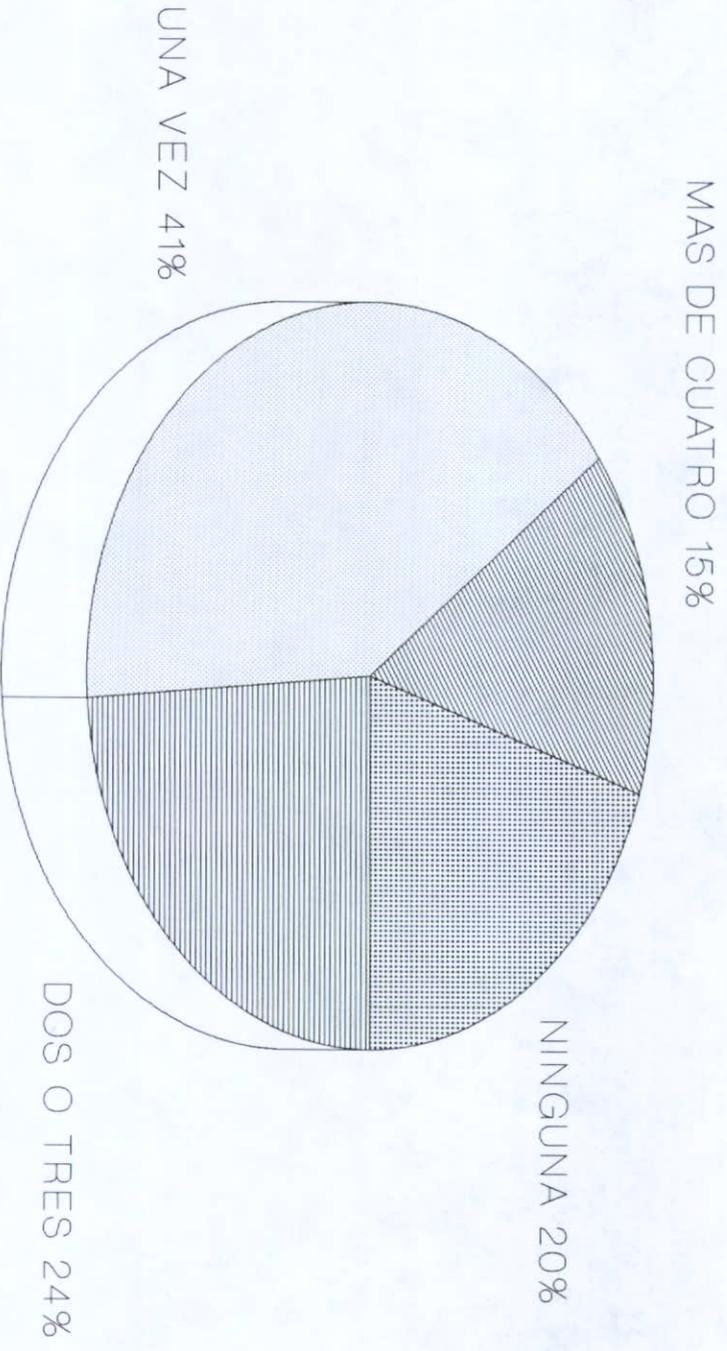
OCCUPACION



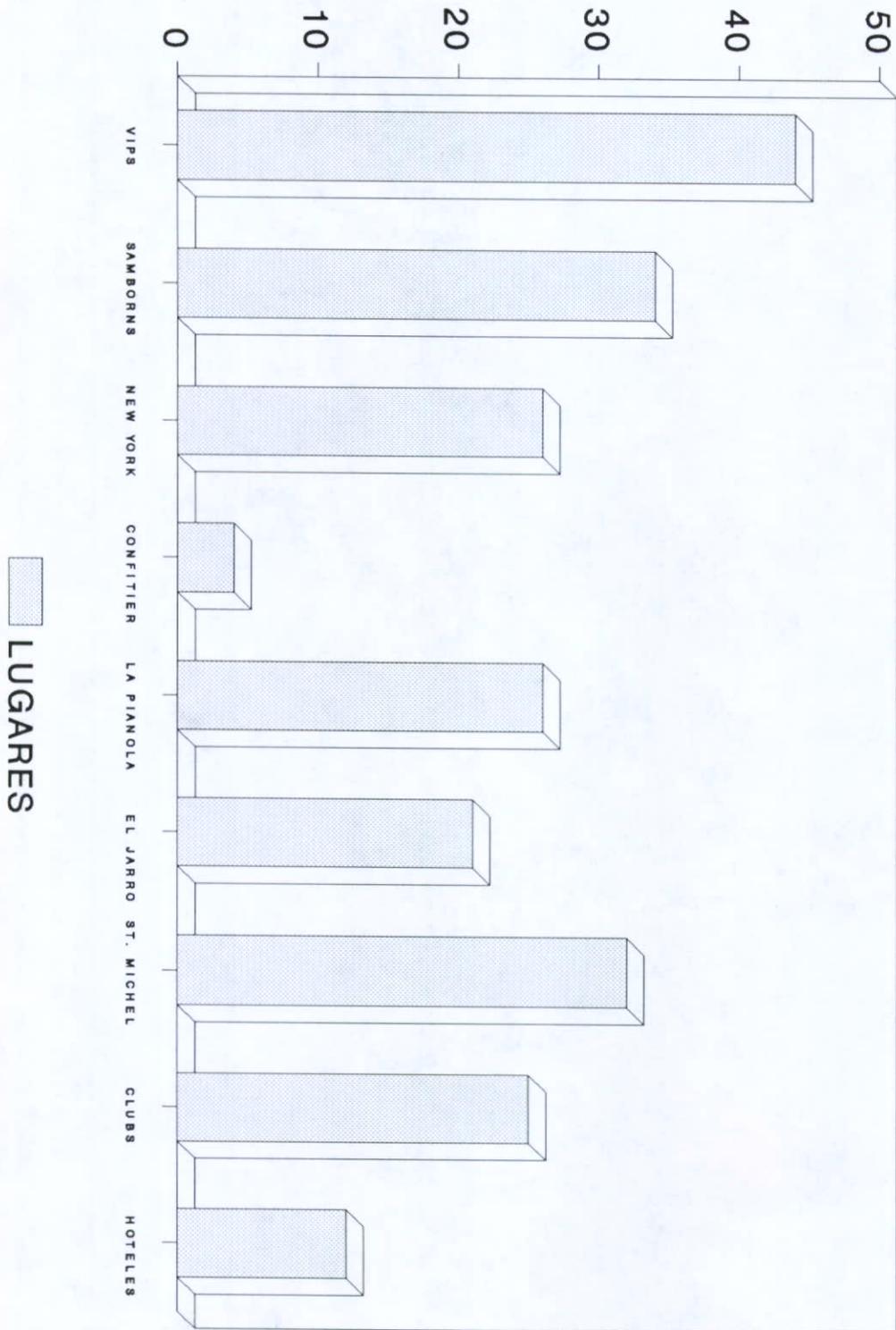
CON QUE FRECUENCIA SALE A TOMAR CAFE?



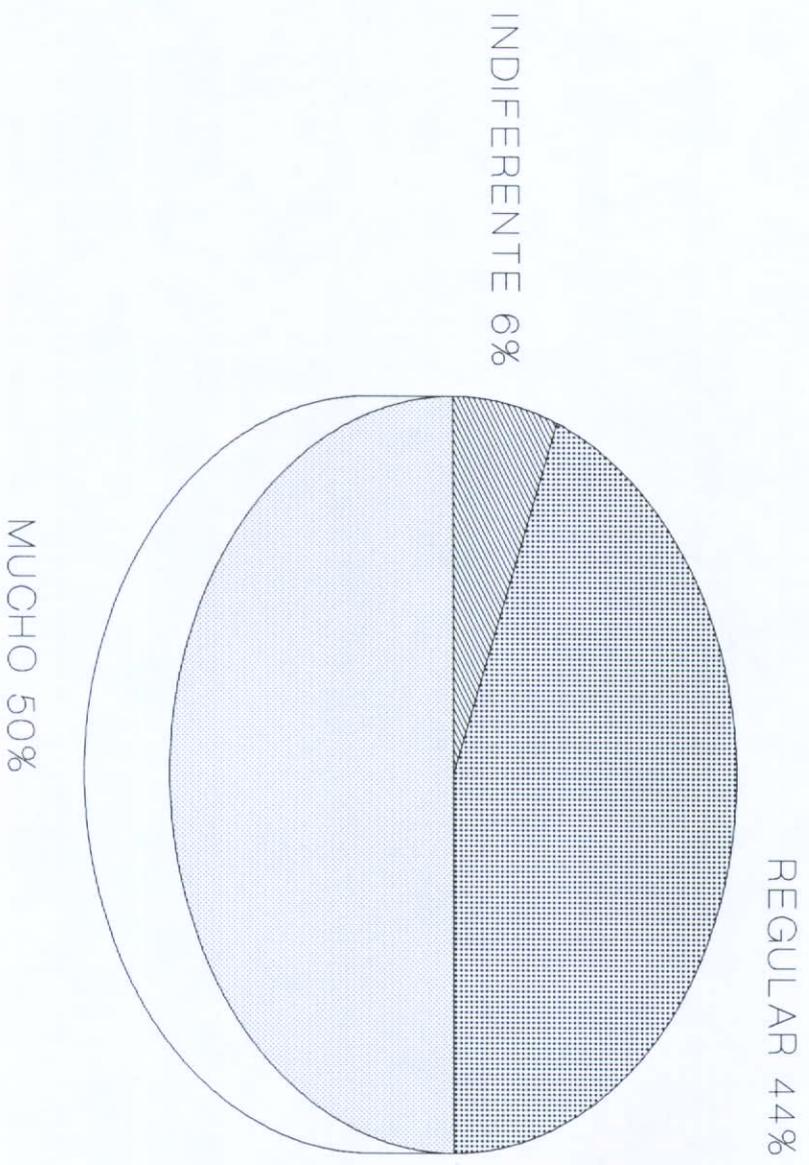
CUANTAS VECES POR SEMANA DESAYUNA FUERA DE CASA?



QUE LUGARES PREFERIERE PARA DESAYUNAR?



LE AGRADARIA UN NUEVO LUGAR?



CAPITULO II.

AREA DE OPERACIONES

PARA EL SERVICIO DE ALIMENTOS

II. OPERACIONES PARA EL SERVICIO DE ALIMENTOS

La empresa es considerada como la organización de varias áreas funcionales cuya tarea central es proporcionar satisfacción a los clientes, dando como resultado una utilidad para sus dueños.

Debido al giro del negocio que se está considerando, "cafetería", no se tiene una producción propiamente dicha sino que es una empresa prestadora de servicio y como tal, se basa en operaciones de servicio establecidas para satisfacer las necesidades de los clientes.

Para hablar de las operaciones de la cafetería es importante considerar los siguientes puntos que posteriormente serán analizados:

- 1) Volumen de venta esperado.
- 2) Cantidad de empleados programados.
- 3) Tipo de equipo necesario.
- 4) Planeación del menú.
- 5) Compras y Almacenamiento.
- 6) Producción de alimentos.
- 7) Sanidad.
- 8) Proceso de cocina.
- 9) Area de servicio.
- 10) Sistema de Control
- 11) Proceso de servicio.
- 12) Servicio de desayuno.

II.1 VOLUMEN DE VENTA ESPERADO

El volumen de venta esperado, fue calculado de la siguiente manera:

Se realizó una investigación de mercados para detectar la existencia de una necesidad de encontrar una cafetería con las características que ya se han descrito anteriormente. En base a esos resultados se optó 20 mesas, ya que se encontró que una cantidad mayor podría distorsionar el enfoque juvenil de este negocio, por lo que se concluyó que la capacidad máxima será para 80 personas.

Tomando en cuenta el horario al que se pretende estar sujetos en este negocio (7 a.m. a 9 p.m.) y a los resultados a que se llegó en la investigación realizada, se delimitaron rangos de servicio que operando al 100% de la capacidad instalada se dará servicio a un máximo de 80 personas en cada rango. Estos rangos son los siguientes:

RANGOS	CAPACIDAD
+ De 7:00 a.m. a 9:00 a.m.	80 personas
+ De 9:00 a.m. a 11:30 a.m.	80 personas
+ De 11:30 a.m. a 5:00 p.m.	80 personas
+ De 5:00 p.m. a 7:00 p.m.	80 personas
+ 7:00 p.m. a 9:00 p.m.	80 personas
Total	400 personas al día

Para determinar el ingreso, fue necesario conocer el número de personas a los diferentes niveles de operación contando con 20 mesas. Posteriormente, se analizará la relación ingreso-costo, para obtener el punto de equilibrio, lo que proporcionará una base para considerar finalmente si el número de mesas elegido es lo más conveniente para este establecimiento.

TABLA DE INGRESOS A LOS DIFERENTES NIVELES DE OPERACION

CAPACIDAD DIARIA	No. DE PERSONAS/DIA	INGRESO DIARIO (MILES DE \$)
100%	400	\$ 6,800
90%	360	\$ 6,120
80%	320	\$ 5,440
70%	280	\$ 4,760
60%	240	\$ 4,080
50%	200	\$ 3,400
40%	160	\$ 2,720
30%	120	\$ 2,040
20%	80	\$ 1,360
10%	40	\$ 680

* Nota: Se considera que el ingreso por persona es de \$17,000.00. Es obtenido como un promedio del que una persona puede consumir al ir a comer.

II.2 CANTIDAD DE EMPLEADOS PROGRAMADOS

En un establecimiento de este tipo, los empleados son lo más importante, pues son quienes dan la cara al cliente, quienes le dan o le quitan el prestigio al negocio tanto con su comportamiento y servicio como con la correcta elaboración de alimentos proporcionando calidad, seguridad, limpieza, atención y un buen sazón.

Por las razones mencionadas anteriormente, es sumamente importante tener cuidado en la elección de empleados de calidad y analizar con detenimiento la cantidad de empleados necesaria para que el servicio que se pretende ofrecer, sea del agrado de los clientes, de tal manera que el lugar sea concurrido por personas a quienes les guste un ambiente tranquilo, juvenil, agradable.

Por lo importante que es el analizar con detalle este aspecto, se tratará con amplitud en una sección de este proyecto posteriormente.

En general, se requerirá personal suficiente para cubrir los siguientes puestos:

- + Gerente General.
- + Capitán de meseros.
- + Cheff.
- + Ayudante del Cheff.
- + Hostess.
- + Mesero.
- + Garrotero.
- + Afanador.
- + Gerente de alimentos y bebidas.
- + Gerente de compras.
- + Almacenista.
- + Steward.
- + Cocinero (cocina fría).
- + Cocinero (cocina caliente).

II.3 TIPO DE EQUIPO NECESARIO

Para poder ofrecer un servicio de calidad, eficiente, es necesario tener en cuenta que, si bien esta empresa está vendiendo procesos, ambiente, comodidad, etc., también necesita de ciertos elementos materiales que le den soporte para poder proporcionar dicho servicio.

Dichos elementos pueden ser separados en los siguientes grupos:

I. Equipo de cocina.- Son todos aquellos objetos que intervienen y hacen posible la elaboración de los alimentos. Entre ellos encontramos:

- 1.- Friturera de profundidad.
- 2.- Plancha o grill.
- 3.- Quemadores. (6 chicos y 2 grandes).
- 4.- Parrilla de carbón.
- 5.- Horno.
- 6.- Horno de microondas.
- 7.- Baño maría.
- 8.- Cámara de refrigeración y congelación.
- 9.- Rebanadora.
- 10.- Extractor.
- 11.- Licuadora.
- 12.- Batidora.
- 13.- Tostador.
- 14.- Báscula.
- 15.- Mesas de trabajo:
 - 1 para loza sucia.
 - 1 para loza limpia.
 - 1 de trabajo.
 - 1 para platillos listos.
- 16.- Rebanadora de verdura.
- 17.- Marmitas.
- 18.- Utensilios chicos.
- 19.- Batería de cocina, etc.
- 20.- Campana.
- 21.- Máquina de refrescos.
- 22.- Fregadero.
- 23.- Despensa.
- 24.- Cafetera.
- 25.- Salamandra.
- 26.- Filtro de agua.
- 27.- Tarima.

II. Equipo de comedor.- Son todos aquellos artículos en los cuales se le sirve y/o se le presenta al cliente el producto, esto es, todos aquellos elementos en que se sirve el alimento, con lo que se va a consumir, con lo que va el cliente a darles el toque final a sus propios platillos y lo que va a hacer que el cliente se sienta confortable. Tales artículos son:

- 1.- Cubiertos: 2 juegos para 80 personas.
- 2.- Vajilla: 2 juegos para 80 personas.
- 3.- 20 mesas.
- 4.- 80 sillas.
- 5.- Cristalería: dos juegos para 80 personas.
- 6.- Carro de postres.
- 7.- Mantequillera (10).
- 8.- Mielera (10).
- 9.- Salsera (10).
- 10.- Mermeladeras (10).
- 11.- Salero y pimentero (20).
- 12.- Jarras para agua (8).
- 13.- Jarras para café (8).
- 14.- Estación de servicios (3).
- 15.- Charolas (8).

III. Equipo de blancos.- Son aquellos elementos de fibra que forman parte del comedor y que le dan presentación y limpieza al negocio. Tales como:

- 1.- Limpiones (trapo del mesero) (10).
- 2.- Servilletas (6 servilletas por silla, de 50cm x 50 cm).
- 3.- Uniformes. (8).

II.4 PLANEACION DEL MENU

"El menú es el instrumento básico de ventas en un establecimiento de servicio de alimentos. Por tal razón, es necesario estudiar con todo cuidado el mercado, a fin de determinar que componentes del menú serán del agrado del cliente."(1)

Es de gran importancia que esté bien elaborado y muy completo por ser éste el principal determinante de la demanda, por tal motivo se eligió un menú de tipo fijo, debido a que reduce el trabajo, se tiene un inventario reducido, existe un mayor control sobre los alimentos requeridos, menos adiestramiento, se puede alcanzar un alto grado de calidad para cada platillo, menos sobrantes, etc.

El menú debe reunir ciertos requisitos en cuanto a la apariencia y presentación física, por ejemplo, debe tener espacios para evitar confusión, su color y su diseño que haga juego con la decoración del local, que tenga una cubierta especial que llame la atención, pues es el instrumento de venta, con páginas y márgenes decorados. En cuanto a la distribución del menú, los platillos se presentan en el mismo orden en que se sirve la comida típica.

Para redactar el menú, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Cada platillo se entiende universalmente.
- El cliente debe entender con facilidad que es lo que incluye en el platillo.
- Los precios estarán impresos, para evitar llamar la atención al haber un aumento.

Para determinar el precio de venta de los platillos se requiere de un conocimiento del costo de los alimentos que se presentan al cliente, esto se hace a través de la siguiente información:

- Lista de ingredientes alimenticios
- Tamaño de la porción de cada ingrediente
- Costo de cada ingrediente
- Costo total

(1) Jhon C. Brichfield, "Manual de Operaciones para el Servicio de Alimentos" Ed. Diana. México 1986.
Pag. 17

El único método para determinar el costo verdadero de cada platillo es calcular su costo real, tomando como base el precio de factura y tamaño de la porción que se sirve.

Ejemplo:

Si las papas a la francesa cuestan \$1.75 por kilo y la porción que se sirve es de 85 gms, entonces el costo real de la orden es:

$$\frac{\$1.75}{1000 \text{ gms}} = 0.00175/\text{gramo}$$

$\$0.00175/\text{gramo} * 85 = \0.15 por porción. Si esta orden se vende en \$.45 o \$.50 se obtiene una utilidad razonable.

Mas adelante se hará un análisis de los costos de cada platillo para obtener su costo total; y posteriormente se considerarán otros márgenes sobre el costo como son:

- Mano de obra
- Gas
- Electricidad
- Otros gastos
- Impuestos
- Utilidad

Determinación del Porcentaje del Costo de Venta.

Para efectos de determinar el porcentaje de costo a utilizar, se escogieron algunos platillos representativos del menú. Se costearon los ingrediente de dichos platillos y se compararon con los precios de venta actuales de un competidor. De este modo se llegó a un porcentaje de costo alrededor del 30% y 35%. La cafetería para pronosticar sus egresos de costo de ventas y realizar sus Estados Financieros Proyectados, determinó un 30% general de costos.

A continuación se presentan algunos cálculos de costeo de los platillos:

1) Sandwich de jamon y queso, servido con papas a la francesa.

Ingredientes:	Tamaño Porcion	Kg	Costo Porcion
Jamón	57g	17,000	969.00
queso	57g	15,000	855.00
pan	2 rebanadas	2,350	250.00
mostaza	7g	2,800	60.00
mayonesa	14g	3,800	105.00
lechuga	1/20 pieza	1,000	50.00
tomate/cebolla	1/5 parte	3,000	300.00
papas	85g	3,000	300.00
			=====
	costo total		2,889.00

En la competencia el mismo platillo tiene un precio de \$8,000.00 : porcentaje de costo:

$$2,889/9,000 = .3210 \text{ o } 32\%$$

Esto se realizó con varios platillos como: leche, bisquetos con mermelada. omelets, etc. Y se llegó a un porcentaje de 30 a 35% y se determinó utilizar para el presente proyecto un 30% de costo de venta sobre los ingresos totales.

I.4.1 MENU TENTATIVO.

DESAYUNOS:

JUGOS:

Piña
Naranja
Toronja
Lima
Zanahoria
Papaya
Manzana
Mandarina

FRUTAS:

Plato de frutas
Plato de papaya
Plato de piña
Media Toronja

YOGURTH

Natural, Fresa, Durazno
Con frutas
Con granola, nuez, miel

HUEVOS:

AL GUSTO CON:

- Jamon
- Salchicha
- Tocino

Rancheros
Benedictine
A la mexicana

OMELETS:

Con queso
Champiñones
Jamon
Mexicana

ADEMAS:

Chilaquiles Verdes o Rojos
Chilaquiles con pollo
Quesadillas
Sincrinizadas
Molletes
Molletes con chorizo
Puntas de Filete

DULCES:

Hot Cakes o Waffles
Sencillos
Con Jamon
Con Tocino
Orden de Pan Dulce

COMIDAS:

Torta de Pierna
Torta de Jamon
Torta de pollo
Hamburguesa con papas
 con queso
 con tocino
Club Sandwich
Enchiladas Verdes
Enchiladas Rojas

POSTRES:

Pay de queso
Pay de Nuez
Pay de Manzana
Pastel de Zanahoria
Pastel de Chocolate
Nieve
Crepas de Cajeta

II.5 COMPRAS Y ALMACENAMIENTO

En este concepto se manejan dos categorías de compras de alimentos:

- A) Compras diarias, de consumo inmediato; son conocidas también como perecederas. Por ejemplo: verduras, fruta, pan, tortillas, etc.
- B) Compras de stock o almacén, también conocidas como no perecederas. Por ejemplo: abarrotes, latería, carne, etc.

Para realizar las compras diarias, se debe tomar en cuenta el menú que se ofrece, las cantidades de ingrediente para cada platillo, y un promedio esperado de personas por día. Esto para evitar desperdicios de los productos que se adquieran, así como bajar costos.

Las compras de stock o almacén, son más fáciles de planear, se adquiere cierta cantidad de productos que pueden ser almacenados, ya sea en bodega o en refrigeradores. La compra inicial se basa en el menú, para surtir la demanda de una semana aproximadamente, tamaño de almacén, etc.

Fuentes de Suministro

El comprador de alimentos establecerá todos los contactos posibles entre abastecedores. Además se organizará un archivo por categorías de productos. Por ejemplo:

- + Carnes.
- + Aves.
- + Productos agrícolas.
- + Abarrotes.
- + Lácteos.
- + Grasas y aceites.
- + Harinas, azúcar y harinas preparadas.

La información respecto a precio, condiciones de mercado, tendencias, etc., se obtiene de periódicos locales, informes de mercado gubernamentales, vendedores y hojas de precio semanales de los proveedores.

Los posibles proveedores de frutas, verduras, lácteos y abarrotes, pueden ser los vendedores del Mercado de Abastos. Se pueden obtener precios razonables en este lugar y así obtener costos más bajos.

El Mercado de Abastos es, por lo tanto, un centro de proveedores importante, puesto que aquí están centralizados la mayor parte de los productos que se necesitan para la elaboración de los diferentes platillos.

Ordenes de Compra

Es importante utilizar un sistema de órdenes de compra para la adquisición de todos los productos necesarios para la elaboración de platillos.

La orden de compra se hace por escrito, en forma de pedido, adecuada asignándole un número que se utilizará en toda la correspondencia, cheques, así como para archivar todos los pedidos de compra.

No se podrá recibir ningún artículo, a menos que se haya expedido previamente una orden de compra, y no se pagará ninguna cuenta, a menos que la factura y orden de compra hayan sido tramitados debidamente y firmados por el encargado de compras.

Recepción de Mercancía

La recepción de la mercancía tiene como objetivo principal la verificación de la calidad y cantidad de la mercancía de acuerdo a las especificaciones de la orden de compra.

Proceso de Compra

- 1) Solicitud de compra (con sus debidas especificaciones y previa autorización).
- 2) Pedido.
- 3) Recepción de mercancía (con su debido reporte de entrada, verificado).
- 4) Control de tarjetas de almacén (Kardex).
- 5) Surte el pedido.
- 6) Se elabora la hoja de consumo, es decir, se registra en el kardex.

II.6 PRODUCCION DE ALIMENTOS

Algunos de los puntos más importantes a considerar en la producción de alimentos son los siguientes:

- En la preparación de todas las comidas en que se utilice más de un ingrediente, se usará la receta estándar. Eso asegurará que los clientes reciban un producto de alta calidad uniforme y que se cumpla con las normas de costo del negocio.

- A cada platillo que se sirva debe asignársele el peso exacto, tamaño o cuenta de la porción estándar. La mejor forma de control al tamaño de las porciones es a través de adiestramiento y estricta supervisión.
- Debe registrarse el número de porciones servidas en cada comida, con el objeto de que el planificador de menús sepa qué platillos son los más populares y el supervisor de producción pueda planear de antemano la cantidad de alimento que se elabore.
- El servir la comida caliente tan pronto como sea posible después de su elaboración es norma general.
- El manejo, limpieza y almacenamiento adecuados de alimentos fríos, es de suma importancia para mantener el producto fresco, firme y atractivo.

II.7 SANIDAD

El objetivo general de un programa de sanidad en un servicio de alimentos, es la protección de la salud del cliente. Debe existir la seguridad de que las operaciones y técnicas, incluyendo la preparación de los alimentos y servicio al cliente, son tales que el alimento se encuentre protegido en todo momento contra contaminantes y agentes de infección.

A continuación se nombran algunos de los puntos más importantes a tomar en cuenta dentro del área de sanidad de un restaurante:

- Se sugiere al gerente que lleve a cabo frecuentes sesiones de adiestramiento con todos los empleados respecto a prácticas sanitarias en el manejo de alimentos e higiene personal.
- Todo gerente debe planear y dar a conocer, en carteles convenientes un programa continuo de limpieza con objeto de que todo el año se mantengan elevadas normas de sanidad.
- Es importante que en el programa de limpieza aparezcan los nombres de todos los empleados. Esto refuerza la idea de que la limpieza es tarea de todos.
- Es importante guardar los Utensilios de limpieza en un lugar separado de los productos alimenticios.
- La zona alrededor de los receptáculos y vaciaderos de desperdicios debe mantenerse limpia y protegida. El cuarto de desperdicios, la plataforma de recepción y el bote de basura, deben lavarse con manguera diariamente.
- Cada mes el gerente llevará a cabo una minuciosa inspección de seguridad y sanidad en cada departamento de servicio del alimentos.

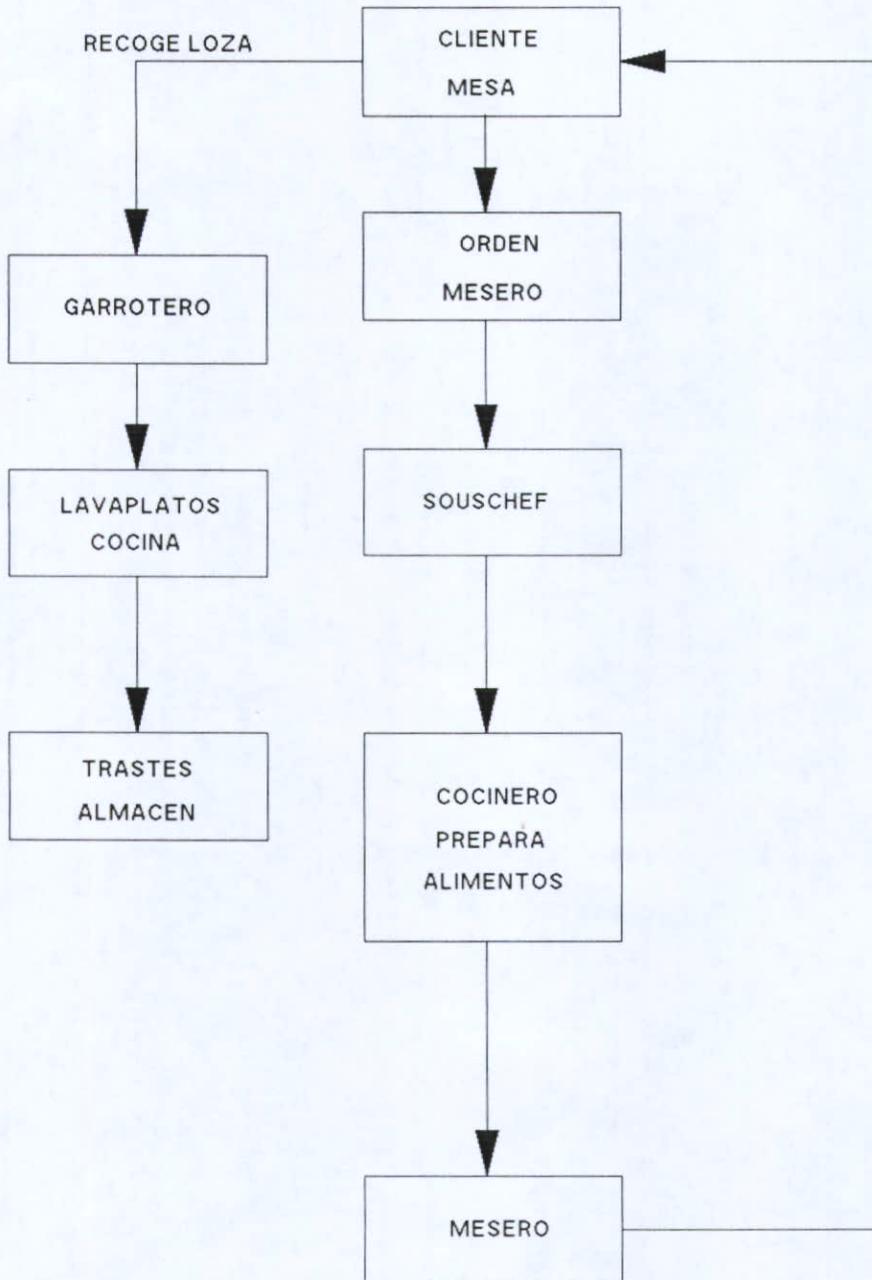
- Cuando los empleados informen haberse visto expuestos a enfermedades contagiosas debe impedirseles la entrada a las áreas de trabajo, hasta que se haya consultado.
- La loza debe limpiarse muy bien, acomodarse y estibarse en el área de trastos para colocarla en las rejillas y si es necesario prelavarla antes.
- Antes de lavarse toda la vajilla y cubiertos deben preenjuagarse para eliminar partículas grandes de alimento y papel.

II.8 PROCESO DE COCINA

Desde que el cliente se presenta en el restaurante, comienza a darse un proceso de servicio, pues el cliente pasa a ser atendido, y son sus ordenes las que en ese momento se cumplen. En el lado de la cocina, se da un sub-proceso, por así llamarlo. Este sub-proceso consiste en lo siguiente:

1. El mesero entrega al ayudante del chef la orden que el cliente pidió. Si el cliente decidió comenzar con un aperitivo, por el momento, lo único que se hace es preparar lo que se pidió y llevarlo al cliente.
2. Si el cliente pidió su comida en forma, se preparan los platillos en la forma típica de servicio: en primer lugar el platillo correspondiente a la sopa, en segundo término el platillo intermedio, que puede ser desde una sopa seca hasta una ensalada, y por último el platillo fuerte. Todo esto con ciertos intermedios de tiempo, para conservar los alimentos lo mejor frescos posible.
3. Durante la elaboración de los platillos, se toma en cuenta que la verdura esté fresca, refrigerada, limpia y desinfectada, con cierta preparación para evitar que se eche a perder o que tome un sabor desagradable. También se toma en cuenta que la carne esté en su mejor estado posible, previamente ablandada y vigilando el tiempo de su cocción, etc.
4. Una vez terminada la preparación de los platillos, se colocan estos en una charola, en forma ordenada y limpia y son llevados al cliente. Allí, el mesero se encarga de levantar los cubiertos y otros elementos que no serán utilizados por el cliente y los lleva a la cocina para ser lavados.
5. El garrotero toma los cubiertos, platos y demás objetos y los entrega al afanador quien los lava cuidadosamente, separando los vasos del resto así como aquellos platos que se encuentren extremadamente grasosos.
6. Se colocan los objetos ya limpios en su sitio, y se espera a recibir una nueva orden.

PROCESO DE COCINA



II.9 AREA DE SERVICIO

Se localiza entre la cocina y las secciones de servicio de alimentos. Es la unidad con más trabajo, por ello es importante asegurarse de que todo el personal conozca sus obligaciones y la forma más adecuada de llevarlas a cabo rápido y eficientemente.

El área de servicio se compone de 5 secciones:

- 1) Sección de abastecimiento: la función principal consiste en suministrar el equipo necesario y las provisiones.
- 2) Habitación de loza: por no ser el tamaño del establecimiento grande o de lujo, la loza se guarda en la sección de lavado.
- 3) Sección de lavado: el mesero debe acomodar correctamente los objetos sucios sobre las charolas, utilizando para ello el aparador. La cristalería en una bandeja aparte, los desperdicios dentro del basurero.
- 4) Alacena caliente: punto de confluencia del personal de servicio de alimentos y el personal encargado de la preparación de los alimentos. El ayudante del chef recibe la orden y se prepara. Luego el mesero acudirá a recogerlo y servirlo.
- 5) Almacén para blancos: aparador que contiene blancos bajo llave, los de uso y los extras.

II.10 SISTEMA DE CONTROL

Para que el negocio funcione adecuada y eficientemente y se logren ciertos rendimientos a través del tiempo, es necesario establecer un sistema de control bien definido. Las funciones del sistema de control son:

1. Debe existir un control eficiente de todos los artículos utilizados.
2. El sistema debe reducir al mínimo los robos y el desperdicio.
3. El gerente debe recibir información sobre los costos para que pueda estimar con precisión el periodo financiero.
4. El cajero debe calcular correctamente la cuenta.
5. Mostrar un desglosamiento de las ventas y las ganancias recibidas para llevar a cabo los ajustes y las mejoras necesarias.

El mesero debe llenar la información requerida de registro por triplicado, incluyendo lo siguiente:

- + Número de mesa.
- + Número de cubiertos.
- + Fecha.
- + Firma del mesero.

El original de la orden se enviará a la cocina en donde la recibe el ayudante del chef. El duplicado se envía al cajero, quien elabora la cuenta del cliente. El mesero se queda con la tercera copia, para tener el cómputo de referencia. Cualquier registro que se cancele o altere, deberá llevar la firma del mesero.

El cajero recibe el duplicado del registro y abre una cuenta por duplicado, de acuerdo con el número de la mesa. Todas las cuentas son seriadas y se colocan los artículos, ordenándolos junto con los precios correctos. Posteriormente la cuenta y los duplicados son engrapados.

Cuando el cliente pide su cuenta, el mesero la recoge con el cajero, quien revisará que todo esté registrado con el precio correcto, para después hacer la suma. Es conveniente que el mesero vuelva a revisar la cuenta y después presentarla al cliente.

Cuando el mesero recibe el pago, regresa la cuenta y el dinero al cajero, quien recibe ambas copias de la cuenta y devuelve la original y el cambio. El mesero a su vez, le entrega esto al cliente.

Al finalizar el servicio, todos los artículos de todas las cuentas se registran en la hoja del sumario del cajero, mostrando así todo el dinero que ha entrado y deberá ser balanceado antes de terminar el día de trabajo. Después se envía al gerente, junto con los duplicados de las cuentas, sus registros y el dinero recibido. El cajero debe obtener un recibo de todo esto.

II.11 PROCESO DE SERVICIO

Debido al giro de esta empresa, no se tiene una "producción" propiamente dicha, sino que se vende un servicio y como tal, la "producción" está basada en un mecanismo de servicio establecido para atender las necesidades de nuestros clientes.

Para representar este mecanismo de servicio se ha diseñado una gráfica que pretende representar en forma aproximada los pasos u operaciones que se realizan para llevar a cabo el servicio.

1. El comensal es recibido por el capitán de meseros, se le da la bienvenida y, si hay mesa disponible, se le asigna una; si no, se le invita a esperar.
2. Se sienta al comensal en su mesa y el mesero acude con el menú (se retira el mesero para dar tiempo a que el cliente delibere lo que va a ordenar).
3. Regresa el mesero y le sugiere algo en especial, posteriormente toma la orden. Le sirve las bebidas y retira los cubiertos que no se van a utilizar.
4. El mesero va con el cajero a que le selle la orden y después va con el cocinero a que le preparen la comida.

5. Retorna a la mesa con la comida elaborada y le sirve. Pregunta si desea algo más, a la vez que checa que todos los complementos necesarios para el plato principal estén en la mesa.
6. Se retira mientras el cliente disfruta su platillo, sin dejar de estar atento a lo que se pudiese ofrecer al cliente.
7. Regresa más tarde a recoger los platos y ve si desean alguna otra cosa. Si no desea nada se retira el mesero y en cuanto el cliente pida se le entrega la cuenta.
8. El mesero lleva el pago al cajero y entrega su cambio al cliente, agradeciéndole su presencia.

II.12 SERVICIO DE DESAYUNO

La mise-en-place básica para el servicio de desayuno, generalmente se lleva a cabo la noche anterior, después de que ha terminado el servicio de cena. Para cubrirlo del polvo, se levantan las esquinas de los manteles.

Al trabajo se llegará una hora antes para revisar la estación de servicio y terminar la mise-en-place, alistar lo necesario para servir como primeras entradas, tales como vasos de jugo de fruta, cereales, frutas, pan dulce, así como también vasos, platos y cuchillería, etc.

En este momento, se realiza el proceso de servicio.

CAPITULO III.-

AREA DE PERSONAL

III. AREA DE PERSONAL

III.1 ADMINISTRACION DE PERSONAL:

"La eficiencia con la cual pueda ser operada cualquier organización dependerá, en una medida considerable, de la forma en que su personal pueda ser administrado y utilizado."(1) De tal manera, el gerente debe ser capaz de trabajar eficazmente con el personal y de resolver los problemas que se presenten.

Una *administración de personal* efectiva requiere también del desarrollo de un programa que permita seleccionar y entrenar a los empleados en los puestos que sean más adecuados a sus habilidades; además cada empleado debe ser motivado para que se desarrolle al máximo y sus resultados puedan ser evaluados y remunerados sobre la base de sus contribuciones a la organización.

"Para que se obtenga un nivel de eficiencia y satisfacción apropiado en cualquier tipo de empresa o institución, del trabajo que se va ejecutar, debe ser organizado en puestos en tal forma que pueda desempeñarse con efectividad. Los puestos así creados no sólo sirven para establecer las obligaciones, las responsabilidades y las relaciones interpersonales de los empleados que van a desempeñar cada puesto, sino que también proporcionan la base sobre la cual pueda ser medido su desempeño".(2) El trabajo cuando es organizado y estructurado en puestos, proporciona a los empleados los medios para entender con más claridad, lo que se espera de ellos en relación a productividad y cooperación.

El *puesto* define no solo las actividades de la organización que desempeña cada empleado, sino también la relación de éstas con las ejecutadas por otros trabajadores para el logro de los objetivos de la organización. Proporciona los medios para dividir y asignar la autoridad y responsabilidad y establece las bases para la selección y entrenamiento de los empleados, para evaluar su desempeño y determinar su sueldo.

El *personal* de una organización constituye su recurso más importante sobre todo en el caso de un restaurante como es el que se esta tratando ahora, por tener un trato directo con el cliente; por lo tanto, es importante el reclutamiento y selección del personal.

Los medios más efectivos para obtener un personal calificado para la organización, son a través del proceso de selección que se muestra a continuación:

1. Recepción de solicitantes
2. Entrevista preliminar
3. Llenado de la forma de solicitud
4. Pruebas de empleo
5. Entrevista
6. Investigación socioeconómica y laboral
7. Selección preliminar del departamento de personal
8. Selección final del supervisor
9. Examen médico
10. Contratación

(1) Chruden/Sherman, "Administración de Personal", Ed. CECSA, México Pag.10

(2) Chruden/Sherman, "Administración de Personal", Ed. CECSA, México Pag.34

Con la contratación culmina el proceso de selección y el aspirante pasa a ser empleado. Una vez contratado todo el personal necesario es importante el desarrollo de los mismos.

"El *desarrollo* es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de la organización".(3) Esto se hace a través de programas de desarrollo los cuales incluyen actividades relacionadas con la política de la compañía y sus procedimientos, prepararlos para las actividades del puesto, motivar y evaluar su desempeño y proporcionar orientación cuando sea necesario.

Es también muy importante la capacitación y adiestramiento del personal para que haya una mayor eficiencia en las labores a desarrollar. La *capacitación* es una acción destinada a incrementar los conocimientos de la persona con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica. El *adiestramiento* es una acción destinada a incrementar las habilidades o destrezas de la persona con el propósito de realizar eficientemente su trabajo. De ésta manera se prepara al personal para que exista en la empresa una mayor productividad.

A continuación se presentan los puntos más importantes a considerar dentro del área de personal:

- 1) Filosofía de personal
- 2) Organigrama.
- 3) Personal requerido por puesto.
- 4) Prestaciones.
- 5) Relaciones de trabajo.
- 6) Política de propinas.
- 7) Técnicas de motivación, liderazgo.
- 8) Valuación y análisis de puestos.

III.1.1 FILOSOFIA DE PERSONAL

- 1) Respeto por el individuo (En su pago y desarrollo)
- 2) Servicio al cliente (Conocer sus necesidades y satisfacerlas, proporcionándoles alimentos de buena calidad).
- 3) Excelencia como forma de vida.- Tratar de estar bien posicionados dentro de el segmento de cafeterías, sabiendo que es lo que produce nuestra competencia, para así superarlos, y teniendo siempre una alta calidad en todos los aspectos referentes a la cafetería (Personal, alimentos, Servicio, etc.)

(3) Chruden/Sherman, "Administración de Personal", Ed. CECSA, México Pag.10

4) Liderazgo efectivo.-

- Tratar de motivar a los empleados.
- Que haya una adecuada comunicación.
- Conscientes de las necesidades de la cía.
- Planear a futuro.
- Estar actualizados en cuanto a servicio, procedimientos, manejo de personal y efectividad gerencial se refiere.

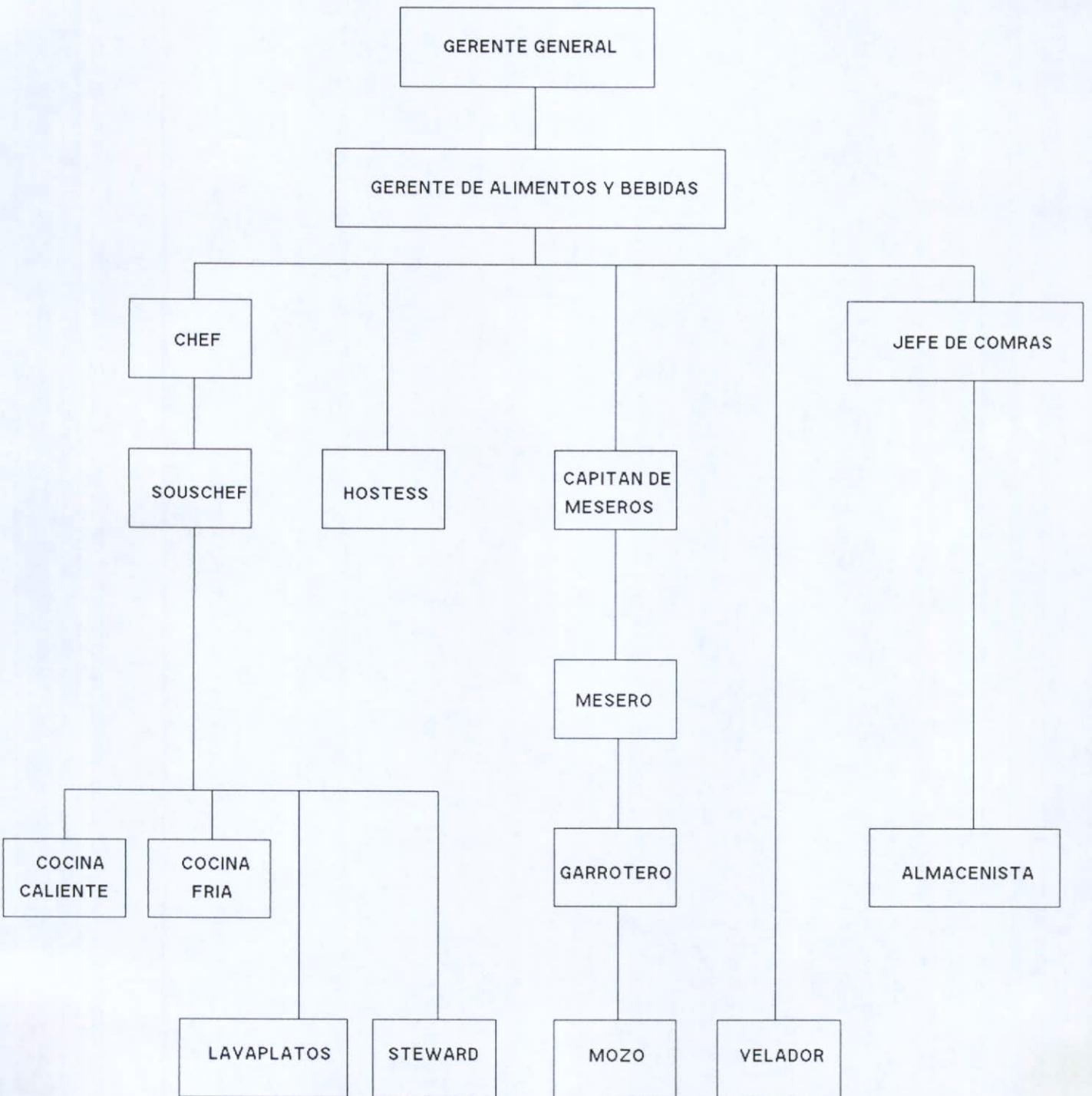
5) Obligación con los accionistas.- Cuidar las inversiones que se aporten, dar dividendos atractivos, tratar de cuidar oportunidades para incrementar oportunidades.

6) Trato justo con los asociados del negocio.- Es necesario que se seleccionen los proveedores para poder así alcanzar la calidad requerida en los alimentos. Reconocer los intereses de ambos y darles un trato justo.

7) Respeto de la cafetería hacia el plano legal.- Aceptando la misma las disposiciones y responsabilidades que exige la ley.

8) Canales de comunicación.- Ya sea a través de juntas, entrevistas personales, puertas abiertas, sugerencias etc., con el fin de emitir una opinión o escucharla, para que así haya un mejor entendimiento entre patrón y empleado, o entre los mismos empleados.

ORGANIGRAMA



III.1.3 PERSONAL REQUERIDO POR PUESTO

PUESTO	NUMERO DE PERSONAS REQUERIDAS POR PUESTO
GERENTE GENERAL	1
GERENTE ALIMENTOS Y BEBIDAS	1
CHEF	1
JEFE DE COMPRAS	1
SOUSCHEF	1
HOSTESS	1
CAPITAN DE MESEROS	1
ALMACENISTA	1
COCINA FRIA	2
COCINA CALIENTE	2
MESERO	8
GARROTERO	4
LAVAPLATOS	2
VELADOR	1 *
STEWARD	1 *
MOZO	1
	<hr/>
TOTAL DE PERSONAS (CAPACIDAD COMPLETA)	28

* Los realizará la misma persona ambos puestos.

III.1.4 PRESTACIONES

III.1.4.1 PRESTACIONES QUE OTORGA LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

Contenidas en la Ley federal del trabajo.

- 1) Jornada de trabajo.- La jornada del trabajo se dividirá en dos turnos, cada uno de 8 hrs. con media hora para comer en la misma empresa, de martes a domingo y el lunes sera para descanso, recibiendo una prima adicional de un 25% sobre el salario de los días ordinarios de trabajo por el domingo trabajado.(Arts. 61, 63, 69).
- 2) Pago de horas extras.- (Art. 67)
- 3) Pago de prolongación de trabajo extraordinario. (Art. 68)
- 4) Días de descanso.- Se dará el lunes como día de descanso general. Los días de descanso obligatorio indicados por la Ley Federal del Trabajo, se compensaran conforme indica la LFT. (Arts. 74, 75)
- 5) Vacaciones.- Las vacaciones se otorgaran a cada trabajador una vez que hayan cumplido un año de trabajo y serán conforme la ley lo indica; 6 días al primer año, del segundo al cuarto año se aumentaran 2 días cada año y a partir del quinto, serán 2 días por cada 5 años con una prima del 25% sobre su salario por vacaciones. (Arts. 76-81)
- 6) Aguinaldo.- Se les pagara a cada trabajador un aguinaldo anual de 15 días de salario, por año de trabajo; los que tengan menos de un año se les pagará la parte proporcional y se dará antes del 20 de diciembre. (Art. 87)
- 7) Indemnización. (Art. 89)
- 8) Salario.- El salario se fijara por unidad de tiempo, éste estará integrado por los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad. (Arts. 82,83,84)
- 9) PTU.- Los trabajadores participaran en las utilidades de las empresas conforme marca la LFT, en su articulo correspondiente. (Art. 117-127).
- 10) Becas.-
- 11) Capacitación y adiestramiento.- Se proporcionara capacitación y adiestramiento para el trabajo según los requerimientos del mismo. Ver anexo de capacitación y adiestramiento para ampliar sobre las bases legales al respecto y los planes de capacitación.
- 12) Mediana profiláctica
- 13) Fomento a actividades culturales y deportivas.
- 14) Habitaciones.

- 15) INFONAVIT.
- 16) Ayuda para pago de renta.-
- 17) Prima de antigüedad.-
- 18) Protección especial a los trabajadores en los periodos pre y post natal.
- 19) Protección especial a trabajadores menores de edad.
- 20) Servicio medico.
- 21) Uniformes. (1 al año)

III.1.4.2 PRESTACIONES ADICIONALES A LAS DE LA LEY

No se darán por escrito en el contrato colectivo de trabajo puesto que la empresa no esta obligada a proporcionar prestaciones adicionales a las que indica la Ley federal del Trabajo; Sin embargo, la existencia de prestaciones y servicios al personal corresponde a objetivos de carácter social, organizacional y de los empleados y su desarrollo personal así como su motivación. Por lo tanto, la empresa buscará soluciones para los problemas de su personal y soluciones de grupo de los problemas que les afecten directamente. Pero se considerara cada caso en particular dependiendo de la antigüedad, desarrollo, productividad, eficiencia, etc. Algunas prestaciones que se podran considerar son: (sin estar obligada la empresa a otorgarlas).

- 1) Prestamos personales
- 2) Anticipos de sueldo y gratificación
- 3) Caja de ahorro
- 4) Premio por razones diversas.

III.1.5 RELACIONES DE TRABAJO

III.1.5.1 SINDICATO.

Se contratara un sindicato de trabajadores, siendo en este caso la CTM, con el objeto del mejoramiento, defensa y estudio de los respectivos intereses de los trabajadores. Se eligió el Sindicato de Empleados y Trabajadores en la Industria Hotelera, Gastronómica y Bares en el Estado de Jalisco (C.T.M.) por existir muy buenas relaciones con el lider del mismo.

III.1.5.2 CONTRATO COLECTIVO.

Se realizara un contrato con el objeto de establecer en forma escrita las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo que se realizara dentro de la cafetería; conteniendo el mismo:

- 1) Nombre y domicilio del contratante.
- 2) Duración del mismo.
- 3) Jornada de trabajo.
- 4) Días de descanso y vacaciones.
- 5) Todo lo relativo a la capacitación y adiestramiento.
- 6) Monto de los salarios.
- 7) Bases sobre integración y funcionamiento de las comisiones.
- 8) Derechos de previsión social.

A continuación se presentara un contrato colectivo actual con el objeto de una mejor comprensión del mismo:

III.1.6 POLITICA PROPINAS.

Existen tres formas de repartir las propinas que el cliente entrega al mesero, garrotero, capitán de meseros y cocinero por sus servicios y estas son:

- a) Un fondo común que consiste en tener un lugar especial donde cada mesero depositará la propina recibida en el día para pasar a dividirla equitativamente entre el número de meseros, garroteros, el capitán de meseros y los cocineros que trabajaron en el día.
- b) El mesero da un porcentaje establecido al capitán de meseros, al garrotero y a los cocineros de la propina recibida por el en el día.
- c) Cuando el mesero toma toda la propina de su mesa para el solamente.

La empresa no pretende intervenir en forma directa, permitiendo así que los mismos empleados elijan la forma más conveniente de manejar la propina.

Se recomienda, no obstante, utilizar el segundo método para que las propinas sean así repartidas en forma más justa y equitativa entre los empleados que participaron directamente en el servicio del cliente.

La empresa puede, en caso necesario, supervisar que la repartición se haga en forma equitativa y ordenada para evitar problemas entre los empleados.

III.1.7 TECNICAS DE MOTIVACION Y LIDERAZGO.

Reclutamiento de Personal.

El objetivo del reclutamiento es el de buscar y atraer personas capaces y hábiles para el desempeño de un determinado puesto cubriendo lo descrito en el análisis de cada puesto. El procedimiento de reclutamiento más adaptable al presente proyecto se describe a continuación: (El responsable de cumplir con el objetivo del reclutamiento es el Gerente de Alimentos y Bebidas o, en su caso, el Gerente General).

Selección de personal

El objetivo de la selección del personal es analizar las habilidades y características de la persona solicitante a fin de decidir sobre bases objetivas, cuales tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y las posibilidades de desarrollo en un futuro.

Se seguirán los siguientes pasos para seleccionar el personal de la cafetería:

- a) Recepción del candidato.
- b) Llenar solicitud.
- c) Entrevista de selección. La llevará a cabo el jefe inmediato superior al puesto vacante.
- d) Selección y contratación (firma del contrato colectivo de trabajo).
- e) Inducción del personal seleccionado.

Motivación.

Referente al empleado, la satisfacción es una dimensión de gran importancia en el proceso motivacional que refleja el grado hasta el cual el individuo percibe que sus creencias y necesidades están cubiertas.

Las actitudes que el empleado mantiene hacia varios aspectos de su puesto y de su ambiente de trabajo, su propia personalidad y las influencias del ambiente social, contribuyen al grado de satisfacción que experimenta dentro de la organización.

Para que el trabajo se realice de manera eficiente, es necesario que la persona que lo realiza esté motivada, de tal manera se procederá a definir la forma en que se dirigirá el presente proyecto en cuanto a motivación. Revisando varias teorías: Taylor, Maslow, McClellan y Herzberg; se determinó que la más apegada al proyecto de cafetería es la de Maslow la cual está basada en la satisfacción ascendente de una jerarquía de necesidades:

Existen diferentes necesidades que un individuo debe satisfacer:

- a) Fisiológicas: comida, vestido, etc. Son las que se requieren para mantener el cuerpo en estado de equilibrio.
- b) Seguridad: en sentido físico como psicológico. La necesidad de ser protegido de riesgos externos a nuestros cuerpos y personalidades. La mayoría de los empleados deben trabajar en puestos libres de riesgos físicos y psicológicos.
- c) La necesidad de pertenecer a un grupo y de amor: un individuo desea relaciones afectuosas con las personas en general y desea contar con un sitio respetable en su grupo.
- d) Necesidades de estimación: Deseo de autorespeto, poder, logros, suficiencia, independencia y libertad.
- e) La necesidad de autorealizarse: tendencia a estar actualizado con respecto a los que él es potencialmente y lograrlo.

Existen, por lo tanto, necesidades que se derivan de aspectos biológicos, que al ser cubiertas evitan que la persona se sienta insatisfecha; hay otras relacionadas con la realización personal que al ser cubiertas se obtiene satisfacción, motivación y permanencia; por lo que es de suma importancia cuidar no solo el pago justo de los empleados del restaurante para que rindan y sean productivos, sino que además se debe cuidar las relaciones entre ellos, la seguridad del empleo si son eficientes, metas, capacitación y adiestramiento, etc. para que el empleado esté satisfecho con su trabajo, cubriendo las necesidades mencionadas con anterioridad y así evitar la rotación de personal y tener por lo tanto personal capacitado, motivado y que permanezca en la empresa.

III.1.8 VALUACION Y ANALISIS DE PUESTOS.

La valuación de puestos sirve para determinar la curva de sueldos y salarios la cual es útil para conocer los puestos claves o importantes y su nivel de sueldo actual.

Además es un instrumento base para llevar un mejor control del personal que labora en la empresa, asignando en una manera justa y equitativa la retribución correspondiente al trabajo realizado y méritos personales.

Se analizan los factores críticos y más importantes del puesto como son: instrucción, experiencia, iniciativa y criterio, esfuerzo mental y/o visual, esfuerzo físico, responsabilidad en dirección en personas, responsabilidad en trámites y procesos y responsabilidad en valores y equipo.

Se califica cada factor por puntos que pueden oscilar entre 0 y 100, dependiendo la importancia de ese factor en el puesto que se evalúa.

Como complemento a esta sección se presenta al final de éste proyecto, a manera de anexo las valuaciones y análisis de puestos principales de una cafetería. (Pág. 116).

III.1.8.1 TABLA DE VALUACION DE PUESTOS (PUNTOS-SALARIO)

100-149	9,325
150-199	11,626
200-249	14,570
250-299	18,212
300-349	22,766
350-349	28,457
400-449	35,572
450-500	44,465

NOTA: El cambio en el sueldo en los diferentes intervalos de puntos es de un 20%. No se considera el puesto de Gerente General y Gerente de Alimentos y Bebidas por ser valuados de forma distinta.

III.1.8.2 TABLA PUESTO-SALARIO.

PUESTO	PUNTOS	SALARIO BASE DIARIO
* CHEF	473	50,000
JEFE DE COMPRAS	305	23,500
* SOUSCHEF	381	33,500
* HOSTESS	228	16,700
* CAPITAN DE MESEROS	332	26,700
ALMACENISTA	305	23,500
* COCINA FRIA	252	18,500
* COCINA CALIENTE	252	18,500
* MESERO	151	11,700
GARROTERO	100	9,325
LAVAPLATOS	100	9,325
VELADOR	100	9,325
STEWARD	100	9,325
MOZO	100	9,325

* RECIBEN ADEMAS PROPINAS DE LOS CLIENTES.

NOTA: ESTOS SUELDOS SON BASE ADEMAS EN ALGUNOS PUESTOS SE DARAN ALGUNAS PRESTACIONES ADICIONALES DEPENDIENDO DE LA IMPORTANCIA DEL PUESTO. LA REMUNERACION VA A DEPENDER DEL RENDIMIENTO, EFECTIVIDAD, CONTRIBUCION AL INCREMENTO DE LAS VENTAS O AL DESENOSO DE LOS COSTOS.

CAPITULO IV.

ASPECTOS LEGALES

Se determino que la cafeteria se constituiria bajo una danominacion social, en este caso, "Sociedad Anonima", de tal manera se procede a continuacion a explicar los puntos mas importantes referentes a la constitucion y el manejo de la misma.

IV.1 SOCIEDAD ANONIMA.

Es la que existe bajo denominación social, y se compone de socios cuya obligación se limita al pago de sus aportaciones.

Es sociedad capitalista porque los derechos de los socios se determinan en función de su participación social.

Accion.

Es un título de crédito que sirve para acreditar el carácter del socio.

La acción comprende tres aspectos:

- Es parte del capital social.
- Es expresión de los derechos y obligaciones de los socios.
- Son títulos de crédito.

Derechos Fundamentales de los Accionistas.

- a) Participar en las utilidades.
- b) Participar en el haber social en caso de disolución; tienen derecho a una cuota de liquidación.
- c) Intervenir en las deliberaciones sociales.

Denominacion Social.

Se forma libremente y debe ser distinta a la de culaquier otra sociedad ya existente. La denominación deberá ir seguida de las palabras Sociedad Anónima.

Responsabilidad de los Socios.

La responsabilidad de los socios será hasta por el monto de sus aportaciones, por lo tanto el capital social constituido mediante las aportaciones de los socios es la garantía de los acreedores sociales.

Requisitos para la existencia de las Sociedades Anonimas..

- 1) Que sean cinco socios como mínimo, y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción.
- 2) Que el capital social no sea inferior a 25,000 y que esté íntegramente suscrito.
- 3) Que se exhiba en dinero en efectivo cuando menos el 20% del valor de cada acción pagadero en numerario.
- 4) Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse todo o en parte, con bienes distintos al numerario. (Art. 89. Ley Gral. de Sociedades Mercantiles).

Capital Social.

Equivale a la suma del valor de las aportaciones de los socios, suma que deberá expresarse en moneda de curso legal.

Requisitos Legales minimos para la constitucion de una Sociedad Anonima.

(Art. 9 de Ley Gral. de Sociedades Mercantiles).

- 1) La parte exhibida del capital social.
- 2) El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divida el capital social.
- 3) La forma y términos en que deberá pagarse la parte insoluta de las acciones.
- 4) La participación de las utilidades concedida a los fundadores.
- 5) El nombramiento de uno o varios comisarios.

- 6) Las facultades de la Asamblea General de Accionistas y las condiciones para la validez de sus deliberaciones , así como para el ejercicio del derecho de voto, en cuanto las disposiciones legales puedan ser modificadas por la voluntad de los socios.

Asamblea de Accionistas.

La Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de la Sociedad; pudiendo por tanto acordar y notificar todos los actos y operaciones de las mismas y sus resoluciones serán cumplidas por la persona que ella misma designe; a falta de designación por los administradores.

Su principio general es que todo socio tiene derecho a asistir a la Asamblea General de Accionistas e intervenir en la formación de sus acuerdos (a través del derecho de voto).

Convocatoria para Asambleas.

Se debe hacer por medio de la publicación de un aviso en el periódico oficial de la entidad del domicilio de la Sociedad o en uno de los periódicos de mayor circulación de dicho domicilio, con la anticipación que fijen los estatutos o en su defecto 15 días antes de la Asamblea.

Derecho de Convocatoria.

- a) Los accionistas que representen cuando menos el 33% del capital social, podrán pedir por escrito a los administradores o comisarios que convoquen una Asamblea General de Accionistas.
 - b) El tenedor de una acción, cuando no se haya celebrado ninguna asamblea durante dos ejercicios sociales consecutivos.
 - c) O cuando las asambleas celebradas no se hayan ocupado de los asuntos materia de la Asamblea General Ordinaria.
- * La Asamblea General de Accionistas debe reunirse en el domicilio social, salvo en caso fortuito o fuerza mayor; cuando no se celebren allí serán nulas. (Art. 179 LGSM.)
- * Los accionistas podrán ser representados por mandatarios que pueden ser socios o personas externas. La representación deberá conferirse de acuerdo con los estatutos. En ningún caso pueden ser mandatarios los administradores o comisarios,

- * Serán precedidas por el administrador único o por el presidente del Consejo de Administración según sea el caso.

Los comisarios tienen la facultad y la obligación de asistir a las asambleas con voz pero sin voto.

Asamblea General Ordinaria.

Son aquellas que se reúnen para tratar sobre cualquier asunto que no sea competencia de las extraordinarias.

Deberán de reunirse por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social, y se ocuparán además de cualquier otro asunto incluido en el orden del día de los siguientes asuntos:

- a) Discutir, aprobar o modificar el informe de los administradores a que se refiere el art. 172.
- b) Nombrar a los administradores o comisarios.
- c) Cuando no se hayan fijado los emolumentos de los administradores o comisarios con el objeto de determinarlos.

Asamblea General Extraordinaria.

Son aquellas que reúnen para tratar de cualesquiera asuntos de los que habla el art. 182.

Estas asambleas podrán celebrarse en cualquier tiempo y tendrán que estar representadas por lo menos las tres cuartas partes del capital social.

Administración de la Sociedad Anónima.

Estará a cargo de uno o varios mandatarios temporales y revocables que pueden ser accionistas o personas extrañas a la sociedad.

Administrador único.

Consejo de Administración - Presidente.
- Secretario.
- Tesorero.
- Vocales.
- Comisario.

Facultades de los Administradores.

- a) Los administradores tienen a su cargo la gestión de la empresa social y la representación de la sociedad.
- b) Dentro de sus facultades pueden otorgar poderes en nombre de la sociedad.
- c) Precidir las Asambleas Generales de Accionistas.
- d) Firmar los títulos representativos de las acciones y de los certificados provisionales.
- e) Los administradores continuarán en el desempeño de sus funciones, aún concluído el plazo de su administración mientras no se hagan nuevos nombramientos.
- f) Será presidente del Consejo de Administración salvo pacto en contrario, el consejero nombrado en primer término y a falta de éste el que le siga en el orden de la designación.
- g) El Consejo de Administración funcionará legalmente con la asistencia de la mitad de sus miembros y sus resoluciones se tomarán por mayoría de votos. En caso de empate el presidente tendrá un voto de calidad.

Responsabilidad de los Administradores.

- a) No podrán ser administradores las personas inhabilitadas por la ley para ejercer el comercio.
- b) Deberán de formular dentro de los tres meses que sigan el cierre del ejercicio social un balance anual, así como un informe sobre la marcha de los negocios.
- c) Hacer las convocatorias para la Asamblea General de Accionistas.
- d) Está obligado a otorgar garantías que determinen los estatutos o la Asamblea General de Accionistas.
- e) Todas las inherentes a sus mandato, las derivadas de los estatutos, así como las que señala el art. 158.

f) Son responsables solidarios con los que los hayan precedido.

Vigilancia (Comisario).

La vigilancia de la administración de la Sociedad Anónima corresponde a los Comisarios que constituyen un órgano especial de control sobre la gestión de los administradores (auditores internos).

Facultades y Obligaciones de los Comisarios.

- a) Censurar de la constitución y subsistencia de la Asamblea General de Accionistas y dar cuenta sin demora de cualquier irregularidad.
- b) Exigir a los administradores una información mensual que incluya por lo menos un Estado de Pérdidas y Ganancias y un Balance General.
- c) Hacer que se inserten en el orden del día las sesiones del Consejo de Administración y de la Asamblea General de Accionistas, los puntos que crean pertinentes.
- d) Convocar a Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de accionistas, en caso de omisión de los administradores y en cualquier otro caso conveniente.
- e) Asistir con vos pero sin voto a las Asambleas.
- f) Vigilar ilimitadamente y en cualquier tiempo las operaciones de la sociedad.

Las Sociedades de Capital Variable.

En las sociedades de capital variable, el capital social será susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por admisión de nuevos socios, y de disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades que las establecidas por este capítulo. (art. 213).

Todo aumento o disminución de capital social deberá inscribirse en un libro de registro que al efecto llevará la sociedad. (art. 219).

El retiro parcial o total de las aportaciones de un socio deberá notificarse a la sociedad de manera fehaciente, y no surtirá efectos sino hasta fin del ejercicio anual en curso, si la notificación se hace antes del último trimestre de dicho ejercicio, y hasta el fin del ejercicio siguiente, si se hiciera después. (art. 220).

No podrá ejercitarse el derecho de separación cuando tenga como consecuencia reducir a menos del mínimo el capital social.(art. 221).

Capital Social.

El capital social de la sociedad será de \$ 330'000,000 (TRECIENTOS TREINTA MILLONES DE PESOS MONEDA NACIONAL) como mínimo y máximo limitado, sujeto a variaciones en base al crecimiento de las utilidades de la cafetería y estará representado por 33,000 acciones comunes y serán nominativas, con valor nominal de \$ 10,000 (DIEZ MIL PESOS 00/100 M.N.) cada una;

IV.2 PERMISOS Y LICENCIAS

En lo que se refiere a Permisos y Licencias, son aquellos tramites, ante el estado que se tienen que llevar a cabo para el establecimiento de cualquier empresa que quiera operar bajo una denominacion social; las mas importantes en este caso, para una cafeteria son:

- 1) Alta federal ante la S.H.C.P. (forma HRFC-J)
- 2) Alta Estatal para el pago de 2% sobre nominas
- 3) Licencia Sanitaria (Secretaria de Salud)
- 4) Licencia ante la Camara correspondiente

CAPITULO V.

AREA DE ADMINISTRACION

Y FINANZAS

V.1 ADMINISTRACION

V.1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACION

"La *administración* es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos."(1)

V.1.2 PRINCIPALES PUNTOS PARA UNA ADMINISTRACION CON EXITO.

Es necesario en cualquier establecimiento llevar una administración para poder tener éxito y excelencia en las operaciones que se ejecutan en la misma; para llevar a cabo esto, es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

a. (1) Conocer los objetivos de la compañía; (2) seleccionar subordinados eficaces; (3) delegar permitiendo que los subordinados decidan asuntos dentro de sus respectivas esferas de operación y (4) controlar para cerciorarse de que los resultados obtenidos son satisfactorios.

b. (1) Seleccionar con cuidado a los miembros de su grupo; (2) motivarlos; (3) crear buenas comunicaciones; (4) esforzarse para lograr relaciones interpersonales efectivas y (5) minimizar los conflictos entre los miembros del grupo.

c. (1) Fortalecer las habilidades de relaciones humanas; (2) aprender a hablar y a escuchar con efectividad; (3) fijar estándares elevados o niveles propuestos de logro; (4) ver las situaciones desde el punto de vista de la otra persona; (5) llegar a ser efectivo en la toma de decisiones; (6) adoptar una actitud interrogante para descubrir y utilizar nuevas ideas; (7) ser un líder involucrándose en la acción; (8) considerar la administración como la oportunidad para influir en otras personas de manera favorable y (9) evaluar lo que se ha logrado y, si es necesario, emprender una acción remediadora.

d. (1) Dedicar tiempo a los asuntos de verdadera importancia; (2) planear y seguir los programas; (3) expresar sentimientos personales y entender los sentimientos de los otros; (4) buscar lo mejor en otros -no lo peor-; (5) cerciorarse que cada miembro del grupo esté asignado al trabajo mejor adaptado para esa persona; (6) fomentar que los miembros asuman responsabilidades; (7) autoevaluarse y evaluar su desempeño con honradez; (8) evaluar persistentemente a los miembros del grupo; (9) mantener los gastos a un mínimo compatible con el servicio requerido y (10) aumentar los conocimientos generales personales."(2)

(1)Terry & Franklin, "Principios de Administración", CECSA, México 1987, Pag. 22

(2)Terry & Franklin, "Principios de Administración", CECSA, México 1987, Pag.28 y 29

V.1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

Dentro de la Administración se conoce el proceso administrativo, el cual es importante aplicarlo para llevar a cabo una administración de una manera más ordenada, éste esta compuesto de 4 fases o etapas, las cuales se dan a conocer a continuación:

Planeación:

Es importante para todo gerente o empresario conocer cuales son los objetivos que se piensan alcanzar, esto sugiere hacerse las preguntas de qué trabajo necesita hacerse, cuándo y cómo se hará, qué se necesitará para llevarlo a cabo, en resumen formular un plan o patrón predeterminado de las futuras actividades, preveer, visualizar, es decir planear.

Organización:

Una vez que se tiene el formato de lo que se va a hacer es necesario distribuir tareas y señalar las actividades necesarias entre los miembros del grupo para llevar a cabo el objetivo deseado, esto se conoce como organización.

Ejecución:

Llevar a cabo físicamente las actividades que resultan de la planeación y organización, se le llama ejecución.

Control:

Esto es, comprobar o vigilar lo que se esta haciendo para asegurar que el trabajo de otros este progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado.

Se piensa que en el establecimiento de la cafetería, el gerente lleve a la práctica el proceso administrativo, es decir, llevar en forma organizada las funciones de la cafetería para así, evitar confusiones, duplicación de funciones, y que pueda existir una mayor eficiencia en general.

V.2 FINANZAS

V.2.1 CONCEPTO DE FINANZAS

Se define el término "finanzas" según Richard A. Stevenson "como el medio para obtener fondos y los métodos para administrar y asignar esos fondos".(3)

El gerente financiero debe llevar a cabo de manera correcta las "finanzas" de la organización con el objetivo de maximizar el capital de los accionistas, esto lo hace a través de la planeación financiera.

V.2.2 PLANEACION FINANCIERA:

"Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública, social o mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas".(4)

"La planeación financiera forma parte de las tareas del ejecutivo de finanzas. Los planes y presupuestos financieros proporcionan "mapas" de las trayectorias a seguir para alcanzar los objetivos de la empresa".(5)

Dos aspectos importantes en la planeación financiera son la planeación de efectivo y la planeación de las utilidades. La primera debe su importancia a que el dinero efectivo es primordial en la empresa pues es el que determina la solvencia de la misma y la planeación de las utilidades, generalmente se lleva a cabo con estados financieros pro-forma los cuales muestran niveles anticipados de utilidades, activos, pasivos y capital.

Existen también las decisiones financieras que toma el gerente, "Las decisiones financieras se toman generalmente en un mundo de incertidumbre. Con frecuencia, la investigación y el desarrollo por parte de quien toma las decisiones pueden ayudar a minimizar la incertidumbre que rodea a una decisión pero, algunas veces, quien toma las decisiones no tiene otra alternativa que proceder con información limitada y tomar la mejor decisión posible".(4) Por esta razón en este proyecto de inversión se analiza toda la información posible limitada para poder tomar de manera más acertada la decisión de llevar a cabo o no la inversión.

(3) Richard A. Stevenson, "Fundamentos de Finanzas", Ed. McGraw Hill, México 1983, Pag. 5

(4) Pedro Moreno, "Planeación Financiera para Epocas Normal y de Inflación", Ed. ECASA, México 1989, pag.5

V.2.3 ANALISIS FINANCIERO.

Una empresa necesita llevar a cabo análisis financieros para poder planear y controlar efectivamente; de tal manera el gerente financiero debe determinar, para planear el futuro, la posición financiera real de la organización y evaluar las oportunidades en relación con su efecto sobre esa posición. Es también muy importante en lo que se refiere al control interno que el gerente financiero se preocupe por el retorno de la inversión en los diferentes activos de la compañía y por la eficiencia en el manejo de los mismos.(6)

En la evaluación de los proyectos de inversión, todo cálculo de los flujos de efectivo formula supuestos específicos acerca del nivel de la actividad económica, así como también factores de mercadotecnia, tecnología y medio ambiente en el cual se desarrollan las actividades de la empresa; uno de los factores más importantes es la inflación, como se apreciará posteriormente todas las cifras presentadas en los estados financieros de éste proyecto se basan en costos y precios de venta vigentes en el año cero. Dada la dificultad que representa el estimar un nivel de inflación adecuado para evaluar la bondad del proyecto, resulta conveniente el aplicar el criterio citado anteriormente.

Existen muchos marcos de referencia para analizar una compañía, uno de los cuales veremos a continuación, es el uso de los índices financieros.

"El análisis de los índices financieros comprende dos tipos de comparación. Primero, el analista debe comparar índices de situaciones presentes con índices de situaciones pasadas o esperadas en el futuro por la misma compañía. Segundo, comparar los índices de la compañía con aquellos que muestren otras firmas similares o con los índices promedio de la industria en un mismo punto de escala de tiempo.(7)

En el presente proyecto se utilizaron los siguientes índices financieros para facilitar el análisis y obtener la estructura mas adecuada de la cafetería:

V.2.4 RAZONES FINANCIEROS:

Para cada corrida de los Estados Financieros se determinaron los principales índices financieros para facilitar el análisis y obtener la estructura mas adecuada.

Los índices financieros obtenidos son:

(5) Lawrence W. Gitman, "Fundamentos de Administración Financiera", Ed. Harla, México 1986, Pag.221

(6)(7) CFR James C. Van Horne. "Fundamentos de Administración financiera", Ed. Prentice Hall, México 1986, Pag.27,30

1) Prueba del ácido:

$$\frac{\text{Activo Líquido}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

Sirve para detectar el estado de liquidez. este índice no incluye los inventarios por ser la parte menos líquida del Activo Circulante.

2) Índice de Solvencia:

$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Este índice indica la salud financiera de la empresa a corto plazo. La capacidad que tiene la empresa de contraer obligaciones a corto plazo.

3) Índice de endeudamiento:

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{capital}}$$

Representa la liquidez a largo plazo, es decir, la capacidad para responder por obligaciones a largo plazo.

4) Índice de rotación de activos:

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Este índice nos indica la eficiencia relativa con la cual una firma utiliza sus recursos para producir bienes o servicios.

5) Margen de Utilidad:

$$\frac{\text{Utilidad}}{\text{ventas}}$$

Indica la eficiencia relativa de la empresa después de tener en cuenta todos los gastos y los impuestos; proporciona el margen de utilidad de la empresa.

6) Rendimiento sobre la inversión:

$$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Capital}}$$

Este índice proporciona una guía de la utilización de los recursos invertidos en la empresa. El poder de generar ganancias que tiene la inversión de los accionistas.

V.3.1 POLITICAS PARA LA REALIZACION DE ESTADOS FINANCIEROS

- 1) *Inventarios:*
 - Perecederos: 2 dias Compra
 - No perecederos: 7 dias Compra

- 2) *Caja o Bancos:*
 - 2 dias Venta

- 3) *Cuentas por Cobrar:*
 - Tarjetas de Credito: 1 dias Venta

- 4) *Proveedores:*
 - 15 dias Compra

- 5) *Acreedores Diversos:*
 - Equipo de Cocina : 50% de contado
 - 50% a 30 dias

- 6) Se considera una *tasa de I.S.R.* de 35% anual y de P.T.U. de 10% anual: en el caso del I.S.R. se paga al ano siguiente del inicio de operaciones y el P.T.U. por ser empresa de nueva creacion queda excenta el primer ano.

- 7) La *depreciacion* es obtenida a traves del metodo de Linea Recta, considerando los porcentajes respectivos para cada bien, de acuerdo a la Ley del I.S.R.

- 8) El porcentaje de utilizacion de capacidad instalada se determina en base al reconocimiento de la cafeteria por parte de los clientes, se inicio con un 30% viendola desde un punto de vista conservador, para ver con mas claridad la viabilidad del proyecto.

- 9) El sueldo diario es calculado como un promedio de los sueldos de cada puesto.

- 10) Las vacaciones seran de 6 dias el primer ano, aumentando 2 dias por ano.

- 11) Se considera que el nivel de personas empleadas aumentara conforme al nivel de ocupacion. Inicialmente se empezara a operar con 17 personas, lo cual es superior a las necesidades de una cafeteria para 80 personas que opera al 30% de su capacidad.

- 12) Se considera que al inicio del proyecto no habra un nivel de ocupacion al 100% , sino que se empezara con un promedio de 30% e ira aumentando cada año de acuerdo al exito de la cafeteria.

- 13) Conservadoramente no se considera ningun rendimiento financiero sobre los excedentes de efectivo.

- 14) El ingreso por persona se determino como un promedio de de los precios de los platillos que se pueden consumir en cualquier cafreteria.
- 15) Al determinar la tasa interna de retorno se considero como ingresos la suma de la utilidad neta mas la depreciacion, no tomándose en cuenta el excedente de efectivo. El valor de rescate al quinto año esta compuesto por el total de incremento en activo circulante durante los cinco años, el 100% del terreno y un 75% sobre el valor del edificio, sin considerar revaluacion , se determino la T.I.R. desde un punto de vista conservador.

V.3.2 INVERSION INICIAL

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
TERRENO	500 MT2	800,000	400,000,000
EDIFICIO	200 MT2	1,000,000	200,000,000
AREAS SERVICIOS	100 MT2	100,000	10,000,000
EQUIPO DE COCINA	1		180,000,000
MOB. Y EQ. DE OFICINA			4,000,000
MOBILIARIO PARA EL SERVICIO:			
MESAS	20	180,000	3,600,000
SILLAS	80	120,000	9,600,000
ESTACION SERVICIO	1	6,000,000	6,000,000
MOB. Y EQ. DE ALMACEN			4,000,000
EQUIPO COMPUTO:	1	15,000,000	15,000,000
ARTICULOS PARA EL SERVICIO:			
CHAROLAS	8	96,000	768,000
VAJILLA	80 PERSONAS	90,000	7,200,000
PLAQUE	160 JGOS. P/PERS.	9,000	1,440,000
CRISTALERIA EN GENERAL			10,000,000
REFIRIGERADORES			7,000,000
CAMARA REFRIGERADA			8,000,000
SALERO Y PIMENTERO	40	1,500	60,000
JARRAS AGUA	8	15,000	120,000
JARRAS CAFE	2 JUEGOS	150,000	3,000,000
TOTAL INVERSION:			869,788,000

IV.3.3 ESTADO DE POSICION FINANCIERA INICIAL

ACTIVO	
CIRCULANTE:	
CAJA O BANCOS	9,812,000
CUENTAS POR COBRAR	0
INVENTARIOS PERCEDEROS	0
INVENTARIOS NO PERECEDEROS	0
TOTAL CIRCULANTE:	9,812,000
FIJO:	
TERRENO	400,000,000
EDIFICIO	200,000,000
AREAS SERVICIOS	10,000,000
EQUIPO COCINA	180,000,000
EQUIPO DE OFICINA	4,000,000
MOBILIARIO SERVICIO	19,200,000
EQUIPO ALMACEN	4,000,000
EQUIPO COMPUTO	15,000,000
ARTICULOS SERVICIO	37,588,000
DEPRECIACION ACUM.	0
TOTAL FIJO:	869,788,000
TOTAL ACTIVO:	879,600,000
PASIVO	
CORTO PLAZO:	
PROVEEDORES	0
ACREEDORES DIVERSOS:	
EQUIPO SERVICIO	9,600,000
EQUIPO DE COCINA	90,000,000
CREDITO BANCARIO	90,000,000
TOTAL CORTO PLAZO	189,600,000
CREDITO BANCARIO	360,000,000
TOTAL PASIVO:	549,600,000
CAPITAL	
CAPITAL SOCIAL	330,000,000
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	879,600,000

V.3.4.1 CEDULA DE VENTAS:

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NIVEL DE OCUPACION	30%	40%	50%	70%	80%
VOLUMEN PERSONAS:					
7-9 AM	24	32	40	56	64
9-11 AM	24	32	40	56	64
11-5 PM	24	32	40	56	64
5-7 PM	24	32	40	56	64
7-9 PM	24	32	40	56	64
TOTAL PERSONAS DIA	120	160	200	280	320
ANUALIZADO:	43,800	58,400	73,000	102,200	116,800
INGRESO PROM. PERS	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
INGRESO ANUAL	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000

V.3.4.2 GASTOS DE OPERACION:

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANO DE OBRA	146,818,714	147,472,534	191,692,928	201,290,823	246,126,578
ELECTRICIDAD	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000
PERMISOS Y LICENCIAS	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GAS	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000
MANTENIMIENTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
TELEFONOS	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
SEGUROS	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
OTROS GASTOS	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000
TOTAL:	275,188,714	273,842,534	318,062,928	327,660,823	372,496,578

V.3.4.3 CEDULA MANO DE OBRA:

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO DIARI	19,230	19,230	19,230	19,230	19,230
SUELDO ANUA	7,018,950	7,018,950	7,018,950	7,018,950	7,018,950
PRESTACIONES:					
VACACIONES	115,380	153,840	192,300	230,760	269,220
AGUINALDO	576,900	576,900	576,900	576,900	576,900
SUMA	692,280	730,740	769,200	807,660	846,120
IMPUESTOS Y DER.					
CUOTA IMSS (475,183	475,183	475,183	475,183	475,183
INFONAVIL (5	379,793	379,793	379,793	379,793	379,793
REMUNERACI	70,190	70,190	70,190	70,190	70,190
SUMA	925,165	925,165	925,165	925,165	925,165
TOT. SUELDO 1	8,636,395	8,674,855	8,713,315	8,751,775	8,790,235
NUMERO DE P	17	17	22	23	28
TOTAL SUELDO	146,818,714	147,472,534	191,692,928	201,290,823	246,126,578

V.3.4.4 CEDULA DE DEPRECIACION:

CONCEPTO	VALOR	% DE DEP.	DEP.
EDIFICIO	200,000,000	5%	10,000,000
AREA SERVICIO	10,000,000	10%	1,000,000
EQUIPO COCINA	180,000,000	10%	18,000,000
EQUIPO OFICINA	4,000,000	10%	400,000
MOB. SERVICIO	19,200,000	10%	1,920,000
EQUIPO ALMAC	4,000,000	10%	400,000
EQ. COMPUTO	15,000,000	25%	3,750,000
DEPRECIACION ACUMULADA			35,470,000

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
DEPRECIACION ACUMULADA	35,470,000	70,940,000	106,410,000	141,880,000	177,350,000

V.3.4.5 CEDULA DE TELEFONOS:

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LINEA NUEVA	2,000,000	0	0	0	0
ANUNCIO DIRECTORIO	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
GASTO ANUAL	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000
TOTAL:	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000

V.3.4.6 CEDULA DE SEGUROS:

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCENDIO:					
CONSTRUCCION	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
COCINA Y OTROS	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
ROBO ACTIVOS	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
TOTAL:	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000

V.3.4.7 CEDULA CREDITO BANCARIO A LARGO PLAZO

AÑO	SALDO	PAGO CAPITAL	ALDO INSOLUT	INTERES	PAGO TOTAL
1	450,000,000	90,000,000	360,000,000	82,800,000	172,800,000
2	360,000,000	90,000,000	270,000,000	62,100,000	152,100,000
3	270,000,000	90,000,000	180,000,000	41,400,000	131,400,000
4	180,000,000	90,000,000	90,000,000	20,700,000	110,700,000
5	90,000,000	90,000,000	0	0	90,000,000

V.3.4.7 CEDULA CREDITO BANCARIO A CORTO PLAZO

AÑO	SALDO	PAGO CAPITAL	ALDO INSOLUT	INTERES	PAGO TOTAL
1	50,000,000	50,000,000	0	5,750,000	55,750,000

V.3.5.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
CIRCULANTE:					
CAJA BANCOS	4,080,000	5,440,000	6,800,000	9,520,000	10,880,000
EXCEDENTE O FALTANTE	66,465,286	80,285,443	255,519,832	627,158,380	1,081,895,262
CUENTAS POR COBRAR	2,040,000	2,720,000	3,400,000	4,760,000	5,440,000
INVENTARIOS PERECEDEROS	1,224,000	1,632,000	2,040,000	2,856,000	3,264,000
INVENTARIOS NO PERECEDEROS	4,284,000	5,712,000	7,140,000	9,996,000	11,424,000
TOTAL CIRCULANTE:	78,093,286	95,789,443	274,899,832	654,290,380	1,112,903,262
FIJO:					
TERRENO	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000
EDIFICIO	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
AREAS SERVICIOS	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
EQUIPO COCINA	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000
EQUIPO DE OFICINA	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
MOBILIARIO SERVICIO	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000
EQUIPO ALMACEN	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
EQUIPO COMPUTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
ARTICULOS SERVICIO	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000
DEPRECIACION ACUM.	35,470,000	70,940,000	106,410,000	141,880,000	177,350,000
TOTAL FIJO:	834,318,000	798,848,000	763,378,000	727,908,000	692,438,000
TOTAL ACTIVO:	912,411,286	894,637,443	1,038,277,832	1,382,198,380	1,805,341,262
PASIVO					
CORTO PLAZO:					
PROVEEDORES	9,180,000	12,240,000	15,300,000	21,420,000	24,480,000
ACREEDORES DIVERSOS:					
EQUIPO SERVICIO	0	0	0	0	0
EQUIPO DE COCINA	0	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	25,630,950	0	0	0	0
CREDITO BANCARIO C.P.	140,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000
TOTAL CORTO PLAZO	174,810,950	102,240,000	105,300,000	111,420,000	114,480,000
CREDITO BANCARIO L.P.	360,000,000	270,000,000	180,000,000	90,000,000	0
TOTAL PASIVO:	534,810,950	372,240,000	285,300,000	201,420,000	114,480,000
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000
UTILIDADES EJERCICIO	47,600,336	144,797,107	230,580,390	427,800,547	510,082,882
UTILIDADES ACUMULADAS	0	47,600,336	192,397,443	422,977,832	850,778,380
TOTAL CAPITAL	377,600,336	522,397,443	752,977,832	1,180,778,380	1,690,861,262
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	912,411,286	894,637,443	1,038,277,832	1,382,198,380	1,805,341,262

V.3.5.2 ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000
COSTO DE VENTAS	223,380,000	297,840,000	372,300,000	521,220,000	595,680,000
MARGEN DE UTILIDAD	521,220,000	694,960,000	868,700,000	1,216,180,000	1,389,920,000
GASTOS DE OPERACION:					
MANO DE OBRA	146,818,714	147,472,534	191,692,928	201,290,823	246,126,578
ELECTRICIDAD	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000
PERMISOS/LICENCIAS	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GAS	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000
MANTENIMIENTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
TELEFONO	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
SEGUROS	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
OTROS GASTOS	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000
UTILIDAD DE OPERACION	246,031,286	421,117,466	550,637,072	888,519,177	1,017,423,422
GASTOS FINANCIEROS	172,800,000	157,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
UT. ANTES ISR Y PTU	73,231,286	263,267,466	419,237,072	777,819,177	927,423,422
I.S.R.	25,630,950	92,143,613	146,732,975	272,236,712	324,598,198
P.T.U.	0	26,326,747	41,923,707	77,781,918	92,742,342
UTILIDAD NETA	47,600,336	144,797,107	230,580,390	427,800,547	510,082,882

V.3.5.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD	47,600,336	144,797,107	230,580,390	427,800,547	510,082,882
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GEN. NETA EFECTIVO	83,070,336	180,267,107	266,050,390	463,270,547	545,552,882
CAPITAL DE TRABAJO:					
CAJA O BANCOS	5,732,000	-1,360,000	-1,360,000	-2,720,000	-1,360,000
CUENTAS POR COBRAR	-2,040,000	-680,000	-680,000	-1,360,000	-680,000
INVENTARIO:					
PERECEDEROS	-1,224,000	-408,000	-408,000	-816,000	-408,000
NO PERECEDEROS	-4,284,000	-1,428,000	-1,428,000	-2,856,000	-1,428,000
PROVEEDORES	9,180,000	3,060,000	3,060,000	6,120,000	3,060,000
EQ. SERVICIO	-9,600,000	0	0	0	0
EQ. COCINA	-90,000,000	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	25,630,950	-25,630,950	0	0	0
CREDITO BANCARIO	50,000,000	-50,000,000	0	0	0
GENERACION OPERACION	-16,605,050	-76,446,950	-816,000	-1,632,000	-816,000
OTROS MOVIMIENTOS:					
PASIVO BANCOS	0	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000
REMANENTE DE EFEC.	66,465,286	13,820,156	175,234,390	371,638,547	454,736,882
SALDO ANTERIOR	0	66,465,286	80,285,443	255,519,832	627,158,380
EXCEDENTE O FALTANTE	66,465,286	80,285,443	255,519,832	627,158,380	1,081,895,262

V.4.1 INDICES FINANCIEROS (PROYECTO BASE)

PRUEBA DEL ACIDO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO LIQUIDO	72,585,286	88,445,443	265,719,832	641,438,380	1,098,215,262
PASIVO LIQUIDO	174,810,950	102,240,000	105,300,000	111,420,000	114,480,000
RAZON	0.42	0.87	2.52	5.76	9.59

INDICE DE SOLVENCIA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CIRCULANTE	78,093,286	95,789,443	274,899,832	654,290,380	1,112,903,262
PASIVO CIRCULANTE	174,810,950	102,240,000	105,300,000	111,420,000	114,480,000
RAZON	0.45	0.94	2.61	5.87	9.72

ROTACION DE ACTIVO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000
ACTIVO TOTAL	912,411,286	894,637,443	1,038,277,832	1,382,198,380	1,805,341,262
RAZON	0.82	1.11	1.20	1.26	1.10

ENDEUDAMIENTO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	534,810,950	372,240,000	285,300,000	201,420,000	114,480,000
ACTIVO TOTAL	912,411,286	894,637,443	1,038,277,832	1,382,198,380	1,805,341,262
RAZON	0.59	0.42	0.27	0.15	0.06

RAZON PASIVO CAPITAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	527,250,950	372,240,000	285,300,000	201,420,000	114,480,000
CAPITAL CONTABLE	377,600,336	522,397,443	752,977,832	1,180,778,380	1,690,861,262
RAZON	1.40	0.71	0.38	0.17	0.07

CAPACIDAD DE SERVICIO A DEUDAS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
U.A.I.I.	246,031,286	421,117,466	550,637,072	888,519,177	1,017,423,422
INTERESES	172,800,000	157,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
RAZON	1.42	2.67	4.19	8.03	11.30

MARGEN DE UTILIDAD

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	47,600,336	144,797,107	230,580,390	427,800,547	510,082,882
VENTAS	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000
RAZON	0.06	0.15	0.19	0.25	0.26

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	47,600,336	144,797,107	230,580,390	427,800,547	510,082,882
CAPITAL	377,600,336	522,397,443	752,977,832	1,180,778,380	1,690,861,262
RAZON	0.13	0.28	0.31	0.36	0.30

V.4.2 PUNTO DE EQUILIBRIO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	275,188,714	273,842,534	318,062,928	327,660,823	372,496,578
INGRESO POR PERSONA	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
COSTO VAR. POR PERSONA	5,100	5,100	5,100	5,100	5,100
PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL	23,125	23,012	26,728	27,535	31,302
PUNTO DE EQUILIBRIO DIARI	63	63	73	75	86

V.4.3 TASA INTERNA DE RETORNO

AÑO	INVERSION INICIAL	INCREMENTO ACTIVO CIRCULANTE	INGRESOS	FLUJO NETO
0	-9,812,000			-879,600,000
0	-869,788,000			
1		1,816,000	83,070,336	81,254,336
2		3,876,000	180,267,107	176,391,107
3		3,876,000	266,050,390	262,174,390
4		7,752,000	463,270,547	455,518,547
5		3,876,000	545,552,882	541,676,882
5				581,008,000
TASA INTERNA RETORNO				23.69%

NOTA: VALOR DE RESCATE

INCREMENTO TOTAL DEL ACTIVO CIRCULANTE,
SIN CONSIDERAR EXCEDENTES DE EFECTI 31,008,000

100% DEL VALOR DEL TERRENO AL QUINTO
AÑO, SIN REVALUACION. 400,000,000

75% DEL EDIFICIO 150,000,000

581,008,000

V.4.4 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

PROYECTO BASE	% DE OCUPACION	VENTAS	UTILIDAD	EXCEDENTE (FAL)	T.I.R.
1	30%	744,600,000	33,560,336	44,865,286	23.69%
2	40%	992,800,000	135,062,107	56,510,443	
3	50%	1,241,000,000	224,640,390	225,804,832	
4	70%	1,737,400,000	424,830,547	594,473,380	
5	80%	1,985,600,000	510,082,882	1,049,210,262	

AUMENTO NIVEL OCUPACION	% DE OCUPACION	VENTAS	UTILIDAD	EXCEDENTE (FAL)	T.I.R.
1	50%	1,241,000,000	259,422,336	390,713,286	43.13%
2	60%	1,489,200,000	326,176,107	471,854,443	
3	70%	1,737,400,000	415,754,390	832,262,832	
4	80%	1,985,600,000	520,387,547	1,297,304,380	
5	90%	2,233,800,000	605,639,882	1,847,598,262	

DISMINUYE NIVEL OCUPACION	% DE OCUPACION	VENTAS	UTILIDAD	EXCEDENTE (FAL)	T.I.R.
1	25%	620,500,000	-22,905,164	-29,263,164	14.74%
2	30%	744,600,000	27,984,708	-106,216,456	
3	40%	992,800,000	122,094,122	-39,468,335	
4	60%	1,489,200,000	326,773,104	231,142,770	
5	70%	1,737,400,000	416,895,018	592,691,788	

AUMENTO DE COSTO FIJO A 45%	% DE OCUPACION	VENTAS	UTILIDAD	EXCEDENTE (FAL)	T.I.R.
1	30%	744,600,000	-60,058,714	-64,988,714	9.95%
2	40%	992,800,000	22,390,784	-147,331,930	
3	50%	1,241,000,000	106,697,794	-95,368,135	
4	70%	1,737,400,000	245,668,405	95,362,270	
5	80%	1,985,600,000	302,200,043	342,828,313	

V.5 ANEXOS

V.5.1 AUMENTO NIVEL DE OCUPACION

V.5.2 DISMINUYE NIVEL DE OCUPACION

V.5.3 AUMENTA COSTO DE VENTA

V.5.1.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA

(AUMENTA NIVEL DE OCUPACION, 50%,60%,70%,80%,90%)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
CIRCULANTE:					
CAJA BANCOS	6,800,000	8,160,000	9,520,000	10,880,000	12,240,000
EXCEDENTE O FALTANTE	412,313,286	495,629,443	861,977,832	1,329,989,380	1,880,283,262
CUENTAS POR COBRAR	3,400,000	4,080,000	4,760,000	5,440,000	6,120,000
INVENTARIOS PERECEDEROS	2,040,000	2,448,000	2,856,000	3,264,000	3,672,000
INVENTARIOS NO PERECEDEROS	7,140,000	8,568,000	9,996,000	11,424,000	12,852,000
TOTAL CIRCULANTE:	431,693,286	518,885,443	889,109,832	1,360,997,380	1,915,167,262
FIJO:					
TERRENO	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000
EDIFICIO	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
AREAS SERVICIOS	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
EQUIPO COCINA	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000
EQUIPO DE OFICINA	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
MOBILIARIO SERVICIO	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000
EQUIPO ALMACEN	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
EQUIPO COMPUTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
ARTICULOS SERVICIO	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000
DEPRECIACION ACUM.	35,470,000	70,940,000	106,410,000	141,880,000	177,350,000
TOTAL FIJO:	834,318,000	798,848,000	763,378,000	727,908,000	692,438,000
TOTAL ACTIVO:	1,266,011,286	1,317,733,443	1,652,487,832	2,088,905,380	2,607,605,262
PASIVO					
CORTO PLAZO:					
PROVEEDORES	15,300,000	18,360,000	21,420,000	24,480,000	27,540,000
ACREEDORES DIVERSOS:					
EQUIPO SERVICIO	0	0	0	0	0
EQUIPO DE COCINA	0	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	147,248,950	0	0	0	0
CREDITO BANCARIO	140,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000
TOTAL CORTO PLAZO	302,548,950	108,360,000	111,420,000	114,480,000	117,540,000
CREDITO BANCARIO LP	360,000,000	270,000,000	180,000,000	90,000,000	0
TOTAL PASIVO:	662,548,950	378,360,000	291,420,000	204,480,000	117,540,000
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000
UTILIDADES EJERCICIO	273,462,336	335,911,107	421,694,390	523,357,547	605,639,882
UTILIDADES ACUMULADAS	0	273,462,336	609,373,443	1,031,067,832	1,554,425,380
TOTAL CAPITAL	603,462,336	939,373,443	1,361,067,832	1,884,425,380	2,490,065,262
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	1,266,011,286	1,317,733,443	1,652,487,832	2,088,905,380	2,607,605,262

V.5.1.2 ESTADO DE RESULTADOS (AUMENTA NIVEL DE OCUPACION, 50%,60%,70%,80%,90%)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	1,241,000,000	1,489,200,000	1,737,400,000	1,985,600,000	2,233,800,000
COSTO DE VENTAS	372,300,000	446,760,000	521,220,000	595,680,000	670,140,000
MARGEN DE UTILID	868,700,000	1,042,440,000	1,216,180,000	1,389,920,000	1,563,660,000
GASTOS DE OPERACION:					
MANO DE OBRA	146,818,714	147,472,534	191,692,928	201,290,823	246,126,578
ELECTRICIDAD	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000
PERMISOS/LICENC	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GAS	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000
MANTENIMIENTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
TELEFONO	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
SEGUROS	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
OTROS GASTOS	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000
UTILIDAD DE OPER	593,511,286	768,597,466	898,117,072	1,062,259,177	1,191,163,422
GASTOS FINANCIER	172,800,000	157,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
UT. ANTES ISR Y PT	420,711,286	610,747,466	766,717,072	951,559,177	1,101,163,422
I.S.R.	147,248,950	213,761,613	268,350,975	333,045,712	385,407,198
P.T.U.	0	61,074,747	76,671,707	95,155,918	110,116,342
UTILIDAD NETA	273,462,336	335,911,107	421,694,390	523,357,547	605,639,882

V.5.1.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS

(AUM. NIV. DE OCUP. 50%,60%,70%,80%,90%)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD	273,462,336	335,911,107	421,694,390	523,357,547	605,639,882
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GEN. NETA EFECTIVO	308,932,336	371,381,107	457,164,390	558,827,547	641,109,882
CAPITAL DE TRABAJO:					
CAJA O BANCOS	3,012,000	-1,360,000	-1,360,000	-1,360,000	-1,360,000
CUENTAS POR COBRAR	-3,400,000	-680,000	-680,000	-680,000	-680,000
INVENTARIO:					
PERECEDEROS	-2,040,000	-408,000	-408,000	-408,000	-408,000
NO PERECEDEROS	-7,140,000	-1,428,000	-1,428,000	-1,428,000	-1,428,000
PROVEEDORES	15,300,000	3,060,000	3,060,000	3,060,000	3,060,000
EQ. SERVICIO	-9,600,000	0	0	0	0
EQ. COCINA	-90,000,000	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	147,248,950	-147,248,950	0	0	0
CREDITO BANCARIO	50,000,000	-50,000,000	0	0	0
GENERACION OPERACION	103,380,950	-198,064,950	-816,000	-816,000	-816,000
OTROS MOVIMIENTOS:					
PASIVO BANCOS	0	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000
REMANENTE DE EFEC.	412,313,286	83,316,156	366,348,390	468,011,547	550,293,882
SALDO ANTERIOR	0	412,313,286	495,629,443	861,977,832	1,329,989,380
EXCEDENTE O FALTANTE	412,313,286	495,629,443	861,977,832	1,329,989,380	1,880,283,262

V.5.1.4 INDICES FINANCIEROS (AUMENTA NIVEL DE OCUPACION)

PRUEBA DEL ACIDO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO LIQUIDO	422,513,286	507,869,443	876,257,832	1,346,309,380	1,898,643,262
PASIVO LIQUIDO	302,548,950	108,360,000	111,420,000	114,480,000	117,540,000
RAZON	1.40	4.69	7.86	11.76	16.15

INDICE DE SOLVENCIA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CIRCULANTE	431,693,286	518,885,443	889,109,832	1,360,997,380	1,915,167,262
PASIVO CIRCULANTE	302,548,950	108,360,000	111,420,000	114,480,000	117,540,000
RAZON	1.43	4.79	7.98	11.89	16.29

ROTACION DE ACTIVO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	1,241,000,000	1,489,200,000	1,737,400,000	1,985,600,000	2,233,800,000
ACTIVO TOTAL	1,266,011,286	1,317,733,443	1,652,487,832	2,088,905,380	2,607,605,262
RAZON	0.98	1.13	1.05	0.95	0.86

ENDEUDAMIENTO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	662,548,950	378,360,000	291,420,000	204,480,000	117,540,000
ACTIVO TOTAL	1,266,011,286	1,317,733,443	1,652,487,832	2,088,905,380	2,607,605,262
RAZON	0.52	0.29	0.18	0.10	0.05

RAZON PASIVO CAPITAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	662,548,950	378,360,000	291,420,000	204,480,000	117,540,000
CAPITAL CONTABLE	603,462,336	939,373,443	1,361,067,832	1,884,425,380	2,490,065,262
RAZON	1.10	0.40	0.21	0.11	0.05

CAPACIDAD DE SERVICIO A DEUDAS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
U.A.I.I.	593,511,286	768,597,466	898,117,072	1,062,259,177	1,191,163,422
INTERESES	172,800,000	157,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
RAZON	3.43	4.87	6.83	9.60	13.24

MARGEN DE UTILIDAD

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	273,462,336	335,911,107	421,694,390	523,357,547	605,639,882
VENTAS	1,241,000,000	1,489,200,000	1,737,400,000	1,985,600,000	2,233,800,000
RAZON	0.22	0.23	0.24	0.26	0.27

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	273,462,336	335,911,107	421,694,390	523,357,547	605,639,882
CAPITAL	603,462,336	939,373,443	1,361,067,832	1,884,425,380	2,490,065,262
RAZON	0.45	0.36	0.31	0.28	0.24

V.5.1.5 TASA INTERNA DE RETORNO (AUMENTA NIVEL DE OCUPACION)

AÑO	INVERSION INICIAL	INCREMENTO ACTIVO CIRCULANTE	INGRESOS	FLUJO NETO
0	-9,812,000			-879,600,000
0	-869,788,000			
1		9,568,000	294,892,336	285,324,336
2		3,876,000	361,646,107	357,770,107
3		3,876,000	451,224,390	447,348,390
4		3,876,000	555,857,547	551,981,547
5		3,876,000	641,109,882	637,233,882
5	VALOR DE RESCATE			584,884,000
TASA INTERNA D RETORNO				42.13%

V.5.2.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA

(DISMINUYE NIVEL DE OCUPACION, 25%,30%,40%,60%,70%)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
CIRCULANTE:					
CAJA BANCOS	3,400,000	4,080,000	5,440,000	8,160,000	9,520,000
EXCEDENTE O FALTANTE	-15,223,164	-70,561,456	10,046,665	287,587,770	649,136,788
CUENTAS POR COBRAR	1,700,000	2,040,000	2,720,000	4,080,000	4,760,000
INVENTARIOS PERECEDEROS	1,020,000	1,224,000	1,632,000	2,448,000	2,856,000
INVENTARIOS NO PERECEDEROS	3,570,000	4,284,000	5,712,000	8,568,000	9,996,000
TOTAL CIRCULANTE:	-5,533,164	-58,933,456	25,550,665	310,843,770	676,268,788
FIJO:					
TERRENO	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000
EDIFICIO	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
AREAS SERVICIOS	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
EQUIPO COCINA	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000
EQUIPO DE OFICINA	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
MOBILIARIO SERVICIO	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000
EQUIPO ALMACEN	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
EQUIPO COMPUTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
ARTICULOS SERVICIO	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000
DEPRECIACION ACUM.	35,470,000	70,940,000	106,410,000	141,880,000	177,350,000
TOTAL FIJO:	834,318,000	798,848,000	763,378,000	727,908,000	692,438,000
TOTAL ACTIVO:	828,784,836	739,914,544	788,928,665	1,038,751,770	1,368,706,788
PASIVO					
CORTO PLAZO:					
PROVEEDORES	7,650,000	9,180,000	12,240,000	18,360,000	21,420,000
ACREEDORES DIVERSOS:					
EQUIPO SERVICIO	0	0	0	0	0
EQUIPO DE COCINA	0	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	0	0	0	0	0
CREDITO BANCARIO	140,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000
TOTAL CORTO PLAZO	147,650,000	99,180,000	102,240,000	108,360,000	111,420,000
CREDITO BANCARIO LP	360,000,000	270,000,000	180,000,000	90,000,000	0
TOTAL PASIVO:	507,650,000	369,180,000	282,240,000	198,360,000	111,420,000
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000
UTILIDADES EJERCICIO	-8,865,164	49,599,708	135,954,122	333,703,104	416,895,018
UTILIDADES ACUMULADAS	0	-8,865,164	40,734,544	176,688,665	510,391,770
TOTAL CAPITAL	321,134,836	370,734,544	506,688,665	840,391,770	1,257,286,788
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	828,784,836	739,914,544	788,928,665	1,038,751,770	1,368,706,788

V.5.2.2 ESTADO DE RESULTADOS (DISMINUYE NIVEL DE OCUPACION, 25%,30%,40%,60%,70%)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	620,500,000	744,600,000	992,800,000	1,489,200,000	1,737,400,000
COSTO DE VENTAS	186,150,000	223,380,000	297,840,000	446,760,000	521,220,000
MARGEN DE UTILIDAD	434,350,000	521,220,000	694,960,000	1,042,440,000	1,216,180,000
GASTOS DE OPERACION:					
MANO DE OBRA	146,818,714	146,818,714	190,000,688	198,637,083	241,819,058
ELECTRICIDAD	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000
PERMISOS/LICENCIAS	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GAS	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000
MANTENIMIENTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
TELEFONO	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
SEGUROS	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
OTROS GASTOS	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000
UTILIDAD DE OPERACION	159,161,286	248,031,286	378,589,312	717,432,917	847,990,942
GASTOS FINANCIEROS	172,800,000	157,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
UT. ANTES ISR Y PTU	-13,638,714	90,181,286	247,189,312	606,732,917	757,990,942
I.S.R.	-4,773,550	31,563,450	86,516,259	212,356,521	265,296,830
P.T.U.	0	9,018,129	24,718,931	60,673,292	75,799,094
UT. O PERDIDA NETA	-8,865,164	49,599,708	135,954,122	333,703,104	416,895,018

V.5.2.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS

(DISM. NIVEL DE OCUP., 25%,30%,40%,60%,70%)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD	-8,865,164	49,599,708	135,954,122	333,703,104	416,895,018
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GEN. NETA EFECTIVO	26,604,836	85,069,708	171,424,122	369,173,104	452,365,018
CAPITAL DE TRABAJO:					
CAJA O BANCOS	6,412,000	-680,000	-1,360,000	-2,720,000	-1,360,000
CUENTAS POR COBRAR	-1,700,000	-340,000	-680,000	-1,360,000	-680,000
INVENTARIO:					
PERECEDEROS	-1,020,000	-204,000	-408,000	-816,000	-408,000
NO PERECEDEROS	-3,570,000	-714,000	-1,428,000	-2,856,000	-1,428,000
PROVEEDORES	7,650,000	1,530,000	3,060,000	6,120,000	3,060,000
EQ. SERVICIO	-9,600,000	0	0	0	0
EQ. COCINA	-90,000,000	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	0	0	0	0	0
CREDITO BANCARIO	50,000,000	-50,000,000	0	0	0
GENERACION OPERACION	-41,828,000	-50,408,000	-816,000	-1,632,000	-816,000
OTROS MOVIMIENTOS:					
PASIVO BANCOS	0	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000
REMANENTE DE EFEC.	-15,223,164	-55,338,292	80,608,122	277,541,104	361,549,018
SALDO ANTERIOR	0	-15,223,164	-70,561,456	10,046,665	287,587,770
EXCEDENTE O FALTANTE	-15,223,164	-70,561,456	10,046,665	287,587,770	649,136,788

V.5.2.4 INDICES FINANCIEROS (DISMINUYE NIVEL DE OCUPACION)
PRUEBA DEL ACIDO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO LIQUIDO	-10,123,164	-64,441,456	18,206,665	299,827,770	663,416,788
PASIVO LIQUIDO	147,650,000	99,180,000	102,240,000	108,360,000	111,420,000
RAZON	-0.07	-0.65	0.18	2.77	5.95

INDICE DE SOLVENCIA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CIRCULANTE	-5,533,164	-58,933,456	25,550,665	310,843,770	676,268,788
PASIVO CIRCULANTE	147,650,000	99,180,000	102,240,000	108,360,000	111,420,000
RAZON	-0.04	-0.59	0.25	2.87	6.07

ROTACION DE ACTIVO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	620,500,000	744,600,000	992,800,000	1,489,200,000	1,737,400,000
ACTIVO TOTAL	828,784,836	739,914,544	788,928,665	1,038,751,770	1,368,706,788
RAZON	0.75	1.01	1.26	1.43	1.27

ENDEUDAMIENTO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	507,650,000	369,180,000	282,240,000	198,360,000	111,420,000
ACTIVO TOTAL	828,784,836	739,914,544	788,928,665	1,038,751,770	1,368,706,788
RAZON	0.61	0.50	0.36	0.19	0.08

RAZON PASIVO CAPITAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	507,650,000	369,180,000	282,240,000	198,360,000	111,420,000
CAPITAL CONTABLE	321,134,836	370,734,544	506,688,665	840,391,770	1,257,286,788
RAZON	1.58	1.00	0.56	0.24	0.09

CAPACIDAD DE SERVICIO A DEUDAS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
U.A.I.I.	159,161,286	248,031,286	378,589,312	717,432,917	847,990,942
INTERESES	172,800,000	157,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
RAZON	0.92	1.57	2.88	6.48	9.42

MARGEN DE UTILIDAD

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-8,865,164	49,599,708	135,954,122	333,703,104	416,895,018
VENTAS	620,500,000	744,600,000	992,800,000	1,489,200,000	1,737,400,000
RAZON	-0.01	0.07	0.14	0.22	0.24

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-8,865,164	49,599,708	135,954,122	333,703,104	416,895,018
CAPITAL	321,134,836	370,734,544	506,688,665	840,391,770	1,257,286,788
RAZON	-0.03	0.13	0.27	0.40	0.33

V.5.2.5 TASA INTERNA DE RETORNO (DISMINUYE NIVEL DE OCUPACION)

AÑO	INVERSION INICIAL	INCREMENTO ACTIVO CIRCULANTE	INGRESOS	FLUJO NETO
0	-9,812,000			-879,600,000
0	-869,788,000			
1		-122,000	12,564,836	12,686,836
2		1,938,000	63,454,708	61,516,708
3		3,876,000	157,564,122	153,688,122
4		7,752,000	362,243,104	354,491,104
5		3,876,000	452,365,018	448,489,018
5	VALOR DE RESCATE			577,132,000
TASA INTERNA D RETORNO				14.74%

V.5.3.1 ESTADO DE POSICION FINANCIERA

(COSTO DE VENTA DEL 45%)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
CIRCULANTE:					
CAJA BANCOS	4,080,000	5,440,000	6,800,000	9,520,000	10,880,000
EXCEDENTE O FALTANTE	-43,388,714	-117,235,930	-60,088,135	133,234,270	380,700,313
CUENTAS POR COBRAR	2,040,000	2,720,000	3,400,000	4,760,000	5,440,000
INVENTARIOS PERECEDEROS	1,836,000	2,448,000	3,060,000	4,284,000	4,896,000
INVENTARIOS NO PERECEDEROS	6,426,000	8,568,000	10,710,000	14,994,000	17,136,000
TOTAL CIRCULANTE:	-29,006,714	-98,059,930	-36,118,135	166,792,270	419,052,313
FIJO:					
TERRENO	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000	400,000,000
EDIFICIO	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
AREAS SERVICIOS	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
EQUIPO COCINA	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000
EQUIPO DE OFICINA	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
MOBILIARIO SERVICIO	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000	19,200,000
EQUIPO ALMACEN	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
EQUIPO COMPUTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
ARTICULOS SERVICIO	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000	37,588,000
DEPRECIACION ACUM.	35,470,000	70,940,000	106,410,000	141,880,000	177,350,000
TOTAL FIJO:	834,318,000	798,848,000	763,378,000	727,908,000	692,438,000
TOTAL ACTIVO:	805,311,286	700,788,070	727,259,865	894,700,270	1,111,490,313
PASIVO					
CORTO PLAZO:					
PROVEEDORES	13,770,000	18,360,000	22,950,000	32,130,000	36,720,000
ACREEDORES DIVERSOS:					
EQUIPO SERVICIO	0	0	0	0	0
EQUIPO DE COCINA	0	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	0	0	0	0	0
CREDITO BANCARIO	140,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000
TOTAL CORTO PLAZO	153,770,000	108,360,000	112,950,000	122,130,000	126,720,000
CREDITO BANCARIO LP	360,000,000	270,000,000	180,000,000	90,000,000	0
TOTAL PASIVO:	513,770,000	378,360,000	292,950,000	212,130,000	126,720,000
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000	330,000,000
UTILIDAD O PERED. EJERCICIO	-38,458,714	30,886,784	111,881,794	248,260,405	302,200,043
UTILIDADES ACUMULADAS	0	-38,458,714	-7,571,930	104,309,865	352,570,270
TOTAL CAPITAL	291,541,286	322,428,070	434,309,865	682,570,270	984,770,313
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	805,311,286	700,788,070	727,259,865	894,700,270	1,111,490,313

V.5.3.2 ESTADO DE RESULTADOS

(COSTO DE VENTA DEL 45%)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000
COSTO DE VENTAS	335,070,000	446,760,000	558,450,000	781,830,000	893,520,000
MARGEN DE UTILIDAD	409,530,000	546,040,000	682,550,000	955,570,000	1,092,080,000
GASTOS DE OPERACION:					
MANO DE OBRA	146,818,714	147,472,534	191,692,928	201,290,823	246,126,578
ELECTRICIDAD	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000
PERMISOS/LICENCIAS	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GAS	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000	8,900,000
MANTENIMIENTO	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
TELEFONO	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
SEGUROS	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
OTROS GASTOS	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000	32,000,000
UTILIDAD DE OPERACION	134,341,286	272,197,466	364,487,072	627,909,177	719,583,422
GASTOS FINANCIEROS	172,800,000	207,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
UT. ANTES ISR Y PTU	-38,458,714	64,347,466	233,087,072	517,209,177	629,583,422
I.S.R.	0	27,025,936	97,896,570	217,227,854	264,425,037
P.T.U.	0	6,434,747	23,308,707	51,720,918	62,958,342
UTILIDAD NETA	-38,458,714	30,886,784	111,881,794	248,260,405	302,200,043

V.5.3.3 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS

(COSTO DE VENTA DEL 45%)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD	-38,458,714	30,886,784	111,881,794	248,260,405	302,200,043
DEPRECIACION	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000	35,470,000
GEN. NETA EFECTIVO	-2,988,714	66,356,784	147,351,794	283,730,405	337,670,043
CAPITAL DE TRABAJO:					
CAJA O BANCOS	5,732,000	-1,360,000	-1,360,000	-2,720,000	-1,360,000
CUENTAS POR COBRAR	-2,040,000	-680,000	-680,000	-1,360,000	-680,000
INVENTARIO:					
PERECEDEROS	-1,836,000	-612,000	-612,000	-1,224,000	-612,000
NO PERECEDEROS	-6,426,000	-2,142,000	-2,142,000	-4,284,000	-2,142,000
PROVEEDORES	13,770,000	4,590,000	4,590,000	9,180,000	4,590,000
EQ. SERVICIO	-9,600,000	0	0	0	0
EQ. COCINA	-90,000,000	0	0	0	0
I.S.R. POR PAGAR	0	0	0	0	0
CREDITO BANCARIO	50,000,000	-50,000,000	0	0	0
GENERACION OPERACION	-40,400,000	-50,204,000	-204,000	-408,000	-204,000
OTROS MOVIMIENTOS:					
PASIVO BANCOS	0	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000	-90,000,000
REMANENTE DE EFEC.	-43,388,714	-73,847,216	57,147,794	193,322,405	247,466,043
SALDO ANTERIOR	0	-43,388,714	-117,235,930	-60,088,135	133,234,270
EXCEDENTE O FALTANTE	-43,388,714	-117,235,930	-60,088,135	133,234,270	380,700,313

V.5.3.4 INDICES FINANCIEROS (AUMENTA A 45% EL COSTO DE VENTA)
PRUEBA DEL ACIDO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO LIQUIDO	-37,268,714	-109,075,930	-49,888,135	147,514,270	397,020,313
PASIVO LIQUIDO	153,770,000	108,360,000	112,950,000	122,130,000	126,720,000
RAZON	-0.24	-1.01	-0.44	1.21	3.13

INDICE DE SOLVENCIA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CIRCULANTE	-29,006,714	-98,059,930	-36,118,135	166,792,270	419,052,313
PASIVO CIRCULANTE	153,770,000	108,360,000	112,950,000	122,130,000	126,720,000
RAZON	-0.19	-0.90	-0.32	1.37	3.31

ROTACION DE ACTIVO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000
ACTIVO TOTAL	805,311,286	700,788,070	727,259,865	894,700,270	1,111,490,313
RAZON	0.92	1.42	1.71	1.94	1.79

ENDEUDAMIENTO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	513,770,000	378,360,000	292,950,000	212,130,000	126,720,000
ACTIVO TOTAL	805,311,286	700,788,070	727,259,865	894,700,270	1,111,490,313
RAZON	0.64	0.54	0.40	0.24	0.11

RAZON PASIVO CAPITAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	513,770,000	378,360,000	292,950,000	212,130,000	126,720,000
CAPITAL CONTABLE	291,541,286	322,428,070	434,309,865	682,570,270	984,770,313
RAZON	1.76	1.17	0.67	0.31	0.13

CAPACIDAD DE SERVICIO A DEUDAS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
U.A.I.I.	134,341,286	272,197,466	364,487,072	627,909,177	719,583,422
INTERESES	172,800,000	207,850,000	131,400,000	110,700,000	90,000,000
RAZON	0.78	1.31	2.77	5.67	8.00

MARGEN DE UTILIDAD

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-38,458,714	30,886,784	111,881,794	248,260,405	302,200,043
VENTAS	744,600,000	992,800,000	1,241,000,000	1,737,400,000	1,985,600,000
RAZON	-0.05	0.03	0.09	0.14	0.15

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-38,458,714	30,886,784	111,881,794	248,260,405	302,200,043
CAPITAL	291,541,286	322,428,070	434,309,865	682,570,270	984,770,313
RAZON	-0.13	0.10	0.26	0.36	0.31

V.5.3.5 TASA INTERNA DE RETORNO (AUMENTA EL COSTO DE VENTA A 45%)

AÑO	INVERSION INICIAL	INCREMENTO ACTIVO CIRCULANTE	INGRESOS	FLUJO NETO
0	-9,812,000			-879,600,000
0	-869,788,000			
1		4,570,000	-24,588,714	-29,158,714
2		4,794,000	57,860,784	53,066,784
3		4,794,000	142,167,794	137,373,794
4		9,588,000	281,138,405	271,550,405
5		4,794,000	337,670,043	332,876,043
5	VALOR DE RESCATE			588,352,000
TASA INTERNA RETORNO				9.95%

VI.

CONCLUSIONES

VI. CONCLUSIONES

Con la elaboración del presente estudio, se vio la importancia que tiene el analizar las alternativas de inversión antes de realizarlas, esto se refiere, a la cantidad de información de todo tipo (financiera, mercadológica, de la competencia, etc.) que se puede obtener y conocer acerca de un proyecto, antes de proceder a tomar una decisión acertada, que en muchos casos no se hace así, porque solo se piensa en la idea de lo que será el futuro proyecto, mas no lo que es en realidad, de tal manera muchas empresas presentan problemas teniendo que cerrar o venderse y perdiendo grandes cantidades de dinero, por falta de planeación financiera, es por eso, de suma importancia el analizar un proyecto antes de llevarlo a cabo.

Se recomienda que siempre que se vaya a tomar una decisión de inversión de cualquier tipo, destacando en este caso la de llevar a cabo un proyecto, es necesario por las futuras consecuencias, el analizar en detalle el proyecto, auxiliándose de toda la posible información y las herramientas necesarias, para poder tomar así una decisión lo mas correcta posible minimizando los riesgos relativos.

Al realizar la investigación, desarrollo y evaluación del proyecto se llegó a las siguientes conclusiones:

Con la Investigación de campo, se detectó que existe un nicho en el mercado, que reúne las características específicas para crear un nuevo segmento, el cual estará formado principalmente por jóvenes estudiantes con recursos económicos, que gusten de reunirse a tomar café, desayunar, comer, etc. en un lugar agradable, con ambiente juvenil, precios accesibles y horarios aptos para estudiantes.

Se piensa ubicar la cafetería en Av. Patria esquina con Naciones Unidas, por ser este un punto céntrico entre las dos universidades Autónoma y Panamericana, además en esta zona son en su mayoría estudiantes, de los cuales hay un gran porcentaje de fuera, lo cual viene siendo una ventaja para la cafetería. En lo que se refiere al diseño de la misma, sera moderno y sencillo, muebles de madera, amplios ventanales, terraza, interior con macetas, plantas y sobre todo funcional.

Se considera que es importante cuidar mucho lo que es la "atención al cliente", que es fundamental para que éste se lleve una buena imagen de la cafetería, esto es esencial para conservarlos y a su vez atraer mas, ganando una participación en el mercado; en específico, los meseros serán corteses y amables, los alimentos que se sirvan deberán tener una excelente calidad, nunca se negará nada de la carta al cliente, se llevara un estricto control en lo que se refiere a inventarios para evitar que esto suceda, a menos que sean frutas de la estación.

La cafetería como empresa tendrá la política de que su personal sea joven, dentro del rango de los 18 a los 28 años de edad, para no salirse del concepto para el cual fue diseñada, además es parte del ambiente juvenil; su selección se hará a través de un proceso y cada solicitante deberá reunir las características y requisitos necesarios para ocupar el puesto, de otra manera no se aceptara a nadie. Es de suma importancia que esto se lleve a cabo debido a que el personal es esencial para el buen funcionamiento de cualquier empresa. "La apariencia que el personal da al cliente es básica para el prestigio de la cafetería".

Se determinó que la cafetería se constituirá como Sociedad Anónima, formada por 5 socios y un Capital Social de aportación de \$330'000,000.00 (TRECIENTOS TREINTA MILLONES DE PESOS MONEDA NACIONAL) dividido en 33,000 acciones de \$10,000 cada una. Será una Sociedad Anónima de Capital Variable por estar sujeta a incrementos, dependiendo de la rentabilidad que se tenga.

En lo que conserne a la administración, se contratara un administrador con experiencia en el manejo de restaurantes, llevara un control de cada una de las áreas del restaurante, no dejando pasar por alto ninguna, desde la preparación de alimentos hasta presentación de platillos, actitud de los meseros, etc. esto con el objeto de detectar de manera inmediata cualquier falla que se sucite, me refiero aquí básicamente a lo que es supervisión, el administrador estará enterado de todo el manejo de la cafetería en lo que se refiere a cada una de sus áreas. Es importante que en cualquier empresa el director, gerente o administrador conozca todas las áreas, no bastando con lo que sepa a través de sus subordinados o jefes de área, sino metiendose en cada una para conocer mejor el funcionamiento, y así en su momento tomar la mejor desicion posible.

En lo que se refiere al área financiera:

La liquidez de la empresa en los dos primeros años no es muy favorable debido a la carga inicial del crédito bancario, sobre todo el primer año, pero a la vez tiene muy buena capacidad de servicio a deudas (1.27%), lo cual es importante considerar pues en determinado momento puede aumentar su crédito si lo necesita teniendo la capacidad suficiente para contraer una deuda adicional; en años posteriores la liquidez es muy buena lo cual indica que es una empresa rentable.

El apalancamiento que se presenta es bajo, es decir, su deuda representa el 59% del total de activo y conforme pasan los años se va reduciendo, lo cual es bastante bueno, es una empresa capaz de generar suficientes ingresos para cubrir sus deudas y su operación y aun tener utilidades. La cafetería puede operar con recursos propios, en realidad el prestamo que se pidió fue para inversión e inicio de operaciones y es pagado a 5 años , pero no se vuelve a pedir ninguno excepto el primer año un prestamo a corto plazo, pues los intereses con el pago de capital del crédito bancario es una suma fuerte para la operación del primer año. Pero por otro lado se encuentra en buenas condiciones.

Respecto a la rotación de activos totales el índice muestra un 83% lo cual quiere decir que por cada peso que tengo invertido en activos, estoy vendiendo 83%.

El rendimiento sobre la inversión es bastante bajo los primeros años, pues solo reditua un 4%, eso es parte por el crédito que se esta pagando, pero en los siguientes años el índice mejora llegando a un 26% para el año 5.

La razón por la cual ciertos índices financieros salen bajos los primeros años es porque se esta considerando en la totalidad del proyecto un punto de vista muy conservador; se toma que para el primer año, se inician operaciones solo al 30% de capacidad instalada siendo esto bajo, pero así se hace al evaluar proyectos de inversión con el objeto de tener un colchón para posibles imprevistos o situaciones externas que no se hayan tomado en cuenta al realizar el proyecto.

La tasa interna de retorno es de 23.69%, es aceptable dentro de las condiciones que se están tomando en cuenta, pero podría ser mejor si sube nuestro nivel de ocupación.

Al realizar el análisis de sensibilidad, en el caso del nivel de ocupación se aprecia como el proyecto es rentable teniendo ventas para el primer año de \$1,241'000,000 y solo utilizando el 50% de la capacidad instalada, esto nos muestra la nobleza del negocio de alimentos. Por otro lado al disminuir el nivel de ocupación en un 5% se tiene una pérdida el primer año, pero sería un punto de vista muy pesimista y casi irreal, pues con la Investigación que se realizó se comprobó que si existe mercado para el proyecto y mas en donde se piensa ubicar. También se vio que al aumentar el costo de venta sería una pérdida para el primer año, pero esto se soluciona al incrementar el nivel de ocupación, haciendo publicidad, cuidando la atención al cliente y la calidad de los platillos.

En resumen, se considera que el proyecto es rentable ya que genera utilidades desde el primer año siendo esto satisfactorio para cualquier empresa de nueva creación; además la tasa interna de retorno de 23.69% es aceptable, considerando que los excedentes de efectivo no se inviertan, no se revalúan los activos fijos y no se considera valor de rescate alguno para el mobiliario y equipo, esto quiere decir que la TIR se puede incrementar tomando en cuenta los factores antes mencionados, mostrando así los inversionistas que pueden obtener aun, mejores resultados. Por otra parte la capacidad de endeudamiento que posee la empresa es muy buena y de utilidad para cualquier contingencia que pudiera presentarse.

Así pues, este proyecto es una buena alternativa de inversión para cualquier persona que quiera invertir su dinero en un negocio de la rama de la industria restaurantera, en específico en una cafetería con las características aquí presentadas.

**VII. ANEXOS
(CAPITULO III).**

VII.1.1 VALUACION DE PUESTOS

VII.1.2 ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO GERENTE GENERAL

1) INSTRUCCION	100
2) EXPERIENCIA	100
3) INICIATIVA Y CRITERIO	100
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	80
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	80
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	100
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	80
8) ESFUERZO FISICO	5
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	30
10) TIPO DE SUPERVISION	100
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	35
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	810

PUESTO GERENTE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

1) INSTRUCCION	100
2) EXPERIENCIA	100
3) INICIATIVA Y CRITERIO	100
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	10
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	80
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	20
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	80
8) ESFUERZO FISICO	10
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	10
10) TIPO DE SUPERVISION	100
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	10
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	720

PUESTO CHEFF

1) INSTRUCCION	60
2) EXPERIENCIA	100
3) INICIATIVA Y CRITERIO	80
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	40
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	50
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	33
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	35
8) ESFUERZO FISICO	10
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	15
10) TIPO DE SUPERVISION	30
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	20
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	473

PUESTO JEFE DE COMPRAS

1) INSTRUCCION	80
2) EXPERIENCIA	70
3) INICIATIVA Y CRITERIO	70
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	10
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	5
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	35
8) ESFUERZO FISICO	10
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	10
10) TIPO DE SUPERVISION	5
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	5
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	305

PUESTO SOUSCHEFF

1) INSTRUCCION	61
2) EXPERIENCIA	70
3) INICIATIVA Y CRITERIO	70
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	10
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	30
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	10
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	40
8) ESFUERZO FISICO	15
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	15
10) TIPO DE SUPERVISION	30
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	30
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	381

PUESTO HOSTESS

1) INSTRUCCION	30
2) EXPERIENCIA	40
3) INICIATIVA Y CRITERIO	50
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	5
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	30
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	0
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	15
8) ESFUERZO FISICO	5
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	10
10) TIPO DE SUPERVISION	20
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	23
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	228

PUESTO CAPITAN DE MESEROS

1) INSTRUCCION	42
2) EXPERIENCIA	70
3) INICIATIVA Y CRITERIO	60
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	10
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	50
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	10
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	30
8) ESFUERZO FISICO	5
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	5
10) TIPO DE SUPERVISION	30
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	20
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	332

PUESTO COCINERO (COCINA FRIA)

1) INSTRUCCION	40
2) EXPERIENCIA	52
3) INICIATIVA Y CRITERIO	40
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	35
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	5
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	20
8) ESFUERZO FISICO	20
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	25
10) TIPO DE SUPERVISION	5
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	5
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	252

PUESTO COCINERO (COCINA CALIENTE)

1) INSTRUCCION	40
2) EXPERIENCIA	52
3) INICIATIVA Y CRITERIO	40
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	35
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	5
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	20
8) ESFUERZO FISICO	20
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	25
10) TIPO DE SUPERVISION	5
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	5
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	252

PUESTO MESERO

1) INSTRUCCION	20
2) EXPERIENCIA	25
3) INICIATIVA Y CRITERIO	30
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	10
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	20
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	5
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	10
8) ESFUERZO FISICO	5
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	15
10) TIPO DE SUPERVISION	5
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	6
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	151

PUESTO MOZO

1) INSTRUCCION	20
2) EXPERIENCIA	10
3) INICIATIVA Y CRITERIO	20
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	5
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	5
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	10
8) ESFUERZO FISICO	20
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	5
10) TIPO DE SUPERVISION	0
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	0
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	100

PUESTO LAVAPLATOS

1) INSTRUCCION	15
2) EXPERIENCIA	15
3) INICIATIVA Y CRITERIO	30
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	10
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	0
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	10
8) ESFUERZO FISICO	10
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	0
10) TIPO DE SUPERVISION	5
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	0
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	100

PUESTO GARROTERO

1) INSTRUCCION	10
2) EXPERIENCIA	15
3) INICIATIVA Y CRITERIO	15
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	5
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	0
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	10
8) ESFUERZO FISICO	15
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	10
10) TIPO DE SUPERVISION	0
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	0
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	100

PUESTO ALMACENISTA

1) INSTRUCCION	60
2) EXPERIENCIA	50
3) INICIATIVA Y CRITERIO	40
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	30
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	10
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	10
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	30
8) ESFUERZO FISICO	30
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	15
10) TIPO DE SUPERVISION	0
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	5

TOTAL EN PUNTOS	305
-----------------	-----

PUESTO VELADOR

1) INSTRUCCION	10
2) EXPERIENCIA	10
3) INICIATIVA Y CRITERIO	20
4) RESPONSABILIDAD POR PERDIDAS	5
5) RESPONSABILIDAD EN RELACIONES HUMANAS	5
6) RESPONSABILIDAD POR DISCRECION	0
7) ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL	10
8) ESFUERZO FISICO	5
9) AMBIENTE Y CONTINGENCIAS	35
10) TIPO DE SUPERVISION	0
11) ALCANCE DE LA SUPERVISION	0
	<hr/>
TOTAL EN PUNTOS	100

1. NOMBRE DEL PUESTO: Gerente General.

1.1 HORARIO: Variable. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Accionistas.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

GERENTE
GENERAL

GERENTE
DE
ALIMENTOS
Y BEBIDAS

3.2 NIVEL: Printero.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Chef, hostess, capitán meseros, jefe de compras para supervisar el trabajo realizado.
- + Gerente de alimentos y bebidas para elaborar especificaciones estándar de compras de alimentos, supervisar trabajo, delegar funciones, resolver problemas, etc.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Se encarga de la planeación, organización, implementación, control, evaluación, personal, clientes, etc, del restaurante.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

Planeación:

- + Planea la elaboración y revisión del presupuesto de ingresos y egresos.
- + Elabora programas de remodelación y de inversión.

Organización:

- + Elabora descripciones de puestos.
- + Organiza juntas.

Implementación:

- + Establece metas y estándares de servicio principalmente en lo referente a satisfacción al cliente, motivación de los empleados y aseo.
- + Implementa programas para aumentar la producción.
- + Implementa políticas de operación.
- + Promueve la implementación de las especificaciones estándar de compras.
- + Promueve la implementación de recetas estándar de cocina.
- + Promueve la implementación del reglamento interior de trabajo.

Control y evaluación:

- + Supervisa el trabajo del Grente de alimentos y bebidas y de todos los empleados del restaurante.
- + Hace revisiones periódicas a la cocina, principalmente en los aspectos de organización, control y sanidad.
- + Analiza diariamente las ventas.
- + Supervisa las operaciones de compras.
- + Analiza mensualmente los Estados Financieros.
- + Analiza el costo de alimentos y bebidas.
- + Analiza las utilidades.
- + Supervisa y analiza la nómina.
- + Firma cheques.

Satisfacción al cliente:

- + Hace una evaluación mensual de los comentarios de los clientes.
- + Atiende quejas.

Relaciones con los empleados:

- + Establece una política de puertas abiertas con todos los empleados.
- + Da la bienvenida a los empleados nuevos.
- + Promueve planes de incentivos para los empleados.
- + Supervisa la elaboración e implementación de programas de capacitación y adiestramiento.
- + Analiza y mejora las condiciones de trabajo de los empleados.
- + Autoriza incrementos de salarios, promoción y el despido de empleados. Aseo y mantenimiento: Realiza inspecciones del aseo de todas las áreas del restaurante.

Motivación:

- + Establece sistemas de motivación para los empleados para que adopten una mayor responsabilidad, un mejor servicio, buenas relaciones con sus compañeros, normas de aseo y puntualidad.

Otras obligaciones:

- + Autoriza descuentos y cortesías.
- + Autoriza gastos especiales no presupuestados.
- + Representa al restaurante en problemas de carácter legal.
- + Firma contratos colectivos de trabajo.
- + Mantiene una buena relación con el sindicato.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES: A criterio del Gerente General dependiendo de la naturaleza de la actividad.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Revisar Estados Financieros, costos, etc.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Asistir a juntas del departamento de alimentos y bebidas.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL EVENTUAL
Conocimientos de administración	controlar al personal.	X

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Gerente de alimentos y bebidas, Gerente General, etc.

8.2 EN QUE PARTE: En cualquier empresa pero recomendando que tenga experiencia en administrar un restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: cuatro años.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: No, debe tener mayor iniciativa.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: Sí.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ Responsable del restaurante en general.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Gerente alimentos y bebidas , chef, hostess, capitán de meseros, jefe compras.

10.2 INDIRECTA: Con todos los empleados del restaurante.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: Que todas las operaciones se lleven a cabo con las especificaciones señaladas para cada una.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: seis meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X)

NO()

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Estados de resultados, nóminas, costos, etc.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Gerente de alimentos y bebidas.

1.1 HORARIO: Variable. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Gerente general.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

GERENTE
GENERAL

GERENTE
ALIMENTOS
Y BEBIDAS

CHEF HOSTESS CAPITAN MESEROS JEFE COMPRAS

3.2 NIVEL: Segundo.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Chef, hostess, capitán meseros, jefe de compras para supervisar el trabajo realizado.
- + Gerente general para elaborar especificaciones estándar de compras de alimentos.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Es el responsable ante el gerente de la adecuada administración del área de alimentos y bebidas.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Supervisa el trabajo realizado por los empleados a su cargo.
- + Elaborar especificaciones estándar de compras de alimentos y bebidas.
- + Autorizar la adquisición de mercancías cuyos requisitos no estén dentro de las especificaciones estándar de compras.
- + Auxilia al jefe de compras y almacenistas en el establecimiento de máximos y mínimos de alimentos y bebidas.
- + Elabora las "Hojas de costos de recetas estándar".
- + Es responsable de la elaboración y actualización de menús.
- + Fija, con autorización del gerente, los precios de alimentos y bebidas.
- + Analiza el reporte diario de ventas en alimentos y bebidas.
- + Autoriza las notas de promoción y cortesía.
- + Es responsable de la elaboración del presupuesto anual de ingresos y gastos del área de alimentos y bebidas.
- + Revisa mensualmente los estados de resultados y presenta al gerente un informe sobre ellos.
- + Vigila que los sistemas de trabajo se lleven a cabo, según las normas y procedimientos establecidos.
- + Vigila que el Chef y sus cocineros preparen los alimentos de conformidad con las "Hojas de costos y recetas estándar".
- + Supervisa que se lleven a cabo las normas de sanidad en la preparación de alimentos y bebidas.
- + Revisa periódicamente los materiales y equipo que se emplean y analiza los inventarios.
- + Autoriza erogaciones a través del fondo fijo de caja chica para compras especiales de contado.
- + Selecciona y evalúa periódicamente a los empleados que dependen directamente de él.
- + Promueve las buenas relaciones entre sus empleados.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Revisar los inventarios y los estados de resultados del restaurante y presenta al gerente general un informe sobre ellos.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Asistir a juntas del departamento de alimentos y bebidas.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocimientos de administración	controlar al personal.	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Gerente de alimentos y bebidas.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: cuatro años.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: No, debe tener mayor iniciativa.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: Sí.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ Ninguna en especial.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Gerente general, chef, hostess, capitán de meseros, jefe compras.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: control de costos, elaboración de alimentos.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: seis meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X)

NO ()

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRECION:

+ Estados de resultados, nóminas, costos, etc.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Chef.

1.1 HORARIO: Variable. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Gerente de alimentos y bebidas y del Gerente General.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

GERENTE
ALIMENTOS
Y BEBIDAS.

CHEFF

SOUSCHEF

3.2 NIVEL: Tercero.

3.3 UBICACION FISICA: Cocina.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Souschef para darle instrucciones y coordinar el trabajo. Con cocinero supervisar la calidad de los alimentos.
- + Mesero para recibir las ordenes de los alimentos a Selaborar.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Es el responsable del adecuado funcionamiento de la cocina, de la preparación de los alimentos dentro de las normas de calidad, buen servicio y bajo costo.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

+ Coordinar todo lo relativo al personal de cocina, principalmente en los siguientes aspectos:

- a) Entrevistar a aspirantes a puestos en la cocina.
- b) Selección de personal en coordinación con el gerente general.
- c) Capacitación y adiestramiento del personal.
- d) Solicita personal eventual.
- e) Escucha comentarios y sugerencias del personal.
- f) Mantiene disciplina y aseo en el personal.
- g) Asigna tareas a su personal.

- + Elabora las requisiciones para las oficinas de compras o almacén.
- + Diariamente levanta inventarios de los artículos de consumo inmediato.
- + Supervisa la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.
- + Colabora con el gerente de alimentos y bebidas en la elaboración de menús.
- + Interviene en la elaboración de menús para banquetes.
- + Percata de los gastos y cuida reducirlos.
- + Inspecciona porciones, guarniciones y decoración de platillos
- + Revisa las requisiciones de alimentos que los cocineros solicitan al almacén.
- + Elabora presupuestos de gastos de cocina.
- + Supervisa que la entrega de alimentos a los meseros se lleve a cabo según políticas de control.
- + Elabora menús para la cafetería de empleados.
- + Supervisa la calidad de alimentos para los empleados.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Revisar los estados de resultados del restaurante.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Asistir a juntas del departamento de alimentos y bebidas.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocimientos de administración	controlar al personal.	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Chef.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: cuatro años.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: No, debe tener mayor iniciativa.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: Sí.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ El equipo: utensilios, maquinaria y equipo utilizados en la cocina.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Ayudante del chef, cocineros.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: elaboración de alimentos.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: cinco meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X)

NO ()

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Recetas de la casa.

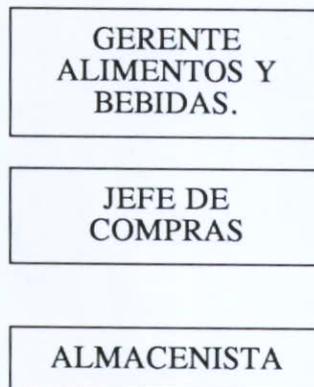
1. NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Compras.

1.1 HORARIO: Variable. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Gerente de alimentos y bebidas y del Gerente General.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA



3.2 NIVEL: Tercero.

3.3 UBICACION FISICA: Cocina.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con Grente de Alimentos y Bebidas para recibir instrucciones referentes a su trabajo y a los requerimientos de compra.
- + Con el almacenista para determinar pedidos.
- + Con los proveedores para requicitarles mercancías.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Se encarga de la compra de mercancía necesaria diariamente para el restaurante y de su transportación si es necesario.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Compra mercancías para el restaurante.
- + Conoce las especificaciones estándar de compras.
- + Conoce y aplica las políticas de compra.
- + Evalúa la validez de las facturas de proveedores.
- + Conoce y aplica métodos para valorar las mercancías.
- + Está informado de las variaciones de los precios.
- + Hace pagos en efectivo y entrega contrarecibos.
- + Entrega mercancía al almacén.
- + Selecciona a los proveedores del restaurante de acuerdo a las siguientes características: Calidad, bajo precio, buen servicio, y mejores facilidades de pago.
- + Vigila la conservación de los máximos y mínimos autorizados, para la correcta rotación de inventarios.
- + Elabora el catálogo de proveedores anotando clave del proveedor, nombre, dirección y tipo de artículos que vende.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES: Casi todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS: Contactar nuevos proveedores.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES: Elaborar catálogo de proveedores.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL EVENTUAL
Conocimientos técnicos de compra y pago	realizar compras requeridas.	X

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Jefe de compras.

8.2 EN QUE PARTE: Cualquier empresa recomendando en restaurantes.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: dos años.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: No, debe tener mayor iniciativa.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: Sí.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES: no es responsable directamente de ningún bien.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Almacenista.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: Control de inventarios.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: cinco meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X)

NO ()

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Proveedores, costos, etc.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Ayudante del CHEF (SOUSCHEF).

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. ó de 2 p.m. a 10 p.m., de martes a domingos con descanso el lunes. 1.2 nombre ó clave especial

2. DEPENDE: del CHEF

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

GERENTE
GENERAL

CHEF

SOUSCHEF

3.2 NIVEL: Tercero

3.3 UBICACION FISICA: Cocina

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con el CHEF para recibir asesoramiento en la elaboración de alimentos.
- + Con cocineros para dirigir su trabajo.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Es el responsable de que las actividades se lleven a cabo en la cocina en un tiempo determinado.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

+ Dirige, supervisa y controla las funciones de:

- A) Producción de platillos
- B) Limpieza y mantenimiento del equipo
- C) Control de materia prima

- + Supervisa la ejecución de las políticas del hotel, referentes a la calidad y presentación de los alimentos
- + Asigna y supervisa tareas del personal a su cargo: cocineros, carniceros, ayudantes, etc.
- + Suple al CHEF cuando éste se encuentra ausente.
- + Supervisa que la salida de alimentos de la cocina sean según el sistema de comandas autorizadas.
- + Solicita materias primas al almacén.
- + Mantiene informado al CHEF sobre el funcionamiento de la cocina.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

+ Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

+ Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

+ Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
----------	------	-----------	----------

Alimentos	Preparación	X	
-----------	-------------	---	--

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 INVESTIGACION DE TRABAJOS INDIVIDUALES: Cocina.

8.2 INVESTIGACION DE TRABAJOS CON GRUPOS: Ninguna en especial.

8.3 EN QUE PUESTOS: cocinero, ayudante del CHEF.

8.4 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.5 POR CUANTO TIEMPO: Un año.

8.6 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.7 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.8 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ Equipo de cocina.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Cocinero, pastelero.

10.2 INDIRECTA: Ninguna en especial.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: elaboración de alimentos.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: dos meses.

11.2 EL OCUPANTE DEL PUESTO SOLO INTERPRETA Y APLICA ORDENES RECIBIDAS DE UNA RUTINA ESTABLECIDA:

SI () NO (X)

11.3 EN CASO AFIRMATIVO DESCRIBA LA RUTINA:

11.4 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X) NO ()

11.5 EN CASO AFIRMATIVO DESCRIBA LA ORGANIZACION:

Recibe órdenes del CHEF y las clasifica para entregarlas al cocinero correspondiente (de alimentos fríos ó de alimentos calientes); asesora al cocinero en la elaboración de alimentos.

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Hostess.

1.1 HORARIO: De 6 a.m. a 2 p.m. ó de 2 p.m. a 10 p.m. de martes a domingo y el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Gerente de alimentos y bebidas.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

GERENTE
ALIMENTOS Y
BEBIDAS

HOSTESS

3.2 NIVEL: Tercero.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Gerente alimentos y bebidas para recibir indicaciones.
- + Mesero, garrotero y mozo para supervisar el trabajo.
- + Cliente para ofrecerle un buen servicio.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Es el responsable ante el gerente de alimentos y bebidas del perfecto funcionamiento del restaurante.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Supervisa, en coordinación con el Capitan de Meseros, el montaje del restaurante.
- + Es el responsable de la supervisión del cumplimiento de todos los procedimientos y normas establecidas por el restaurante.
- + Dá la bienvenida a los clientes y los conduce a su mesa.

- + Supervisa el servicio que se brinda al cliente.
- + Distribuye equitativamente la clientela en las diferentes áreas, sin mostrar ninguna preferencia hacia determinado mesero.
- + Supervisa la calidad del mesero.
- + Entrega el menú a los clientes.
- + Cuando el restaurante se encuentre lleno deberá invitar a los clientes a pasar a la sala de espera.
- + Debe tener excelente presentación y ser amable.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES: Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS: Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES: Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL EVENTUAL
Presentación y conocimientos procedimientos personal.	atender y supervisar	X

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Hostess.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: seis meses.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: No, debe tener mayor iniciativa.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: Sí.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ Ninguna en especial.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Meseros, garroteros, mozo.

10.2 INDIRECTA: Chef y cocineros.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: atención al cliente y elaboración de platillos.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: seis meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X)

NO ()

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRECION:

+ Ninguna en especial.

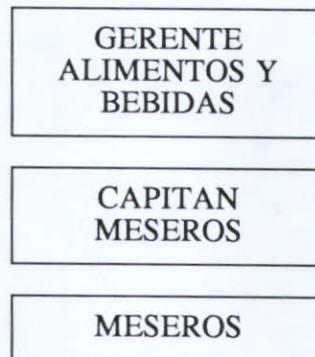
1. NOMBRE DEL PUESTO: Capitán de meseros.

1.1 HORARIO: De 6 a.m. a 2 p.m. ó de 2 p.m. a 10 p.m. de martes a domingo y el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Gerente de alimentos y bebidas.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA



3.2 NIVEL: Tercero.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Gerente alimentos y bebidas para recibir indicaciones.
- + Mesero, garrotero y mozo para supervisar el trabajo.
- + Cliente para ofrecerle un buen servicio.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Es el responsable ante el gerente de alimentos y bebidas del perfecto funcionamiento del restaurante.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Hace uso diario de la lista de revisión que el gerente de alimentos y bebidas ha girado, la cual incluye la supervisión de:
 - a) Aseo general del lugar.
 - b) Material y equipo completo.
 - c) Montaje correcto.

- d) Mantenimiento general del lugar.
- e) Música ambiental.
- f) Suministros suficientes.
- g) Personal completo.
- h) Limpieza del personal.
- i) Suficientes menús limpios.
- j) Personal enterado de la especialidad del día.
- k) Asignación de mesas a los meseros.

- + Es el responsable de la supervisión del cumplimiento de todos los procedimientos y normas establecidas por el restaurante.
- + Tomar la orden al cliente.
- + Debe conocer a la perfección los ingredientes de todos los platillos, así como sus tiempos aproximados de preparación.
- + Entrega la comanda al mesero y supervisa que sea surtida en la cocina a la mayor brevedad.
- + Supervisa el servicio que se brinda al cliente.
- + Supervisa las porciones y presentaciones de los platillos.
- + Supervisa el cobro correcto de las cuentas.
- + Entrena al personal de nuevo ingreso.
- + Es responsable de hacer requisiciones del material faltante para el servicio.
- + Recibe queja de sus clientes y busca su solución.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Asistir a juntas del departamento de alimentos y bebidas.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocimientos de supervisión	controlar al personal.	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Mesero y/o capitán de meseros.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: un año.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: No, debe tener mayor iniciativa.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: Sí.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ Ninguna en especial.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Meseros, garroteros, mozo.

10.2 INDIRECTA: Chef y cocineros.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: atención al cliente y elaboración de platillos.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: seis meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI (X) NO ()

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Almacenista.

1.1 HORARIO: de 10 a.m. a 6 p.m. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Jefe de compras.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

JEFE DE
COMPRAS

ALMACENISTA

3.2 NIVEL: Cuarto.

3.3 UBICACION FISICA: Cocina

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con el jefe de compras para asesorarlo en las solicitudes de las mismas.
- + Con las personas que se encargan de pedir las requisiciones.
- + Con proveedores para recibir la mercancía.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Es el responsable del manejo del almacén.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Recibe mercancía de proveedores.
- + Evalúa calidad, cantidad y precio de la mercancía.
- + Rechaza mercancía en mal estado o de precio no solicitado.
- + Almacena la mercancía adecuadamente.
- + Modifica las tarjetas de almacén según las entradas y salidas.
- + Establece la rotación de la mercancía.
- + Controla una caja chica para compras menores.

- + Recibe y surte las requisiciones de mercancía.
- + Levanta inventarios periódicos.
- + Establece máximos y mínimos de mercancía, de común acuerdo con el jefe de compras.
- + Asesora al jefe de compras en las solicitudes de compra.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Realizar inventarios.
- + Realizar cargos y abonos respectivos de salida de mercancía.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocer precios	Asesorar al comprador.	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: de almacenista.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante, bodegas, etc.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: Un año.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

- + Mercancía.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Ninguna.

10.2 INDIRECTA: Con el proveedor, personal de cocina.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: entrega de mercancía tanto por el proveedor como proveer la cocina de las materias primas requeridas.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: dos meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI ()

NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Mesero.

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. o de 2 p.m. a 10 p.m. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Capitan de meseros.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

CAPITAN DE
MESEROS

MESERO

GARROTERO

3.2 NIVEL: Cuarto.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con el Capitan de Meseros para recibir cualquier orden.
- + Con garrotero para ser auxiliado en el servicio.
- + Con cajero para pasar las cuentas y recibirlas.
- + Con cliente para brindarle su servicio.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Se encarga de proporcionar a la mesa el servicio de alimentos y bebidas requeridas por el cliente.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Presentarse al trabajo debidamente aseado.
- + Limpiar mesas, ceniceros, menus, lámparas, mesas, etc.

- + Conocer correctamente la terminología utilizada en bebidas y alimentos.
- + Conocer el uso del material y equipo de su departamento.
- + Es responsable del correcto montaje de las mesas.
- + Cambia blancos sucios por limpios.
- + Doblar servilletas.
- + Conocer el correcto uso de la loza y cristalería.
- + Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio con todo lo necesario.
- + Presentarse al cliente con amabilidad y cortesía.
- + Servir agua en las copas de los clientes.
- + Conocer perfectamente los platillos del menú, así como el tipo de elaboración y los ingredientes con que estan preparados.
- + Sugerir al cliente alguna ensalada o especialidades de la casa.
- + Conocer y aplicar el sistema para las ordenes.
- + Presenta la comanda al cajero.
- + Supervisa el trabajo de su ayudante.
- + Inspecciona que los platillos sean según lo solicitado por el cliente antes de llevarlos a la mesa.
- + Recoge los platillos sucios.
- + Presenta al cliente la cuenta para su pago.
- + Paga al cajero el importe de la cuenta.
- + Observa que los clientes no olviden ningún objeto.
- + Participa en el sistema que se sigue para la distribución de la propina.
- + Tratar al cliente con profesionalismo.
- + Si una servilleta cae al suelo remplazarla por otra.
- + Llevar siempre el menú en las manos.
- + No fumar dentro del area de servicio.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Menu y bebidas	Atender cliente	X	
Manejo de loza y cubiertos.	para su buen uso	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Mesero y garrotero.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: Un año.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: No.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ El equipo: loza, cristalería, charolas, etc.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Garrotero.

10.2 INDIRECTA: Lavaplatos.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: Servicio al cliente.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: dos meses.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI () NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Cocinero (cocina fría).

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. ó de 2 p.m. a 10 p.m., de martes a domingos con descanso el lunes.

2. DEPENDE: del Souschef.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

CHEF

SOUSCHEF

COCINA CALIENTE

COCINA FRIA

3.2 NIVEL: Cuarto.

3.3 UBICACION FISICA: Cocina

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con souschef para ver que se apliquen las técnicas correctas de preparación de platillos.
- + Con lavaplatos para que le suministre la loza necesaria.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Prepara alimentos fríos para el restaurante.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Conoce las recetas estandar de cocina.
- + Prepera alimentos fríos para el restaurante.
- + Prepara ensaladas.
- + Prepara cocteles.

- + Elabora salsas.
- + Elabora sandwich, rabanitos, etc.
- + Revisa diariamente la cámara fría , refrigeradores y mesa fría con el fin de que todos los alimentos o salsas del día anterior sean usados y aprovechados correctamente.
- + Elabora órdenes de carnes frías para botanas.
- + Se encarga de servir la fruta, fruta en almibar, pasteles, etc.
- + Requicita materia prima al almacén previa autorización del chef o souchef.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS: Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES: Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocimiento recetas alimentos fríos.	elaborarlos	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: cocinero, ayudante del CHEF.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: Un año.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

- + Equipo de cocina.
- + Documentos y recetas.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Lavaplatos, cochambrero.

10.2 INDIRECTA: meseros.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: obtener materiales que necesita así como el que los meseros entregan los platillos al cliente a tiempo.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: dos meses.

11.2 EL OCUPANTE DEL PUESTO SOLO INTERPRETA Y APLICA ORDENES RECIBIDAS DE UNA RUTINA ESTABLECIDA:

SI (X) NO ()

11.3 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI () NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

Ninguna en especial.

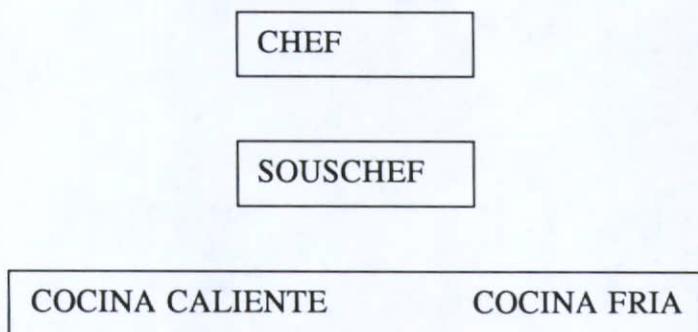
1. NOMBRE DEL PUESTO: Cocinero (cocina caliente).

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. ó de 2 p.m. a 10 p.m., de martes a domingos con descanso el lunes.

2. DEPENDE: del Souschef.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA



3.2 NIVEL: Cuarto.

3.3 UBICACION FISICA: Cocina

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con souschef para ver que se apliquen las técnicas correctas de preparación de platillos.
- + Con lavaplatos para que le suministre la loza necesaria.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Prepara alimentos calientes para el restaurante.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Conoce las recetas estandar de cocina.
- + Prepara alimentos calientes para el restaurante.
- + Conoce los tiempos de cocimiento de los alimentos.
- + Conoce y aplica las técnicas para asar y hornear.

- + Técnicas para valuar por medio del olor, color o sabor los alimentos en mal estado.
- + Conoce los tipos de cortes de las carnes.
- + Conoce y aplica técnicas para almacenar alimentos.
- + Evita el desperdicio de material sobrante.
- + Aplica las técnicas de rotación de inventarios.
- + Requiere materia prima al almacén previa autorización del chef o souchef.
- + Revisa diariamente la cámara fría a fin de ser aprovechados y usados correctamente los sobrantes del día anterior.
- + Elaborar salsas.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS: Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES: Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocimiento recetas alimentos calientes.	elaborarlos	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: cocinero, ayudante del CHEF.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: Un año.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: Sí.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

- + Equipo de cocina.
- + Documentos y recetas.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Lavaplatos, cochambrero.

10.2 INDIRECTA: meseros.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: obtener materiales que necesita así como el que los meseros entregan los platillos al cliente a tiempo.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: dos meses.

11.2 EL OCUPANTE DEL PUESTO SOLO INTERPRETA Y APLICA ORDENES RECIBIDAS DE UNA RUTINA ESTABLECIDA:

SI (X) NO ()

11.3 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI () NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Garrotero.

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. o de 2 p.m. a 10 p.m. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Capitan de meseros y mesero.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

MESERO

GARROTERO

MOZO

3.2 NIVEL: Quinto.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con el Capitan de Meseros para recibir cualquier orden.
- + Con mesero para ayudarlo en sus funciones.
- + Con cliente para brindarle su servicio.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Se encarga de ayudar al mesero para el desempeño de sus funciones.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Ayudar al mesero en el montaje de las mesas.
- + Retirar los platos sucios de la mesa.
- + Colocar en las mesas todo lo necesario.
- + Ayuda al mesero a traer la comida de la cocina.

- + Ayuda a la limpieza del equipo y mobiliario del restaurante.
- + Conoce las obligaciones importantes del mesero ya que en algunas ocasiones tendrá que ocupar su puesto.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

- + Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

- + Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

- + Reemplazar al mesero.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL EVENTUAL
----------	------	--------------------

Conocimiento mesero	Reemplazarlo	X
---------------------	--------------	---

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Mesero o garrotero.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: seis meses.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: No.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

- + El equipo: loza, cristalería, charolas, etc.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: no.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: ninguno.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: quince días.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI ()

NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRECION:

+ Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Lavaplatos.

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. o de 2 p.m. a 10 p.m. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Chef y souschef.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

SOUSCHEF

STEWARD

LAVAPLATOS

3.2 NIVEL: Sexto.

3.3 UBICACION FISICA: Cocina.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Souschef para ver que se apliquen las técnicas correctas de lavado.
- + Con cocinero y mesero para surtirles de la loza necesaria.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Se encarga de la limpieza general del area de cocina y dela loza utilizada.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Limpieza general del area de cocina.
- + Conoce y opera la máquina para lavar la vajilla y cristalería.
- + Aplica los productos para la limpieza.
- + Controla la temperatura de la máquina.
- + Acomoda loza y cristalería por tamaños.
- + Limpia el area de recepción de alimentos.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

+ Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

+ Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

+ Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL EVENTUAL
Conocimiento para operar maquina lavadora	utilizarla	X

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: steward.

8.2 EN QUE PARTE: Restaurante.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: dos meses.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: No.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ El equipo: loza, cristalería, charolas, etc.
+ Máquina lavadora.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: no.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: ninguno.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: quince días.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI ()

NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Steward (cochambbrero).

1.1 HORARIO: 10 p.m. a 5 a.m., con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Chef y souschef.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

SOUSCHEF

STEWARD

3.2 NIVEL: Séptimo.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

+ Chef y souschef para recibir órdenes.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

+ Es el responsable de la limpieza del area y equipo de cocina durante la noche.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Limpia y desincrusta la máquina lavadora.
- + Limpia muebles de descarga.
- + Lava azulejos, tarimas, piso y lavabos.
- + Acomoda canastillas, hieleras, limpiones y escobas.
- + Lava planchas, parrillas, muebles de acero, aceiteros, repisas, etc.
- + Lava muebles de madera, hornos, parrillas, ollas de vapor, refrigeradores, etc.
- + Lava campanas.
- + Limpia la bodega.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES: Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS: Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES: Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL EVENTUAL
Diligencia en su trabajo y conocimiento técnicas limpieza.	realizar su trabajo adecuadamente.	X

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Stewar o mozo.

8.2 EN QUE PARTE: Cualquier empresa.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: seis meses.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: No.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ El equipo cocina.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Ninguna.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: Ninguno.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: un mes.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI ()

NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Ninguna.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Mozo.

1.1 HORARIO: de 6 a.m. a 2 p.m. de martes a domingo, con el lunes para descanso.

2. DEPENDE: Garrotero.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

MESERO

GARROTERO

MOZO

3.2 NIVEL: Séptimo.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante y cocina.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

- + Con el Capitan de Meseros.
- + Con garrotero para ayudarle en sus funciones.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

- + Se encarga de la limpieza del restaurante en general.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

- + Tendrá especial cuidado en la limpieza del W.C.
- + Tendrá cuidado en mantener limpio y en el lugar adecuado todo el equipo del restaurante.
- + Conocer y aplicar adecuadamente los artículos de limpieza y desinfectantes.
- + Limpiar adecuadamente pisos, mesas, sillas, puertas, etc.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

+ Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

+ Reponer suministros.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

+ Limpiar alfombras.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Conocimiento limpieza	aplicarlos	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Mozo.

8.2 EN QUE PARTE: en cualquier empresa.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: tres meses.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: No.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ El equipo necesario para la limpieza.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: no.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: ninguno.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: quince días.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI ()

NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Ninguna en especial.

1. NOMBRE DEL PUESTO: Velador.

1.1 HORARIO: 10 p.m. a 5 a.m., con el lunes para descanso. En ese día se contratará a un velador eventual que realizará las mismas funciones.

2. DEPENDE: Gerente alimentos y bebidas.

3. UBICACION:

3.1 DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA

GERENTE
ALIMENTOS
Y BEBIDAS

VELADOR

3.2 NIVEL: Séptimo.

3.3 UBICACION FISICA: Restaurante.

4. CONTACTO PERMANENTE INTERNO:

+ Gerente de alimentos y bebidas para recibir órdenes.

5. DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:

+ Es el responsable de la seguridad de las instalaciones y bienes del restaurante.

6. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PUESTO:

+ Efectuar recorridos periódicos por las instalaciones del restaurante.

+ Revisar todas las áreas del restaurante con el fin de constatar que las cerraduras esten en forma correcta.

6.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CONSTANTES:

+ Todas sus actividades son diarias.

6.2 ACTIVIDADES PERIODICAS:

+ Ninguna en especial.

6.3 ACTIVIDADES EVENTUALES:

+ Ninguna en especial.

7. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

REQUIERE	PARA	OCASIONAL	EVENTUAL
Diligencia en su trabajo.	realizar su trabajo adecuadamente.	X	

8. EXPERIENCIA PREVIA EN:

8.1 EN QUE PUESTOS: Velador.

8.2 EN QUE PARTE: Cualquier empresa.

8.3 POR CUANTO TIEMPO: seis meses.

8.4 EL PUESTO LE EXIGE LA INICIATIVA NORMAL DE TODO TRABAJO: Sí.

8.5 EXIGE SUGERIR EVENTUALMENTE METODOS Y MEJORAS PARA SU TRABAJO: No.

8.6 EXIGE INVESTIGAR MEJORAS EN SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA VARIOS PUESTOS: No.

9. RESPONSABILIDAD EN BIENES:

+ El equipo tomador de tiempo.

+ La seguridad del local.

10. RESPONSABILIDAD EN SUPERVISION:

10.1 INMEDIATA: Ninguna.

10.2 INDIRECTA: No.

10.3 TIPO DE TRABAJO SUPERVISADO: Ninguno.

11. OTROS ASPECTOS:

11.1 TIEMPO REQUERIDO PARA PARA DETERMINAR SI EL OCUPANTE DEL PUESTO ES EL ADECUADO: un mes.

11.2 DEBE ORGANIZAR Y PREPARAR TRABAJOS DE OTROS:

SI ()

NO (X)

12. RESPONSABILIDAD EN DISCRESION:

+ Ninguna.

VIII.

BIBLIOGRAFIA

VII. BIBLIOGRAFIA

Planificacion, Organizacion y Direccion de la Pequena Empresa

Leonardo Rodriguez
Editorial Ibero-America
Mexico 1986

Mercadotecnia

Philip Kotler
Editorial Prentice Hall
Mexico 1988

Fundamentos de Mercadotecnia

Philip Kotler
Editorial Prentice Hall
Mexico 1986

Investigacion de Mercados

D.A.AKER/G.S.DAY
Editorial Interamericana
Mexico 1985

Administracion de Personal

Chruden/Sherman
Editorial CECSA
Mexico 1984

Estadistica para Administracion y Economia

William Mendenhall, James E. Reinmuth
Editorial Iberoamerica
Mexico 1983

Fundamentos de Administracion Financiera

James Van Horne
Editorial Prentice Hall
Mexico 1986

Principios de Administracion

Terry & Franklin
Editorial CECSA
Mexico 1987

Fundamentos de Finanzas

Richard A. Stevenson
Editorial McGraw Hill
Mexico 1983

Planeacion Financiera para Epocas Normal y de Inflacion

Pedro Moreno
Editorial ECASA
Mexico 1989

Fundamentos de Administracion Financiera

Lawrence W. Gitman
Editorial Harla
Mexico 1986

Tratado Moderno de Economia General

Antonio J. Gonzalez/ Domingo Felipe Maza Zavala
Editorial South Western Publishing Co.
Mexico 1976

Manual de Operaciones para el Servicio de Alimentos

John C. Brichfield
Editorial Diana
Mexico 1986

Ley Federal del Trabajo

Ley del Impuesto Sobre la Renta



... las hacemos mejor...!!

TESIS • COPIAS • ENCUADERNADOS • TRANSCRIPCIONES • REDUCCIONES • AMPLIFICACIONES • IMPRESIONES • ACETATOS • ALBANENES • COPIAS DE PLANOS • ENCUADERNADOS FINOS EN PIEL.

AV. UNION No. 135 esq. López Cotilla
Tel. 166-271