



UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
GUADALAJARA

**"PROYECTO DE INVERSION DE  
UN RESTAURANTE GOURMET"**

**ROCIO DE ALBA GONZALEZ**

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.

POPAN, JAL., MAYO DE 1994



49968

CLASIF: TE AF 999 ALB

ADQUIS: 49968 2/2

FECHA: 20105103

DONATIVO DE \_\_\_\_\_

Agencia de Noticias





UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
GUADALAJARA

UN PROYECTO DE INVERSIÓN DE  
UN RESTAURANTE GOURMET

ROCÍO DE ALDA GONZALEZ

Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en  
Administración y Finanzas con reconocimiento de Validez  
Oficial de Estudios de la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,  
según acuerdo número 51691 con fecha 17 de 51.

ZAPOPAM, JALISCO, MAYO DE 1994



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

GUADALAJARA

PROLONGACION CALZADA CIRCUNVALACION PONIENTE No 49

CD. GRANJA 45010 ZAPOPAN, JAL.

TELS. 627-12-09, 627-13-31 y 627-19-80

Jefe del Depto. de Control Escolar  
Secretaría de Educación Pública  
P r e s e n t e :

Por medio de la presente me permito hacer de su conocimiento que la C. Rocío De Alba González de la Licenciatura en Administración y Finanzas, ha concluido satisfactoriamente su trabajo de titulación con la alternativa Investigación y campos titulado: "PROYECTO DE INVERSION DE UN RESTAURANTE GOURMET"

---

---

Manifiesto que después de haber sido dirigida y revisada previamente, --  
reune todos los requisitos técnicos y pedagógicos para solicitar fecha --  
de examen profesional.

Agradezco de antemano la atención que pueda brindar a la presente, rei-  
terándome a sus órdenes.

Atentamente

Director de Tesis

## I.- INTRODUCCION

## II.- CARACTERISTICAS GENERALES

1. Definición Proyecto Inversión
2. Detectar Necesidades
3. Oportunidades
4. Amenazas
5. Ventajas Competitivas
6. Tamaño y Localización

## III.- ESTUDIO INDICATIVO DE MERCADO

1. Descripción del Mercado
  - 1.1 Posicionamiento Mercado
2. Elasticidad Demanda
  - 2.1 Concepto Demanda
  - 2.2 Concepto Oferta
  - 2.3 Elasticidad Demanda
3. Estudio de la Competencia
  - 3.1 Generalidades
  - 3.2 Clasificación
  - 3.3 Precios de Competencia
4. Investigación de Mercado
  - 4.1.1 Tabulación respecto al guía de observación
  - 4.1.2 Tabulación respecto al cuestionario para entrevistar
  - 4.2 Conclusiones

## IV.- MEZCLA MERCADOTECNIA

1. Producto
  - 1.1 Menú
  - 1.2 Servicio
  - 1.3 Ambiente

- 2. Precio
  - 2.1 Capacidad Instalada
  - 2.2 Índice Rotación
  - 2.3 Horas Pico Pronosticadas
  - 2.4 Presupuesto Ventas
  
- 3. Plaza
  - 3.1 Generalidades
  - 3.2 Areas requeridas por número comensal
  - 3.3 Dimensiones mínimas de las área
  - 3.4 Promociones
  
- 4. Mobiliario y Equipo
  - 4.1 Generalidades
  - 4.2 Consideraciones básicas para la compra
  - 4.3 Equipo pesado de cocina proyectado
  - 4.4 Equipo ligero de cocina proyectado
  - 4.5 Mobiliario de servicio proyectado
  - 4.6 Equipo de servicio Proyectado
  - 4.7 Equipo de Oficina
  - 4.8 Gastos de iniciación

#### V.- PROCESO DE PRODUCCION Y SERVICIO

- 1. Generalidades
  
- 2. Departamento de Compras
  - 2.1 Políticas de Compra
  - 2.2 Proceso para la adquisición de la mercancía
  
- 3. Departamento de recepción
  - 3.1 Función del departamento de recepción
  - 3.2 Area de recepción y equipo de operaciones
  - 3.3 Control de la recepción de mercancía
  
- 4. Almacén
  
- 5. Sistema de control de gastos de costos de alimentos
  - 5.1 Compras
  - 5.2 Recepción
  - 5.3 Almacenamiento
  - 5.4 Distribución
  - 5.5 Pre-preparación y repartición
  - 5.6 Preparación
  - 5.7 Servicio
  - 5.8 Ventas
  
- 6. Diagrama de flujo de área de trabajo



7. Diagrama de flujo de recepción, almacenaje y distribución de mercancía.
8. Diagrama de flujo de producción.
9. Diagrama de flujo de servicio.
10. Cédula de producción.
11. Calendarización de actividades.

## **VI.- PERSONAL.**

1. Generalidades
2. Organigrama
3. Responsabilidad y funciones de los puestos clave.
  - 3.1 Gerente General
  - 3.2 Almacenista
  - 3.3 Contador
  - 3.4 Cheff
  - 3.5 Capitán
4. Reglas para la integración de personal
  - 4.1 Reclutamiento
  - 4.2 Selección
  - 4.3 Contratación
  - 4.4 Entrenamiento
  - 4.5 Trabajo de planta
  - 4.6 Fin de relaciones laborales
5. Aspecto Sindical
6. Cédula personal
7. Nómina

## **VII.- TIPO DE SOCIEDAD CONVENIENTE**

1. Ventajas y Desventajas

## **VIII.- ASPECTOS LEGALES**

1. Introducción

2. Secretaría de Salubridad y Asistencia
3. Secretaría de Comercio
4. Secretaría de Turismo
5. Ley Federal del Trabajo
6. Seguro Social
7. Infonavit
8. Secretaría de Gobernación
9. Secretaría de Hacienda y Crédito Público
10. Ayuntamiento de Guadalajara

#### **IX.- ANALISIS FINANCIERO**

1. Bases para el Analisis Financiero
  - 1.1 Bases Macroeconomicas
  - 1.2 Presupuesto Anual de Gastos de Personal
  - 1.3 Proyección Anual de Ingresos
  - 1.4 Tabla de Costo de Ventas
  - 1.5 Tabla de Gastos de Operación
  - 1.6 Tabla de Gastos Indirectos
  - 1.7 Inversión de Activo Fijo
  - 1.8 Tabla de Deuda Bancaria y Gastos Financieros
  - 1.9 Tabla de Inventarios
2. Estado de Resultados Proforma
3. Balance Proforma
4. Flujo de Efectivo
5. Evaluación Financiera
  - 5.1 Tiempo de Recuperación de la Inversión
  - 5.2 Tasa Interna de Retorno
6. Analisis de Sensibilidad

#### **X.- CONCLUSIONES**

## **XI.- BASES GENERALES PARA ESTABLECIMIENTO DE UNA CASA DE BANQUETES**

1. Objetivos del Centro de Banquetes
2. Servicios que Presta una Casa de Banquetes
3. Servicios Adicionales

## **XII.- ANEXOS**

- |           |                                   |
|-----------|-----------------------------------|
| Anexo I   | Guía de Observaciones             |
| Anexo II  | Cuestionario para entrevistar     |
| Anexo III | Lay Out                           |
| Anexo IV  | Causas de Alto Costo en Alimentos |
| Anexo V   | Sociedades Mercantiles            |

## I.- INTRODUCCION

El ser humano es un ser social por naturaleza y es propio de él convivir y compartir con los demás muchos de los momentos importantes de su vida.

Desde los tiempos más remotos y en todas las culturas, las comidas han sido de gran importancia en las relaciones de convivencia del género humano y esta realidad se va desarrollando conforme a las necesidades de la sociedad que cada vez demandan mayor calidad y productividad en los diferentes tipos de servicios.

En sus inicios el restaurante fue básicamente un negocio pequeño y familiar (restaurante viene del verbo francés: "restaurer" que significa restaurar y se aplicó al establecimiento donde las personas recobran sus energías por la ingestión de alimentos)

Con el paso del tiempo, por las variedades de la vida cotidiana, la complejidad de la economía, la fuerza de la competencia, entre otras, se fue haciendo más complejo el negocio del restaurante, viéndose ya en la necesidad de utilizar personal especializado y capacitado, en los sistemas de manejo y control adecuados.

El objetivo común de todos los restaurantes, independientemente del tipo de servicio que presten es satisfacer la necesidad de los clientes, y como cualquier otro negocio tiene sus objetivos:

- .- Generar un valor económico agregado
- .- Prestar un servicio adecuado a la sociedad
- .- Crear fuentes de trabajo
- .- Permanecer

Para alcanzarlos de la mejor manera debe lograr su buen funcionamiento en las diferentes áreas que lo integran.

A lo largo de este proyecto se aplicarán conocimientos y experiencias concernientes a cada uno de las diferentes áreas de un restaurante así como las bases generales para el establecimiento de una casa de banquetes que sería el proyecto posterior, una vez que se de a conocer el servicio del restaurante.

## **II.- CARACTERISTICAS GENERALES**

### **1. DEFINICION PROYECTO DE INVERSION**

Proyecto de inversión para iniciar un negocio en el área de alimentos, con un restaurante como punto de partida y posteriormente, si este resulta exitoso, el servicio de banquetes, en la ciudad de Guadalajara.

El restaurante tendrán una capacidad inicial aproximada para 40 personas, se trata de un servicio muy especial y destinada a quienes gustan del "buen comer".

Se trata de un tipo de cocina nueva "Nouvelle Cussine", que es una técnica francesa utilizada para elaborar platillos con ingredientes y combinaciones poco comunes y los platillos se presentan en pequeñas porciones en forma sofisticada y elegante utilizando muchas "salsas" de base.

### **RESPECTO A RESTAURANTES**

En Guadalajara, existen ciertos lugares que son muy frecuentados debido al buen producto que ofrecen (calidad, ambiente, servicio). Pero estos lugares son pocos, y por lo tanto siempre "los mismos" esto unido a que la gente como ya mencionamos está acostumbrándose a comer fuera de casa, ya sea por gusto, por distancias o bien por relaciones de negocios.

La idea de este pequeño restaurante está dirigido a un mercado de gente que disfruta del buen comer en un ambiente propicio, actualmente no existe un restaurante con estas características: tamaño pequeño, alimentos preparados al "Nouvelle Cussine" (Una nueva forma de preparar y presentar los platillos, y la utilización de ingredientes típicos mexicanos en combinación con las técnicas culinarias francesas.

### **2. DETECTAR NECESIDADES**

La ciudad de Guadalajara, ha crecido notablemente y la mentalidad de los ciudadanos ha ido cambiando, inclinándose cada vez más, ya sea por necesidad o conveniencia de horarios o bien por gusto, a comer fuera de casa, y no sólo eso, sino a disfrutar de una buena comida.

### **RESPECTO A BANQUETES**

Hay una buena plaza para un centro o casa de banquetes enfocado a un mercado de clase media alta y alta, ya que el líder en este tipo de servicio y para este mercado meta: "Andrea" ha dejado hace algunos años la plaza y hay una buena oportunidad de penetrar el mercado con un buen servicio; sobre todo me refiero a la calidad, constancia y precio justo en el servicio.

Esto unido a que la ciudad de Guadalajara es una sociedad en que los eventos sociales tienen gran importancia, así como el dar la mejor imagen ante la sociedad y se cuenta con los recursos económicos para hacerlo.

### 3. OPORTUNIDADES

Las oportunidades para iniciar el proyecto están muy relacionadas con lo anterior (Detectar necesidades).

#### **A) RESTAURANTES**

En la ciudad de Guadalajara, existe competencia pero no está saturado el mercado y la ciudad está creciendo a grandes pasos.

El tipo de servicio que se pretende dar es diferente, a cualquier restaurante de esta ciudad: lugar exclusivo y pequeño, calidad y presentación de platillos únicos, esmerado servicio, y la aplicación de técnicas culinarias francesas a ingredientes típicos mexicanos.

La gente se está educando a comer poco pero con calidad, a disfrutar de un buen restaurante: tan en su comida como en su ambiente y servicio.

#### **B) BANQUETES**

El líder en este tipo de servicio ha dejado la plaza y se queda un mercado más exigente respecto al servicio.

Hay algunos competidores pero todavía no hay uno que tenga tanta fuerza o domine el mercado.

La sociedad de Guadalajara, es mucho de utilizar servicios externos para dar la mejor imagen en sus eventos sociales.

### 4. AMENAZAS

Como todo proyecto de inversión, tanto banquetes como restaurante, tiene sus riesgos. Según el tipo de servicio así como el mercado meta que se dirige los principales puntos negativos serían los siguientes:

- La sociedad de Guadalajara es conservadora, no es muy dada a experimentar nuevos lugares si ya conoce que el servicio y calidad de alguno de ellos es bueno "para que arriesgarse" "más vale bueno por conocido que malo por conocer"

- En restaurantes, actualmente hay algunos que tienen demasiada fuerza en el mercado y muchos otros que están empezando.

- En banquetes, es una necesidad que se ha detectado claramente y hay algunos tratando de cubrir el mercado.

## 5. VENTAJAS COMPETITIVAS

### **A) RESTAURANTE**

- Hay ventajas contra la competencia, radican principalmente en que es un restaurante pequeño y exclusivo

- Utilización diferente de los ingredientes típicos mexicanos

- La esmerada presentación de los platillos

- El excelente servicio de meseros así como su presentación.

- El contar permanentemente con menús de degustación de platillos mexicanos "sofisticados" así como festivales temporales de distintos ingredientes y una frecuente rotación de sugerencias, que pocos restaurantes la tienen.

- Ambiente exclusivo, agradable y formal.

- Contar con servicio de reservaciones.

- Servicio de estacionamiento

Es un restaurante pequeño, la inversión, será factible.

### **B) BANQUETES**

- Contar con un restaurante pequeño como punto de partida (tarjeta de presentación)

- Contar los servicios adicionales: toldos, mesas, arreglos florales, así como recomendaciones de música, fotógrafos, etc.

- Uniformidad y calidad en el servicio.

- Servicio de meseros muy profesional

- Platillos diferentes tanto en sus ingredientes como en su presentación.

## 6. TAMAÑO Y LOCALIZACION

El espacio necesario para iniciar con una capacidad para 40 personas es de 92 m. cuadrados, esto sin considerar espacio para estacionamiento que sería inicialmente para 10 autos.

Es importante señalar que se pretende que el espacio inicial pueda en un futuro soportar una expansión del negocio.

Por otro lado, la zona de ubicación preferida comprendida entre López Mateos y Chapultepec y entre Plan de San Luis y Vallarta.

### III.- ESTUDIO INDICATIVO DE MERCADO

#### 1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

"Mercado es el Grupo de personas que cuentan con el poder de comprar suficiente para satisfacer sus necesidades actuales o futuras, mediante la adquisición de un producto o servicio" (1)

El mercado meta de el proyecto el grupo de personas adultas, de clase media-alta y alta que disfruten del buen comer, un excelente servicio y un ambiente exclusivo, propicio para quienes gustan de las innovaciones culinarias.

Se entiende el Mercado Potencial como el conjunto de personas que reúnen todos los requisitos y condiciones para ser compradores de un determinado producto o servicio en una zona geográfica y en un tiempo determinado.

Los posibles clientes del restaurante son todas las personas adultas de clase media-alta y alta que habitan en la ciudad de Guadalajara y disfrutan del buen comer.

#### 1.1 POSICIONAMIENTO DEL MERCADO

Una vez que se definió el mercado al que se está dirigiendo la mezcla de mercadotecnia, lo siguiente a determinar es el medio de hacerlo ó su POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO. Es decir, como organizar nuestro producto para que ocupe un lugar claro, bien definido y conveniente en el mercado y en la mente de nuestros consumidores meta.

Antes de determinar las bases del posicionamiento, se analizó a la competencia, las fuerzas y debilidades del proyecto y concluimos que la base será posicionarnos sobre la excelencia del producto:

- Calidad de alimentos y bebidas (calidad de materia prima, de preparación y de presentación).
- Óptimo servicio.
- Exclusividad en el ambiente.

### 2. ELASTICIDAD DE DEMANDA

#### 2.1 CONCEPTO DE DEMANDA

"Tabla que muestra las diversas cantidades de un producto que los consumidores quieren y pueden comprar a cada precio específico, dentro de una serie de precios posibles, durante algún periodo determinado de tiempo (2)".

- (1) Musi Letay F.- "La segmentación del mercado como enfoque en la mercadotecnia" P.45, Ed. Trillas.  
(2) Mc. Connell.- "Curso Básico de Economía" P.69,Ed. Aguilar.-España 1975



## 2.2 CONCEPTO DE OFERTA

" Es una tabla que muestra las diversas cantidades de producto que un productor quiere y puede producir y poner en venta en el mercado a cada precio específico dentro de una serie de precios posibles durante un periodo específico de tiempo (3) "

## 2.3 ELASTICIDAD DE DEMANDA

La elasticidad de la demanda la entendemos que tanto se modifica la demanda de un bien o servicio en relación ó a medida que el precio varía

Nuestra base de posicionamiento del mercado es la excelencia en calidad, servicio y ambiente, que son los componentes fundamentales del producto, no se está tratando de llegar al cliente mediante una estrategia de precios, por lo que, la elasticidad de la demanda del restaurante es INELASTICA O RIGIDA ya que un cambio en el precio no origina cambios significativos en la cantidad de producto demandada.

Esto se debe principalmente:

1.- Hay pocos competidores para este tipo de servicio (lugar agradable, exclusivo en tamaño y ambiente y calidad en comida y bebida).

2.- Los clientes potenciales, si realmente gustan de este tipo de servicio, pensarán que el incremento en precios, razonable, está justificado por la excelencia en el producto.

## **3. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA**

### 3.1 GENERALIDADES

" Es necesario conocer la competencia para poder realizar un análisis y comparación entre el producto que se tiene y otros que están en el mercado y detectar si hay una característica competitiva distinta que permita a los dos o más negocios llevar a cabo sus funciones.

Si se analiza a fondo la competencia se pueden detectar problemas de adecuación del producto al segmento de mercado "

### 3.2 CLASIFICACION

Para un restaurante la competencia está constituida por:

- A) Restaurantes que se encuentran dentro de la misma zona.
- B) Restaurantes con el mismo tipo de comida.
- C) Restaurantes con precios similares.

(3) Ibidem .- P.77

Por lo tanto nuestra competencia según la zona comprendida entre: Plan de San Luis y Vallarta, y Av. López Mateos y Chapultepec, y tomando en cuenta el tipo de comida y precios similares nuestra competencia mas fuerte, serian los siguientes restaurantes:

- 1.- Praf
- 2.- Aquellos Tiempos (Hotel Camino Real)
- 3 - Jacarandas (Hotel Crown Plaza)
- 4.- D'Pierre
- 5.- Bellys
- 6.- Maximinos
- 7.- El Moravia

Cabe señalar que el Suchiro, restaurante de comida Japonesa, también entraría en la competencia debido a la fuerte demanda que tiene.

### 3.3 PRECIOS DE LA COMPETENCIA

Se escogieron al azar 3 menús de diferentes restaurantes que comprenden:

- .- Entrada
- .- Plato fuerte
- .- Postre
- .- Una bebida
- .- Café / Té

El cheque promedio por comensal es la base para nuestro presupuesto de ventas.

### PRECIO DEL PRODUCTO

#### EL CALCULO POR CONSUMO PROMEDIO POR COMENSALES

- 1) Entrada
- 2) Plato fuerte
- 3) Postre
- 4) Una Bebida
- 5) Café

### CALCULOS

PIAF		JACARANDAS		MAXIMINOS	
1) Escargots	24	1) Ensalada Cesar	16	1) Fondue	20
2) Filete Róbalo	35	2) Filete	49	2) Camarones en Escabeche	50
3) Crepas	11	3) Profiteroles	12	3) Mousse	14
4) Tequila	11	4) Piña Colada	12	4) Vino Blanco	15
5) Refresco	5	5) Refresco	5	5) Refresco	6
6) Café	5	6) Café	6	6) Capuchino	9
	<b>N\$91</b>		<b>N\$101</b>		<b>N\$114</b>

El precio promedio por comensal es N\$102.00 a Mayo de 1993.

### 4. INVESTIGACION DE MERCADO

El estudio del mercado (muestra representativa) lo realice de la siguiente manera:

- De los restaurantes que determine que serían mi competencia hice un cuestionario de observación que yo misma realice, observando y calificando diferentes aspectos. Puede incluir una pequeña entrevista con el dueño o encargado del restaurante para conocer las posibles oportunidades (VER ANEXO I)

- Realice 25 cuestionarios en total, entrevistando a los clientes en los restaurantes mencionados como principales competidores (VER ANEXO II)

Esto con el fin de tener una idea de los factores con más influencia en el cliente al momento de seleccionar un restaurante con este tipo de servicio.

## 4.2 TABULACIONES

PREG. 1. HORARIO DE SERVICIO  
90% DE 12.30 a.m. - 12.00 p.m.

PREG. 2. CAPACIDAD MAXIMA

100-150 Personas	25%
150-200 Personas	50%
200-300 Personas	25%

### PORCENTAJE DE DISTRIBUCION DE MESAS

2	Personas	10%
4	Personas	60%
6-8	Personas	30%

### PORCENTAJE DE OCUPACION CON REFERENCIA A LA CAPACIDAD MAXIMA

Un 62% de su ocupación total de Lunes a Jueves  
Un 91% de su ocupación total de Viernes y Sábado  
50% no abre en domingo

### RESPECTO A LOS ASPECTOS DEL RESTAURANTE (Según el observador)

(Total Restaurantes = 100%)

Variedad platillos	29%	Esta "Muy Bien"
Presentación platillos	71%	"Bien"
Presentación platillos	100%	"Bien"

Ambiente	42%	Muy Bien
	16%	Bien
	42%	Regular

Presentación Mesero	16%	Muy Bien
	42%	Bien
	42%	Regular

Clasificación	75%	Formal
	25%	Informal

### CHEQUE PROMEDIO POR UNA COMIDA PARA 2

N\$70-125	78%
N\$125-175	22%

### RESPECTO A ESTACIONAMIENTO

- Cuentan con estacionamiento propio

56%	Si
44%	No

### SERVICIO DE ESTACIONADO

(Del 56%)

11%

### SERVICIO DE RESERVACIONES

88% Cuenta con este Servicio.

## 4.1 TABULACION

### I. RESPECTO AL GUIA DE OBSERVACION

Las 9 observaciones a los Restaurantes escogidos:

- Pital
- Piarrot
- El Sueliro
- La vianda
- La Fuente
- Aquellos Tiempos (Hotel Camino Real)
- Jacarandas (Hotel Holi Day Inn)
- Río Viejo

Puede obtener los siguientes datos:

#### HORARIO DE SERVICIO

90%	Abren de 12:30 a.m.-12:00 p.m.
10%	Abren de 9.00 a.m.-8.00 p.m.

#### LA CAPACIDAD MAXIMA (PERSONAS)

De 100-150	Personas	25%
De 150-200	Personas	50%
De 200-300	Personas	25%

#### EL PORCENTAJE DE DISTRIBUCION DE LAS MESAS:

Para 4 personas El 100% de los restaurantes tienen más del 60% de sus mesas para 4 personas

Y en partes (mínimas)  
Las mesas para 2 y para 6 personas

#### RESPECTO AL PORCENTAJE DE OCUPACION TOTAL

El 100% de Restaurantes tienen un 62% de ocupación de Lunes a Jueves y un 91% de ocupación el Viernes y Sábados.

El 50% No abre en Domingo

#### RESPECTO A DIFERENTES ASPECTOS DEL RESTAURANTE

.- Variedad platillos	29%	Esta "Muy Bien"
	71%	Esta "Bien"
.- Presentación Platillos	100%	De Restaurantes esta "Bien"
.- Ambiente	42%	Muy Bien
	16%	Bien
	42%	Regular (Bien)
.- Presentación Meseros	14%	Muy Bien
	57%	Bien
	29%	Regular

- Servicio de Meseros
 

14%	Muy Bien
42%	Bien
42%	Regular
  
- El rango de clasificación:
 

75%	Formal
25%	Informal
  
- El Saldo promedio por una comida para dos:
 

N\$70-125	78%
N\$125-175	22%
  
- Respecto al Estacionamiento
 

56%	Cuentan con estacionamiento propio
11%	(Del 100%) Cuentan con servicio de estacionamiento
  
- Reservas
 

El 88%	Cuenta con este servicio
--------	--------------------------

## 2. RESPECTO AL CUESTIONARIO PARA ENTREVISTAR

LA FRECUENCIA CON QUE SE COME EN UN RESTAURANTE ES:

2 Veces por semana	38%
1 por semana	54%
1 por 15 días	4%
1 por mes	4%

LOS DIAS DE LA SEMANA QUE SE ACOSTUMBRA COMER EN UN RESTAURANTE:

	DESAYUNO	COMIDA	CENA
LUNES A JUEVES	54%	36%	
VIERNES A SABADO		27%	72%
DOMINGO	18%	18%	

LOS MOTIVOS POR LOS QUE SE VA A COMER A UN RESTAURANTE FORMAL:

Negocios	36%
Sociales	72%
Familiares	63%

LAS CAUSAS POR LAS CUALES GUSTAN DE IR A UN RESTAURANTE:

Ambiente	40%	Servicio	20%
Comida	80%	Precio	10%

LOS FACTORES MAS IMPORTANTES PARA ELEGIR UN RESTAURANTE:

Calidad y presentación de platillos	70%
Variedad de platillos	50%
Precio	50%
Buen servicio	10%
Ambiente agradable	10%

RESPECTO A NUEVOS PLATILLOS:

Un 60%	gustan de probarlos
Un 10%	No gustan
Un 30%	Depende

SOBRE MEZCLAR EN UNA COCINA LA TECNICA FRANCESA CON LOS INGREDIENTES MEXICANOS:

Un 70%	De acuerdo
Un 10%	Desacuerdo
Un 20%	Depende

LA IMPORTANCIA DE LA LOCALIZACION DE UN RESTAURANTE FUE DE:

Un 80%	Sí
Un 20%	No

POR MAYORIA LAS ZONAS SUGERIDAS FUERON:

Av. Americas  
Vallarta  
Chapultepec  
La Paz  
Av. México  
Av. López Mateos

LAS MAS IMPORTANTES SUGERENCIAS FUERON:

- Que la calidad de la comida sea excelente y siempre de la misma calidad
- Mas atención departe de los meseros que estos estén uniformados.
- Que haya mejores bebidas y siempre de la misma calidad.
- Mas y mejores entradas y Postres
- Que haya sugerencias diferentes diariamente pero que se repitan todas las semanas
- Música en Vivo
- Menús
- Presentación de Platos
- Que se pueda ir solo a tomar la copa y botanas



## 4.2 CONCLUSIONES

De los cuestionarios efectuados puede deducir:

### **RESPECTO AL RESTAURANTE:**

Que sirven principalmente comida y cena los domingos se cierra, pues no son restaurantes familiares

- La mayoría de los restaurantes tienen una capacidad mayor de 100 personas creo que es una ventaja un restaurante mas exclusivo.
- La distribución de las mesas es mayoritaria para 4 personas
- Hay muchos restaurantes con una buena variedad de platillos.
- La presentación de los platillos es buena pero no óptima o excelente.
- Lo que esta menos bien es el SERVICIO: los meseros no están impecables ni muy bien entrenados.
- La mayoría de este tipo de restaurantes tienen un ambiente formal, a la gente le gusta sentirlo.
- Los precios en los restaurantes son altos pero accesibles.
- Creo que es muy importante considerar que muy pocos restaurantes tienen servicio de estacionamiento y es algo muy importante al momento de decidir a donde ir.

### **RESPECTO A LOS CLIENTES:**

La gente sí acostumbra comer fuera de casa y sobre todo a desayunar entre semana y a cenar los fines de semana (menos el domingo). La mayoría va a comer fuera de casa con amigos y estos son la mejor fuente para hacerse conocer un restaurante.

La mayoría de las personas prefieren un lugar por su calidad en las comidas y por el ambiente, también es importante el buen servicio, lo que no les importa mucho es que hay mucha variedad de platillos y el precio, la gente para bien por un buen servicio

Es interesante saber que a la gente le gusta probar nuevos platillos y en general aceptan la idea de la aplicación de las técnicas francesas a los ingredientes mexicanos

Por otra parte, la localización recomendada para el restaurante es la misma que ya estaba sugerida: entre Plan de San Luis y Av. Vallarta y entre Américas y Chapultepec.

De las recomendaciones mas interesantes, se me hicieron las siguientes:

- Mantener calidad constante
- Mejores bebidas, entradas y postres
- Servicio de Estacionamiento
- Lugar Pequeño
- Música en vivo

## IV.- MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Una vez que se escogió la manera de posicionar el producto o servicio, se puede determinar la "Mezcla de Mercadotecnia" que se define como "El conjunto de variables controlables y sus niveles que la firma utiliza para influenciar el mercado que tiene como meta" (4)

Se determinará detalladamente al producto, el precio, la plaza y las promociones de este servicio de alimentos.

### 1. PRODUCTO

El 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.

El producto indica la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.

En una industria de alimentos y específicamente en este tipo de restaurante, lo que el cliente está comprando realmente, no es solo una muy buena calidad y presentación en alimentos y bebidas, sino también el sentir que se encuentra en un lugar con un AMBIENTE selectivo, acogedor, agradable así como un esmerado SERVICIO coherente con el tipo de restaurante de que trata.

### 1.1 MENU

Se puede decir que el "menú" es la carta de presentación del producto y el arma más efectiva para vender y promocionar el restaurante.

" El menú es el fundamento sobre el cual la superestructura de un restaurante es construida" (5)

### CONSIDERACIONES BASICAS.

El menú tentativo se hace tomando en cuenta el tipo de servicio que pretende dar el restaurante.

- Inicialmente será un menú con pocos y seleccionados platillos.

- Habrá una lista de "sugerencias" que cambiará mensual o quincenalmente, según su éxito o aprobación

Habrán menús:

- |                  |              |
|------------------|--------------|
| a).- Con precios | Para hombres |
| b).- Sin precios | Para mujeres |

(4) Philip Kotler.- "Dirección de Mercadotecnia", P.117, Ed. Diana.- México 1985

(5) Stokes W. John.- "How to manage a restaurante or institucional food service"

Ocasionalmente y por períodos cortos, habrá menús de degustación (se entiende por este una comida completa: entrada, sopa, plato fuerte, postre; sirviéndose en pequeñas porciones) especiales, ya sea por que algún producto este de temporada, alguna ocasión a festejar o simplemente "promover" algo en especial.

Algunos ejemplos

- Festival de mariscos.
- Festival de champiñones, huitlacoche, alcachofas, espárragos, etc.
- Festival de la Independencia, etc.

El menú comprende

- Entradas
- Sopas, cremas y pastas
- Pescados y Mariscos.
- Carnes y aves.
- Postres.

## MENU DE DEGUSTACION

- Cromesquis D'Escargots a la creme de Huilfacoche  
Buñuelos de Caracoles con salsa de Huilfacoche
- Creme de Frijoles aux Raviolis de Foi Gras  
Crema de Frijoles con Ravioles de Hígado Graso
- Darmier de sole et saumon au parfum de coviandre  
Lengudo y Salmón con salsa de cilantro
- Bavoroise de Guayaba
- Café et petits fours

### ALA CARTA

#### ENTRADAS (ENTREES)

- Ravioles de Pescado con Salsa al Cognac
- Ensalada de Espinaca y Champiñones Crudos  
Servida con vinagreta caliente de tocinno.
- Bisque de Langostinos
- Brochetitas de callo de hacha con salsa oriental
- Croustillante a los 3 quesos con coulis de jitomate a la albahaca.

#### PESCADOS Y MARISCOS

- Calamares rellenos a la marsallaise
- Filete de Robalo a la pimienta verde
- Escalopa de trucha en hojaldre con espárragos

#### CARNES Y AVES

- Tournedos Bourguignonne
- Calabaza rellena de mousse de pollo al epazote / vinagreta de chipotle
- Medallones de cordero a la crema de ajo con gratin de calabacitas.

#### POSTRES

- Mousse de fruta de la pasión, salsa fresca
- Torre Tatin Brazoña
- Sole de mero sobre con almendras y salsa inglesa
- Pera enrojada con salsa de miel y especias
- Postres de chocolate con salsa de menta

## 1.2 SERVICIO

Del servicio que se da en el restaurante, depende en gran parte la satisfacción del cliente y el éxito del establecimiento.

El tipo de establecimiento, su localización, tipo de la clientela así como el tipo de menú, hacen más importante el papel del servicio, el cliente deberá sentirse en un ambiente apropiado al tipo de restaurante el papel del servicio, el cliente deberá sentirse en un ambiente apropiado al tipo de restaurante, en el que las innovaciones culinarias juegan un gran papel.

Consideramos que el tipo de servicio conveniente es el Americano, en el que el mesero recibe los platos ya servidos en la cocina y debe colocarlos frente al cliente, asegurándose de que se hayan colocado los cubiertos necesarios y de la forma adecuada.

El mesero debe estar consciente de que el éxito del restaurante depende en gran parte de él, pues es quién ofrece y sirve el producto al cliente.

Se pondrá especial interés en capacitar a los meseros para que sirvan adecuadamente los alimentos y bebidas.

" La regla general es servir sólidos por la izquierda, líquidos por la derecha y recoger todo por la derecha"

Es importante contar con puntos estratégicos para las estaciones de servicio de los meseros, esto con el fin de ahorrar tiempo y esfuerzo al personal.

## 1.3 AMBIENTACION

En cualquier establecimiento, la primera impresión del cliente es fundamental y decisiva.

Concretamente, en restaurantes, el comedor es el lugar en el que el cliente recibe el servicio, por lo tanto se tiene que cuidar de que la decoración sea adecuada, agradable, acogedora y vaya de acuerdo con el tipo de servicio y del restaurante.

El establecimiento tendrá una vista muy atractiva desde el exterior, ya que es importante que desde que el cliente entre, experimente una sensación de confort y agrado. Esto se transmite por medio de:

- colores
- iluminación
- temperatura
- tipo y diseño del menú
- equipo de servicio
- tamaño y diseño de las áreas
- distribución de las mesas
- apariencia y uniforme de los empleados
- condiciones sanitarias
- diseño exterior
- jardinería

" Debe haber equilibrio entre lo que es económicamente prudente, funcional, y estético"





El diseño del acomodo de las áreas de servicio y la localización de las instalaciones y el equipo en estas áreas, tiene mucho que ver con el éxito de la operación de un servicio de alimentos ya que repercute en la calidad de los alimentos y del servicio.

Los principios básicos para el diseño son los siguientes:

- 1.- Procurar un flujo constante de materiales, los materiales deben proceder desde la entrada o recepción hasta el punto de servicio en un flujo continuo, sin retrocesos.
- 2.- Realizar todas las operaciones en un mismo nivel o piso.
- 3.- Minimizar la distancia entre la cocina y el punto de servicio.
- 4.- Acomodar los centros de trabajo compactos en el área de producción, donde el trabajador este provisto de todo lo necesario para realizar sus funciones.
- 5.- Diseñar las áreas para un eficiente tráfico, flujo, recepción y recolección en secuencias.
- 6.- Procurar condiciones de trabajo adecuadas para la productividad.
- 7.- Diseñar adecuadamente los espacios y centros de trabajo para lograr la seguridad y facilitar la higiene.

· · · Fuente: STOKES W. JOHN. "HOW TO MANAGE A RESTAURANTE INSTITUCIONAL FOOD SERVICE"

Un buen resultado en el diseño o "lay-out", se logra considerando de la mejor manera la distribución de los espacios, tomando en cuenta:

- Almacenaje requerido.
- El espacio necesario para el comedor.
- El espacio para la cocina (en relación con el tamaño del comedor)
- La localización de las estaciones de servicio.
- Servicio de bar.
- Los sanitarios para el cliente
- Instalaciones para el empleado.
- Oficina.

(Ver Anéxo III Lay Out)



### 3.2. AREAS REQUERIDAS POR COMENSAL

#### ESPACIO POR COMENSAL.

COMEDOR	1.25	A	1.50	M2	
COCINA			.45	M2	
BODEGAS CAMARA FRIA-CONGELACION			.10	M2	
BAÑOS Y VESTIDORES DE EMPLEADOS	.07	A	.10	M2	
CUARTO BASURA, LAVADO, BOTES					
CAMARA FRIA.	.03	A	.05	M2	
AREA DE OFICINAS Y RECIBO	.03	A	.05	M2	
CAJA	2	A	4	M2	EN TOTAL

... Fuente: ING. MANUEL DE ANDA "MANUAL DE INSTALACION Y EQUIPO"

La capacidad instalada del restaurante es para 40 comensales y la distribución de la capacidad de las mesas es la siguiente:

<u>CAPACIDAD DE MESA</u>	<u>NUMERO DE MESAS</u>	<u>NUMERO DE ASIENTOS</u>
4 Personas	7	28
6 Personas	2	12
	<b>TOTAL ASIENTOS</b>	<b>40</b>

La capacidad del restaurante se determino en base a las intenciones del proyecto del establecimiento, que se quiere un local pequeño (por su imagen).

Aunque esta capacidad es la inicial, ya que no se deja de pensar en poder responder a una posible demanda mayor futura.

### 3.3. DIMENSIONES MINIMAS DE LAS AREAS

Contando con la capacidad inicial del establecimiento y basándonos en los datos anteriores (áreas por comensal) las dimensiones mínimas para el establecimiento serán las siguientes:

<u>AREA</u>	<u>ASIENTOS</u>	<u>X</u>	<u>M2</u>	<u>DIMENSION MINIMA</u>
Comedor	40	x	1.50	60
Cocina	40	x	.45	18
Almacén	40	x	.10	4
Empleados	40	x	.10	4
Basura	40	x	.05	2
Recibo y Ofna.	40	x	.05	2
Caja				2
			<b>Dimensión mínima requerida</b>	<b>92M2</b>

### 3.4. PROMOCION

Son las diversas actividades emprendidas por la empresa para dar a conocer las cualidades de su producto y convencer al mercado meta para que lo compre.

En base a los objetivos y características de restaurante como al tipo de servicio, no habrá ningún tipo de promoción o publicidad, sino que se espera que se de entre los mismos clientes a otras personas, es decir, una publicidad de boca a boca.

Al iniciar el negocio se invitará a una inauguración a los clientes potenciales.

Tambien iniciaremos con distinguidos anuncios en algunas revistas sociales importantes de Guadalajara.

## 4. MOBILIARIO Y EQUIPO

### 4.1. GENERALIDADES

El seleccionar y comprar adecuadamente los muebles y equipo para cualquier servicio de alimentos es de gran importancia y responsabilidad, por lo que antes de efectuar la compra se hará un profundo análisis de ciertos factores, que afectan cada situación particular, para hacer una buena selección, que repercutirá en la calidad y productividad del servicio.

Los factores de mayor importancia son:

- El plan del menú y la complejidad de la comida que incluye la forma en que los alimentos se comprarán.

- El número y tipo de comensales.
- El tipo de servicio y su duración.
- La mano de obra.
- La capacitación del personal.
- La accesibilidad y el costo de las utilidades.
- La cantidad de dinero que se gastará en equipo.
- La planta arquitectónica y el espacio con que se cuente.

### 4.2. —CONSIDERACIONES PARA LA COMPRA DE EQUIPO

Antes de efectuar las compras hay que considerar lo siguiente:

- 1.- Costo de equipo.
- 2.- Tiempo de entrega.
- 3.- Mantenimiento.
- 4.- Disponibilidad de las refacciones.
- 5.- Durabilidad y resistencia

### 4.3. EQUIPO PESADO DE COCINA PROYECTADO

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO P/UNIDAD	PRECIO TOTAL
Refrigerador grande 4 puertas	1	NS\$4.447,35	NS\$4.447,35
Congelador grande	1	2.391,61	2.391,61
Extractor jugos	1	1.124,39	1.124,39
Kitchen Aid	1	1.807,77	1.807,77
Horno Convexion	1	18.622,88	18.622,88
Salamandra	1	3.225,60	3.225,60
Estufa 12 parrillas	1	13.901,28	13.901,38
Freidor 2 canastillas	1	5.376,00	5.376,00
Triturador Desperdicios	1	5.412,88	5.412,88
Cámpara extracción	1	5.784,40	5.784,40
Bote basura grande	1	450,39	450,39
Barra servicio 5 insertos	1	4.690,78	4.690,78
Food procesor	1	11.666,22	11.666,22
Mesa mármol granito de trabajo (150 x 70 x 90)	2	940,00	1.880,00
Tarjas ( 70 x 70 x 90)	1	940,66	940,66
Depósito loza limpia ( 90 x 70 x 90)	1	1.066,88	1.066,88
Mesa de lava loza (1.10 x 70 x 90)	1	1.035,59	1.035,59
Cámara refrigeración (2.44 x 2.13 x 90)	1	17.690,06	17.690,06
Cámara congelación (2.44 x 2.13 x 90)	1	17.080,69	17.080,69
Mesa de lavotoza (1.10 x 70 x 90)	1	1.035,59	1.035,59
Planta	1	6.976,77	6.976,77
<b>TOTAL</b>			<b>NS126,606,48</b>

#### 4.4. EQUIPO LIGERO DE COCINA PROYECTADO

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Cuchillo Chef 14 cm	3	69.69	209.07
Cuchillo Chef 10 cm.	3	46.46	139.38
Cucharón 30 cm	5	13.97	69.85
Cucharón 12 cm	3	16.80	50.40
Espumadera	3	9.98	29.94
Charola Horno	4	99.58	398.32
Aplaudor Carne	2	71.07	142.14
z/Coladera (22 cm)	3	89.82	269.46
Coladera (10 cm)	2	10.66	21.32
Chinoise	2	136.81	273.62
Olla recta 40 lts.	1	238.06	238.06
Olla recta 30 lts.	1	109.29	109.29
Olla recta 20 lts.	2	141.17	282.34
Budniera 18 lts.	1	131.84	131.84
Budniera 14 lts.	1	114.10	114.10
Budniera 5 lts.	1	62.11	62.11
Sarten 24 cm	1	30.77	30.77
Sarten 28 cm	1	45.43	45.43
Sarten 32 cm	1	57.87	57.87
Molde reposteria desmoldables (10 pulgadas)	3	22.88	68.64
Molde reposteria desmoldables (8 pulgadas)	3	18.88	56.64
Molde de tartaletas desmo'Jable	3	7.07	21.24
Molde redondo p/genoise	3	18.43	55.29
Moldecitos p/tartaletas indiv.	25	6.00	150.00
Portador de pasta (plástico)	1	19.67	19.67
Pela papa	1	4.07	4.07
Brochas para barnizar	2	8.91	17.82
Rebanador verduras	1	890.66	890.66
Rodillo Marmol	1	100.00	100.00
<b>T O T A L</b>			<b>NS4,059.34</b>

#### 4.5. MOBILIARIO DE SERVICIO

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mesa 1m x 1m	7	200	1,400
Mesas redondas 160m diametro	2	300	600
Sillas	44	350	15,400
Estaciones de servicio	2	500	1,000
<b>T O T A L</b>			<b>18,400</b>

4.6. EQUIPO DE SERVICIO PROYECTADO

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Plato base plateado	50	N\$33.30	N\$1.665.00
Plato grande trinche	160	11.27	1.803.20
Plato (24 cm)	160	9.45	1.512.00
Plato sopero	80	9.01	720.80
Fazon sopero	50	7.91	370.50
Plato cafe	60	4.30	258.00
Plato moka	20	3.13	62.60
Vaso capuchino	50	1.84	92.00
Portacapuchino	50	4.62	231.00
Salsera	20	11.79	235.80
Azucarera	15	10.78	161.70
Cremera	15	6.54	98.55
Salero	15	2.49	37.35
Pimentero	15	2.50	37.50
Cenicero cuadrado	20	1.46	29.20
Vaso High gad	60	2.27	136.20
Vaso Collins (old fashioned)	120	2.18	261.60
Caña tequilerera	30	1.15	34.50
Farro cerveza	50	8.21	410.50
Coñacera		13.81	
Copa licor	50	1.15	57.50
Copa cocktail	80	5.75	460.00
Copa agua	80	3.03	242.40
Jarras 2 lts.	10	19.44	194.40
Tenedor mediano	120	2.77	332.40
Tenedor grande (carne)	120	3.12	374.40
Cuchara sopera	80	3.61	288.90
Cuchara café (postre)	120	2.77	332.40
Cuchillo (pescado, ensalada)	60	2.77	166.20
Cuchillo (carne)	100	5.32	532.00
Charolas ovaladas 36 x 70 cm	4	74.94	299.76
Tijeras de pino	3	81.77	245.31
	<b>TOTAL</b>	<b>N\$340.17</b>	<b>N\$12,028.50</b>

**4.7. MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA PROYECTADO**

CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Caja registradora	N\$740.00	N\$740.00
1	Sumadora	428.00	428.00
1	Máquina de escribir	443.00	443.00
1	Escritorio	808.00	808.00
1	Sillas escritorio	800.00	800.00
2	Sillas visita	410.00	820.00
1	Sistema de Computo	5,200.00	20,000.00
	<b>T O T A L</b>		<b>N\$24,039.00</b>

**4.8 GASTOS DE INICIACION (PREOPERATIVOS)**

<u>CONCEPTO</u>	<u>PRECIO UNITARIO</u>	<u>TOTAL</u>
Uniformes	97.14(25)	2'428.50
Cubremanteles	72.86(25)	1'821.50
Servilletas	5.58(100)	558
Decoración		5'000
	<b>TOTAL</b>	<b>N\$15'128.00</b>

## V.- PROCESO DE PRODUCCION Y SERVICIO

### 1. GENERALIDADES

El área de producción y servicio, en el negocio de restaurantes, es de gran importancia. Abarca desde que se pide y recibe la materia prima hasta la salida del cliente del restaurante.

Se tienen que tener bien establecidos los pasos y procedimientos así como los controles correspondientes de cada una de las operaciones que intervienen en este proceso para lograr la máxima calidad y productividad en el servicio.

### 2. DEPARTAMENTO DE COMPRAS

El Departamento de compras, dentro de un restaurante, como parte dinámica e importante de este debe vigilarse y establecer sus propios objetivos para así conocer y lograr los beneficios que se pueden obtener cuando se opera con técnicas de compras claras y precisas.

Los logros altos, así como los descuidos respecto a las compras repercuten directamente sobre las utilidades.

#### 2.1. POLITICAS DE COMPRA

Es fundamental definir claramente la estructura y organización del departamento de compras, así como sus políticas, en el caso de este proyecto serán las siguientes:

- 1.- Las compras estarán centralizadas (en una sola persona) y es la única autorizada para llevar a cabo la adquisición de alimentos y bebidas.
- 2.- Estandarizar con base a especificaciones, las compras.
- 3.- Firmar un pedido con fundamento en 2 ó 3 cotizaciones.
- 4.- Verificar si las mercancías recibidas se ajustan a las especificaciones que se hicieron al proveedor.
- 5.- Seleccionar al proveedor si tiene las siguientes características:
  - Surte con el grado de calidad solicitado.
  - Tiene la capacidad económica para surtir los requerimientos.
  - Es serio, cuenta con buenos antecedentes.
  - Ofrece atractivas condiciones de compra.
  - Surte oportunamente y puede solicitársele un producto en cantidades mayores, en cualquier emergencia-
  - Facilidad de transporte.
- 6.- Los pedidos especiales grandes cantidades o representan sumas muy importantes, ~~se~~ pueden ser autorizados por el Gerente General.

## 2.2. PROCESO PARA LA ADQUISICION DE LA MERCANCIA

### 1).- REQUISICION DE PRODUCTOS A COMPRAS

Cuando las existencias de almacén están próximas o ya en los niveles mínimos o bien se trata de un producto nuevo, el departamento interesado formula una requisición de compra numerada progresivamente y hecha por triplicado, la cual debe contener:

- Clave para lugar de almacenamiento
- Descripción del producto
- Unidad, cantidad, fecha en que se requiere, y referencia del orden de compra anterior
- Quien formuló la requisición y quien autorizó

### 2).- AUTORIZACION DE COMPRA

Las requisiciones (más importantes) deben autorizarse por el Gerente, según las condiciones financieras.

### 3).- COTIZACION DE PRECIOS.

El departamento de comprar analizará diferentes proveedores

### 4).- ORDEN DE COMPRA

Elegirá en base a las políticas de compra al proveedor y realiza el orden de compra en forma impresa, foliada y con el número de copias requeridas:

- a - Original al proveedor
- b - Copia sin precios ni cantidades al almacén
- c - copia al encargado de compras

### ORDEN DE COMPRA

CLAVE	ARTICULO	MAXIMO	EXISTENCIA	PEDIDO	CAPACIDAD	UNIDAD

SOLICITO:

AUTORIZO:

**NOTAS:** Los productos de pronta descomposición, no requieren orden autorizada, van directamente a la zona de preparación.



El departamento de compras recibe los datos sobre ingresos netos de alimentos y bebidas así como las compras netas, para efectos de las conciliaciones.

## **RECEPCION DE MERCANCIA**

Aquí empiezan las medidas de control de los productos, el personal encargado debe asegurarse de que la calidad es la adecuada y pesar y contar los pedidos.

El almacenista hará un reporte de la mercancía recibida detallando mercancía recibida, cantidades especificadas y proveedor.

El reporte se elaborará por triplicado

1. Original, departamento de compras
2. Duplicado, departamento de contabilidad
3. Triplicado, almacén

## **VERIFICACION DE FACTURAS**

Conviene que el departamento de compras sea el encargado de hacer las verificaciones pues hará las modificaciones correspondientes inmediatamente (como fletes, descuentos, etc) antes de contabilizar.

El departamento de compras compara el duplicado de la orden de compra, con el informe de recepción, contra la propia factura, verificando los precios unitarios y cálculos perspectivos.

Una vez verificadas las facturas, pasan al encargado de aprobar el pago, quien debe cerciorarse de que los documentos se hayan entregado correcta y oportunamente al departamento de contabilidad para registrarlos en libros y efectuar el pago en la fecha acordada.

## **3. DEPARTAMENTO DE RECEPCION**

### **3.1. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECEPCION**

La función de la recepción de la mercancía influye directamente en la calidad y el costo de los alimentos y bebidas.

Las funciones del encargado de la recepción son:

- a - Recibir la mercancía con la calidad especificada en los estándares correspondientes.
- b - Recibir la mercancía en tiempo oportuno.
- c - Comprobar que la cantidad o peso de lo recibido esté de acuerdo con lo requerido.
- d - Registrar la mercancía recibida.

### 3.2. AREA DE RECEPCION Y EQUIPO DE OPERACIONES ADECUADO

Para lograr la mayor eficiencia en la recepción de la mercancía se cuidará

1. Adecuada localización de la recepción de mercancía, que es el almacén, que esté en planta baja y tenga entrada propia.
2. Que se cuente con herramientas suficientes en buen estado como: básculas, diablos, martillos, embudos, saca claras, saca corcho, tijeras para alambre, alambre, hilaza, recipientes, bolsas de plástico, etc.

### 3.3. CONTROL DE LA RECEPCION DE MERCANCIA,

El objetivo de establecer prácticas de control es el de verificar la cantidad y calidad de los productos recibidos y comparar con lo requerido.

Las prácticas de control son las siguientes:

- 1.- Comparar lo recibido con lo pedido
- 2.- Examinar las especificaciones de los artículos recibidos (comparar con estándares fijados)
- 3.- Respecto a la cantidad:
  - Pesar los productos
  - Contar los productos recibidos por unidad
- 4.- Verificación de calidad
- 5.- Verificación de cantidad de cajas cerradas
- 6.- Regresar al proveedor los productos recibidos con características diferente

Para cumplir con el objetivo del control se apoyará en un:

#### **REPORTE DE PRODUCTO RECIBIDO**

En el que se registran los alimentos y bebidas **por separado, que se recibieron.**

El reporte se forma con los siguientes datos:

1. Nombre del restaurante
2. Columna de referencia (número de factura del proveedor)
3. Nombre del producto y número de código
4. Tipo de unidad: Kilo, Litro, Barril, etc.
5. Cantidad o monto de la mercancía recibida
6. Precio unitario neto
7. Importe (precio por cantidad)
8. Distribución de las compras: **en que su clasificación se encuentra:**

#### **ALIMENTOS**

Abarrotes  
Carnes  
Pescados y mariscos  
Huevo y lácteos  
Vegetales y frutas

#### **BEBIDAS**

Vinos  
Licores  
Refrescos y cerveza

9. Totales
10. Firma del almacenista

Este reporte debe acompañarse con la copia del pedido y la copia que dejó el proveedor, entregándolas al departamento de contabilidad, una vez que el almacenista registro la mercancía en tarjetas del almacén

Es importante conocer la naturaleza de los productos y determinar como llevar un mejor control de éstos que desemboque en una mayor productividad y eficiencia.

#### **RECEPCION DE LA CARNE, USO DE ETIQUETAS**

Es otro punto o técnica de apoyo.

Se efectúa por medio de etiquetas (con fecha, proveedor, producto, peso, costo unitario, importe).

#### **VENTAJAS:**

- 1.- El cocinero cuenta con información para utilizar primero la carne que primero entro, se evitan mermas.
- 2.- Conocer el momento que se necesite el peso de entrada de la carne.
- 3.- Facilita la toma de inventarios físicos.

#### **TRAMITE DE LA ETIQUETA**

La etiqueta está compuesta por 2 apartados, cada uno con los datos mencionados.

El recepcionista de la mercancía llena la etiqueta, la cuelga un apartado en la carne y el otro lo entrega al encargado de los controles de existencia, que modificará con cada salida de carne del almacén (cámaras frías) a la cocina.

### **4. ALMACEN**

El almacén se localizará anexo al área de recepción de la mercancía y a la cocina.

Estará dividido en las siguientes áreas:

1.- Area de almacén seco o abarrotos: diseñada para los alimentos enlatados, embotellados, enfrascados, azúcar, cereales y granos.

2.- Area de refrigeración y congelación

a) Refrigeración temperatura aproximada 10 grados centígrados), donde se almacenan productos lácteos.

b) Congelación (-4 grados centígrados) se almacenan carnes, mariscos o productos congelados.

### 3.- Area para bebidas: vinos, licores, refrescos y cervezas

Esta área requiere de un cuidado especial desde su diseño (estanterías especiales para mantener inclinados los vinos espumosos). Tiene que ser un lugar fresco y ventilado donde se evite la luz directa.

4.- Area para equipo perecedero: Lugar donde se guarda la mantelería, cristalería, platos, cubiertos, etc.

5.- Area para artículos y equipo auxiliar. Especial para artículos de limpieza.

6.- Area división papelería. Donde se tiene la existencia de toda la papelería que utiliza la institución.

El almacén debe contar con el equipo y utensilios necesarios para reutilizar eficientemente la función de almacenaje y distribución de mercancía solicitada.

## 5. SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS DE ALIMENTOS

El sistema de Control de Costos de Alimentos está diseñada para evitar o limitar los costos excesivos en cada paso de la operación. (Ver anexo IV)

Hay una secuencia de ocho pasos básicos en la operación:

- 1.- Compras
- 2.- Recepción
- 3 - Almacenamiento
- 4 - Distribución
- 5 - Pre-preparación
- 6 - Preparación
- 7.- Servicio
- 8.- Ventas

El sistema de control de costos de alimentos empieza con el establecimiento de procedimientos de operación para cada uno de estos ocho puntos, que constituyen propiamente el flujo de los comestibles, desde que son comprados hasta su venta o servicio al cliente.

### 5.1. COMPRAS

El control sobre las compras debe asegurar que los comestibles comprados son para cubrir necesidades inmediatas, que la calidad de los mismos es la requerida y que son obtenidos al más bajo precio del mercado.

En consecuencia el primer elemento de control en las compras es establecer especificaciones detalladas de los comestibles que se van a utilizar; por ejemplo: en las carnes se debe determinar el corte, el peso, la calidad y las dimensiones deseadas.

El segundo elemento de control es que las compras son para cubrir exclusivamente necesidades inmediatas, ya que un sobre abastecimiento de comestibles, aumenta la posibilidad de su estropeo o desperdicio, además de que representa una inversión totalmente improductiva. Para prevenir un sobre abastecimiento se puede utilizar una lista de pedidos, en donde se indica la cantidad de comestibles en existencia y los que se ordenan comprar.

El tercer elemento de control en las compras es obtener cotizaciones de comestibles de diferentes proveedores, tres por lo menos, que se ajusten a las especificaciones solicitadas y, comprar el mejor precio cotizado.

El cuarto elemento de control es conferir la autoridad de comprar a una persona específica, quien será el responsable de verificar que se sigan los procedimientos de compra establecidos.

## 5.2. RECEPCION

El control sobre la recepción se inicia designando a una sola persona para esa actividad, quien además será responsable del almacenamiento y distribución de los comestibles. Propiamente la responsabilidad de estas tres fases de la operación recaen sobre el almacenista o del jefe de Control de Almacén.

El control sobre la recepción se mantiene cuando todos los comestibles son inspeccionados a la entrega, verificando que la calidad y peso de las mercancías recibidas se ajusten a las especificaciones o si un error en peso o cantidad es observado, se corregirá el error en la factura o remisión y se notificará al proveedor por medio de memorándum para que expida la Nota de Crédito correspondiente.

Satisfechos los requisitos de control establecidos, el almacenista firmará de recibido quedándose con una copia de la factura o remisión. Posteriormente formulará un Reporte Diario de Mercancías Recibidas, por todas las entregas de mercancías recibidas y lo turnará al departamento de Contabilidad para la acción apropiada.

Su último control es realizado por la Administración al efectuar chequeos por sorpresa al área de recepción, para verificar si son seguidos los procedimientos de recepción establecidos.

## 5.3. ALMACENAMIENTO

Una vez realizada la fase de recepción se procede a colocar, los comestibles en su debido lugar, conservando para esto en condiciones normales de limpieza y orden, el Almacén.

Toda la mercancía recibida deberá ser fechada para permitir la rotación de surtido y todos los comestibles deberán ser distribuidos del almacén sobre una base de primeras entradas - primeras salidas. Esta práctica ofrecerá una rotación sistemática de los comestibles en existencia y el riesgo de deterioro o daño definitivo será menor.

Las temperaturas de los refrigeradores y cámaras de refrigeración deben chequearse con cierta frecuencia para proteger los contenidos.

Deben verificarse las condiciones de seguridad del Almacén y negar el acceso a personas no autorizadas.

La administración deberá recibir la suficiente información para evaluar la eficiencia de operación del Almacén como medida de control efectuará inspecciones físicas e mismo para verificar si existen deficiencias de sanidad o malas prácticas de almacepaje.

Cada fin de mes debe tomarse un inventario físico, para lo que se recomienda el uso de Libro de Inventarios de hojas sueltas con capacidad para doce inventario consecutivos con un solo listado de conceptos. Este inventario servirá para determinar la efectividad de los controles establecidos.

### 5.5. PRE-PREPARACION Y REPARTICION

La Pre-preparación y repartición abarca el procesamiento preliminar de los comestibles antes de someterlos al cocimiento o preparación final, por ejemplo: los cortes de carne, pelar y arreglar los vegetales, etc.

La carencia por parte del personal, de suficiente destreza, la falta de cuidado o la falta para sujetarse a las normas establecidas puede resultar en costo excesivos en esta fase.

Ejercer el control en el procesamiento preliminar es un tanto difícil y requiere de una atención constante. Sin embargo a través del uso de comestibles crudos precongelados o listos para usarse como por ejemplo: carnes precortadas, vegetales pelados, etc. se ejercerá el control adecuado poniendo la mayor atención en aquellos comestibles cuyo costo es muy alto.

Es importante también controlar el tamaño de las porciones que se sirvan, las cuales deben sujetarse a las establecidas por la Administración.

El control se logra en este aspecto con el establecimiento de una escala de porciones, que se colocará cerca de las mesas de trabajo, de manera que el personal de preparación pueda checar periódicamente su trabajo y así las porciones se ajusten a las normas establecidas.

Otra medida de control es pruebas de rendimiento de carnicería y cocina para establecer los parámetros de pérdidas aceptables de proceso y para determinar el costo actual de las porciones obtenidas, en precio y en factor.

### 5.6. PREPARACION

El control de preparación debe llevarse a cabo para que los platillos que se sirvan sean consistentes en presentación, sabor, tamaño y su costo sea aceptable.

La hoja de producción, es un elemento importante de control en la preparación. Propiamente es un sumario de instrucciones para los cocineros indicando la cantidad de alimentos que se van a preparar e instrucciones especiales que son necesarias. La utilización de la hoja de producción permite un control estricto de las cantidades producidas, al grado de trabajar casi sin sobrantes.

Otro elemento en la preparación es el uso de recetas Standar, que facilita la producción de un platillo con presentación y sabor consistente. Permite además un cálculo anticipado del costo de cada porción servida.

Después de que se han establecido las recetas y porciones Standar en el Menú, deberán realizarse Pruebas de rendimiento de la cocina, para determinar el costo de la mercancía servida para que sirva como base para la producción futura.

## **5.7 SERVICIO**

El propósito de controlar el Servicio es evitar un costo excesivo y proveer una norma de presentación en los alimentos servidos al cliente. Las medidas escogidas como patrón se deben establecer para todos los platillos que son preparados como unidad y después dividirlos en porciones individuales. Esto incluye sopas, consomés, asados, ensaladas, etc.

Una tabla Patrón de porciones es el elemento de control en el servicio, que colocarla en el área donde se sirven los platos se utiliza para verificar la porción servida y la guarnición para realzar la apariencia de los alimentos.

La Tabla Patrón de referencia debe incluir el tamaño de la porción y el tipo de guarnición a servir.

## **5.8. VENTAS**

El primer elemento de control efectivo de ventas es asegurarse que todos los alimentos servidos han sido cobrados. Esto se logra por medio del uso de Comandas, cheques, y en su caso Contrato de Banquetes, que son formatos que se utilizan para el control de los ingresos.

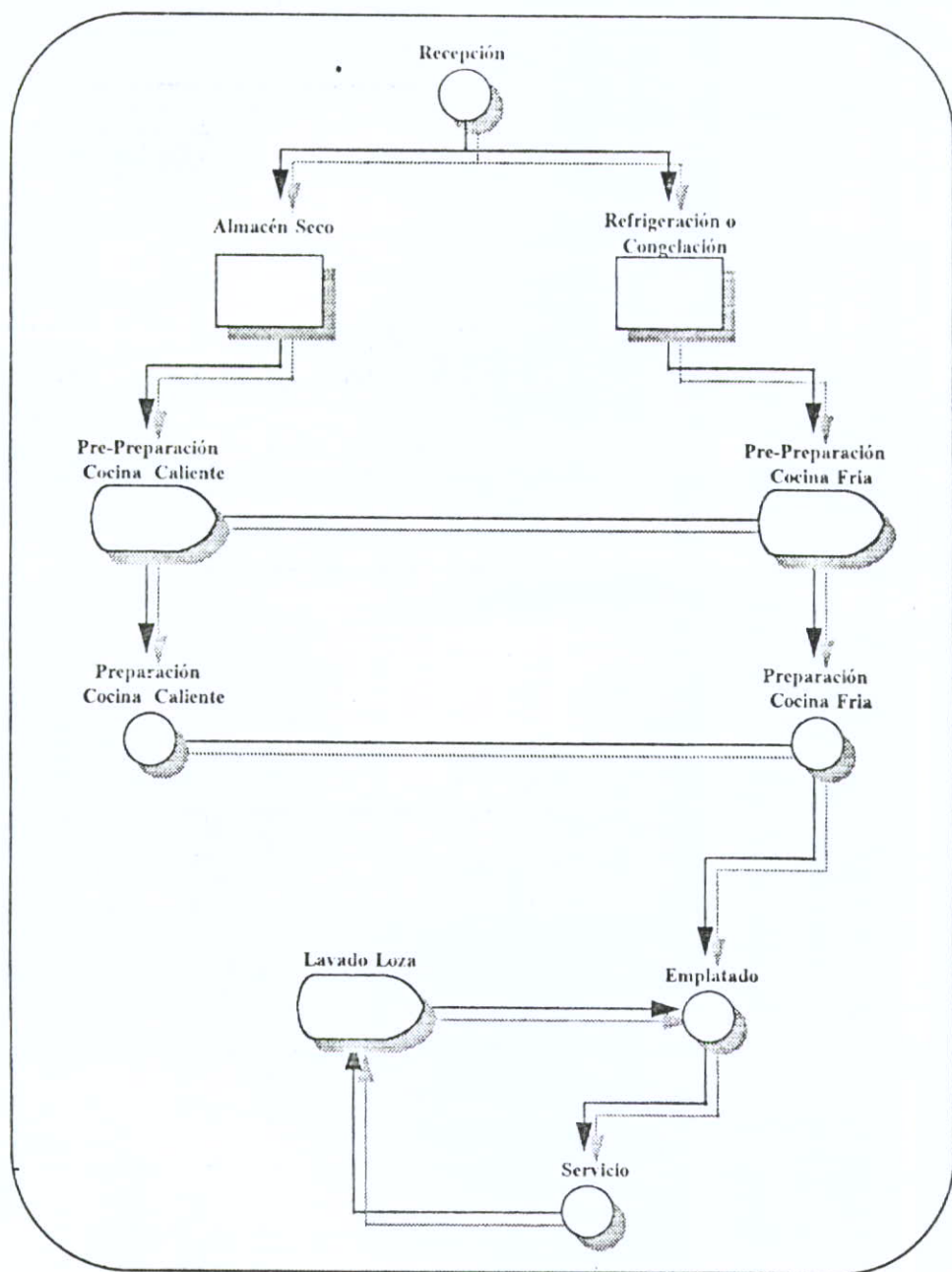
El segundo elemento del control de las ventas es cobrar los precios estipulados en la carga o menú y que son los fijados por la Administración. Efectuando un chequeo a base de pruebas selectivas a los cheques de consumo abiertos se puede verificar si han sido aplicados correctamente los precios.

El tercer elemento de control de las ventas es asegurarse de que todos los cheques de consumo han sido pagados. Esto se logra numerando en serie los cheques. Deben existir reservas de cheques numerados progresivamente sin utilizar, bajo la custodia de una persona autorizada, quien mediante un Control de Entrega de Comandas y Cheques al Cajero, emitirá la dotación necesaria para el servicio, el cajero a su vez remitirá las comandas a los meseros, llevando para este propósito un control de Entregas de Comandas al Mesero.

Un cuarto elemento de control de las ventas es evitar las cortesías y los descuentos que disminuyen considerablemente las ventas. Es pertinente establecer una política definida de Cortesías y Descuentos que serán otorgados, limitando el número de personas para hacerlos, la cantidad de los mismos que pueden ser hechos y a quienes. Así mismo debe formularse un reporte a la Administración de las Cortesías y Descuentos concedidos y los motivos porque fueron otorgados.

El único elemento de control lo ejerce la Administración a través del departamento de Contabilidad, donde se verificará el Informe Diario del Cajero, y se efectuará la Auditoría de Ingresos a las ventas del día, las cuales se registrarán en el corte de caja o informe de concentración del efectivo. Esta lista viene a ser un recurso administrativo de chequeo de valor incalculable, el Sistema de Control de Costo de Alimentos.

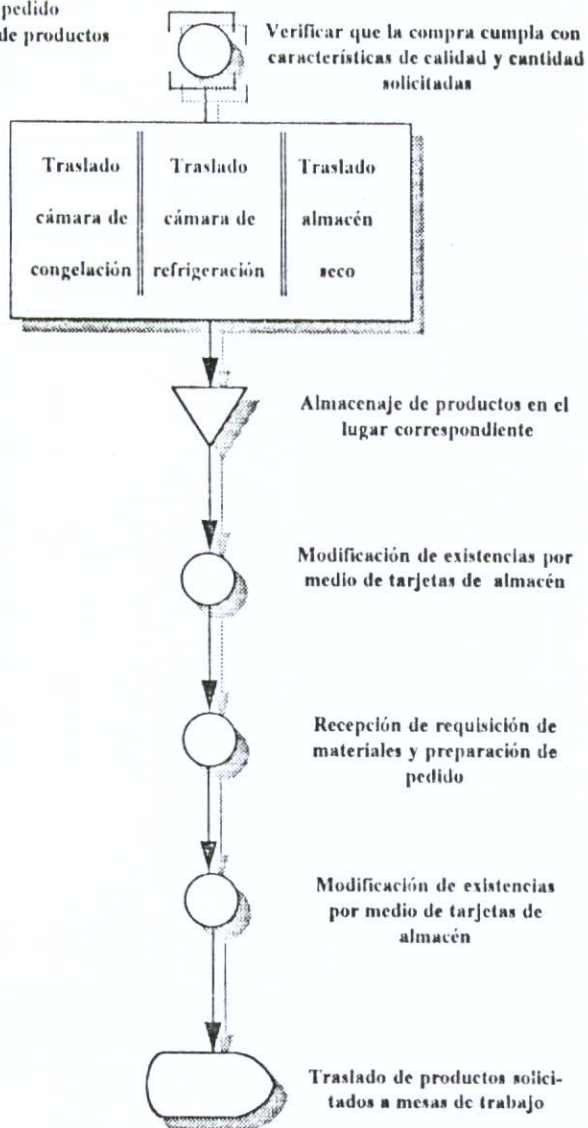
## 6) DIAGRAMA DE FLUJO DEL AREA DE TRABAJO DE UN RESTAURANTE





## 7) DIAGRAMA DE FLUJO DE RECEPCION, ALMACENAJE Y DISTRIBUCION DE MERCANCIAS

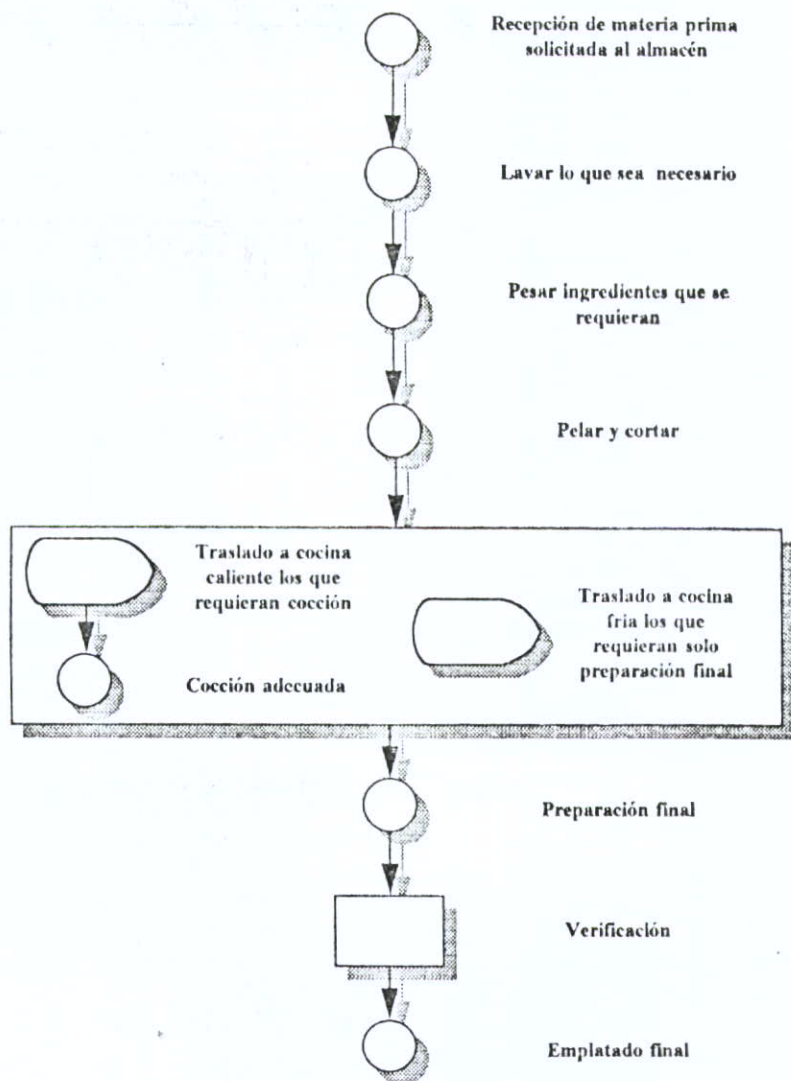
Se inicia en: Recepción de pedido  
Termina en: Distribución de productos



## 8) DIAGRAMA DE FLUJO DE PRODUCCION

Se inicia en: Obtención de materia prima proveniente de almacén

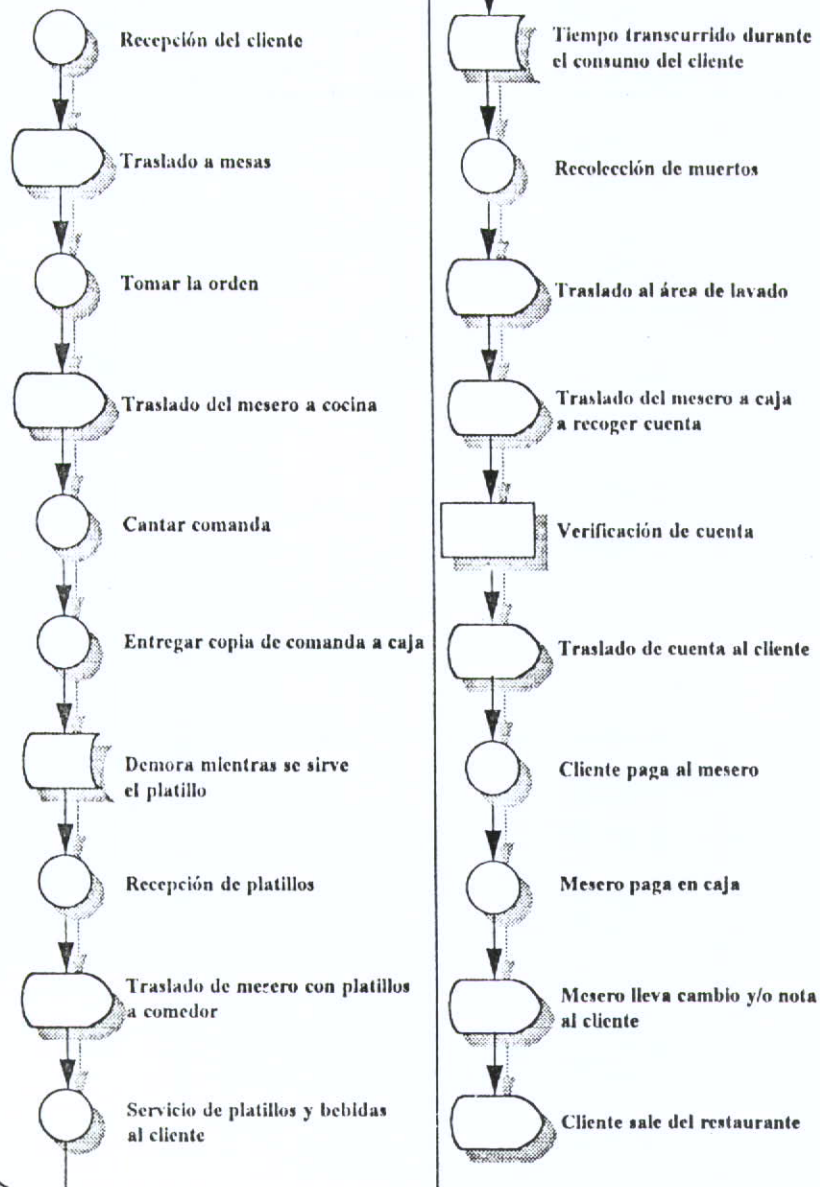
Termina en: Producto listo para ser servido



## 9) DIAGRAMA DE FLUJO DE SERVICIO

Se inicia en: Entrada del cliente al restaurante

Termina en: Salida del cliente del restaurante



## *VI.- PERSONAL*

### I. GENERALIDADES

El recurso o elemento más importante con que cuenta una organización es el humano, ya que de éste depende el éxito de toda organización.

Es muy importante el respetar la dignidad de toda persona humana, garantizándole un empleo, dándole seguridad así como motivarlos, que encuentren un reto personal en su trabajo, proporcionarles una capacitación según sus necesidades y encaminarlos a lograr un equilibrio en su persona, desarrollándolo al máximo en lo profesional como en lo humano.

Hay que buscar que el personal se identifique con la organización y conozca su filosofía, políticas y objetivos y que se sienta altamente motivado a lograr de la mejor manera sus responsabilidades para así contribuir al logro de los objetivos de la organización.

El negocio de restaurante, el personal juega un papel determinante en el éxito de este, ya que el servicio es de lo más importante que ofrece el establecimiento y éste se da por medio del personal.

De acuerdo con las necesidades y funciones que se desempeñarán dentro del restaurante, el personal se encontrará integrado de la siguiente manera:

1.- Area administrativa:

- Gerente General.
- Contador (externo)

2.- Area operacional:

- Cajero.
- Almacénista.

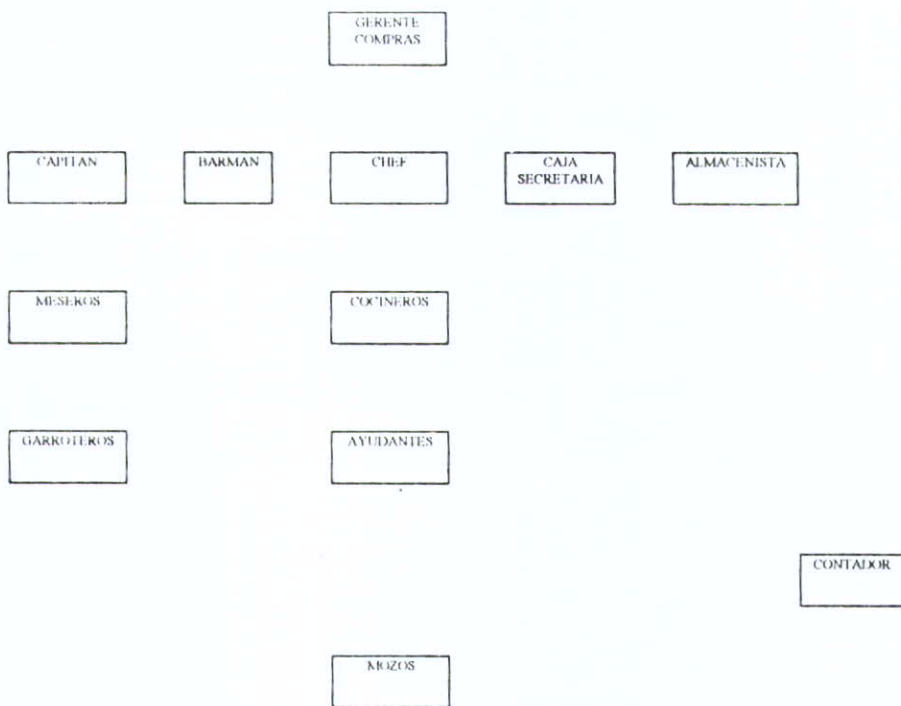
3.- Area de producción:

- Chef.
- Cocineros.
- Ayudante de cocina.
- Mozos.
- Barman.

4.- Area de servicios:

- Capitán
- Meseros
- Garroteros.

## 2. ORGANIGRAMA



### 3.- RESPONSABILIDAD Y FUNCIONES DE LOS PUESTOS CLAVES EN LA OPERACION DE UN RESTAURANTE

#### 3.1. GERENTE GENERAL DEL RESTAURANTE

##### RESPONSABILIDAD

Es responsable de que el restaurante cumpla con los objetivos previstos. Tiene a su cargo la supervisión general de las actividades realizadas en el restaurante, de la planeación, organización, dirección y control de las actividades para una tarea compleja que requiere una estrecha integración.

## **FUNCIONES GENERALES**

Establecer y mantener relaciones con las empresas que sea necesario para la buena marcha de la sociedad

Representar a la sociedad en todas las convenciones, reuniones y congresos que se juzguen convenientes para el mantenimiento o incremento de negocios.

Desarrollar y mantener los programas de pronósticos financieros, vigilando específicamente ingresos, gastos, pérdidas, ganancias y aplicaciones de fondos de la empresa.

Dictar las políticas necesarias para la buena marcha de la negociación.

Informar mensualmente al consejo de administración.

Vigilar que su personal se desenvuelva bajo las normas depuradas de relaciones humanas.

Es responsable de capacitar y desarrollar a su personal.

Estudiar y adoptar métodos modernos de operación que eleven la calidad del establecimiento.

### **3.2      CONTRALOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (ALMACENISTA)**

#### **RESPONSABILIDAD**

Es responsable de que se vivan los procedimientos del sistema que se impuso. Una de sus principales funciones es lograr el éxito de las políticas del restaurante, sobre todo en lo que se refiere a costos (mantenerlos en línea) y, tratándose de operaciones lucrativas, conseguir utilidades.

#### **FUNCIONES GENERALES:**

Supervisar las operaciones que participan en la integración de los costos, o sea: planeación, compras, recepción de mercancías, control de almacenes, producción y ventas con objeto de:

Evitar desperdicios, mermas y despilfarros de mercancías

Reducir (o mantener) los costos de alimentos y bebidas sin detrimento de la calidad y cantidad de los productos vendidos.

Proporcionar a la Gerencia los siguientes reportes:

- Reporte diario de alimentos y bebidas.

- Gráfica de tendencias en ventas y costos (mensualmente)

- Cédulas del costo de alimentos y bebidas detallando ajustes.

Comparación de ventas y costos reales contra presupuestados.

Análisis mensual de consumos de alimentos -comparativo con mes pasado y anterior-.

Análisis mensual de ventas y costos de bebidas -comparativo con mes pasado y año anterior-.

Relación de mercancía de lento o nulo movimiento Dos veces al mes.

### 3.3 CONTADOR GENERAL

#### **RESPONSABILIDAD**

Es el responsable de que todo el departamento de contabilidad cumpla con el objetivo de proporcionar y recabar información a la Gerencia para comparar resultados para el funcionamiento del restaurante y dar a conocer aciertos y diferencias de la operación.

#### **FUNCIONES GENERALES**

Examen o auditoría que sirve de base para la formulación de su dictamen sobre los estados financieros sujetos a escrutinio.

Instalación y vigilancia del control interno.

El establecimiento de sistemas de contabilidad y de costos.

La organización de oficinas.

Resolución de problemas de matemáticas financieras.

Atención de asuntos de carácter fiscal.

Actividades inherentes a personal.

### 3.4 JEFE DE COCINA (CHEF DE COCINA)

#### **RESPONSABILIDAD:**

Es responsable de la correcta elaboración de los menús y del control de calidad de los alimentos, así como de que el trabajo sea ejecutado con una utilización adecuada del personal, el material y el equipo.

#### **FUNCIONES GENERALES:**

Debe tener bajo su responsabilidad horarios, distribución del personal y cargas de trabajo.

Conocer capacidades, aptitudes y habilidades de cada uno de ellos.

Supervisar diariamente la mesa fría, conservación, elaboración de los platillos y salsas.

Supervisar existencia de pescado y mariscos y alimentos en general de día anterior y tener conocimiento y conciencia plena del estado en que se encuentran las salsas y los alimentos.

La presencia del jefe en la cocina en el departamento de lavado de loza servirá para controlar el orden y la protección del equipo y para mantener dicho departamento en perfectas condiciones de limpieza.

Debe hacer las requisiciones al almacén para surtir lo necesario en la elaboración de salsas y latería en general.

49968

Supervisará periódicamente las temperaturas de las cámaras de refrigeración y que éstas se encuentren siempre limpias. El orden de distribución de alimentos tendrá que ser siempre correcto.

Deberá llevar el control de carne diariamente, para saber las necesidades y hacer el pedido de aprovisionamiento. No sólo en materias de carnes, sino también en mercadería en general, para determinar el stock de máximas y mínimos y ordenar que sea hecha su compra.

Como supervisor responsable de los servicios de la cocina, del mantenimiento y conservación del equipo, de los aspectos sanitarios e higiénicos de la cocina, tendrá la autoridad correspondiente a su puesto para disciplinar al personal de cocina según sea el caso y tomar decisiones a los problemas que se presentan según su criterio, sin afectar las normas y políticas de la empresa.

### 3.5 SUPERVISOR GENERAL DE COMEDOR Y BAR (CAPITAN)

#### **RESPONSABILIDAD**

Es el responsable del buen servicio en el comedor y/o bar, y de preservar y acrecentar el buen nombre del restaurante realizando todos los actos que conduzcan a ello.

#### **FUNCIONES GENERALES:**

Coordinar el buen funcionamiento de las labores de las personas encargadas de cocina, comedor, bar, cajas, almacén y otras secciones, armonizándolas con las preferencias de cada cliente para asegurar el éxito de la empresa.

Recibir las órdenes de la Gerencia y transmitir las por conductos debidos (memorándums, circulares, juntas, personalmente) a quienes corresponda.

Resolver cualquier controversia que surja en su departamento, o control; y la que surgiera entre los clientes y los empleados.

Efectuar un adecuado control de personal. Tomar oportunas decisiones respecto de: horarios, vacaciones, rol de puestos, promoción de empleados, gratificaciones adicionales, autorización de turnos especiales y medidas disciplinarias.

Decidir sobre la aceptación de cheques personales, créditos, cortesías, tarjetas de crédito, etc.



Tener juntas periódicas con los jefes de departamento (zona de preparación, bar, comedor y almacén) para establecer la debida comunicación entre ellos; conocer los problemas de cada departamento y darles la solución adecuada, sugerir mejoras en el servicio.

Recibir y atender personalmente a los Inspectores de Gobierno que se acrediten como tales, en las visitas periódicas que efectúan, recurriendo a la Gerencia cuando sea necesario.

Delegar al Jefe de Turno las siguientes funciones que deberá efectuar personalmente en ausencia de éste:

Recibir a los clientes a la entrada del comedor y, de acuerdo con su reservación, disponer su acomodo. Despedir a los clientes a la salida deseándoles que su estancia haya sido grata y haciéndoles saber que están dispuestos a servirles de nuevo.

Supervisar al personal pasando revista diaria a: jefes de turno, capitanes, meseros, garroteros, jefes de bar, cantineros, ayudantes de bar, porteros, empleados, de "damas y caballeros", etc., con el objeto de que su personal esté bien aseado y presentado.

Tomar orden.

#### 4.- REGLAS PARA LA INTEGRACION DEL PERSONAL

##### 4.1 RECLUTAMIENTO

Las fuentes de reclutamiento son de gran importancia, pues a través de ellas es como puede encontrarse al personal adecuado para desempeñar el puesto que se encuentra vacante, o bien, para cubrir nuevas necesidades de personal.

Para ello es importante la buena selección de fuentes de reclutamiento, ya que por medio de ellas se obtienen mejores resultados y así, el restaurante, se mantiene informado de las nuevas técnicas y formas de trabajo.

El reclutamiento de personal representa costo y tiempo invertidos, que el administrador debe de controlar por medio de un programa.

Las fuentes de reclutamiento con que cuenta el operador son:

1.- Empleados sindicalizados: como amigos de los empleados del restaurante, escuelas técnicas especializadas, sindicatos, etc.

2.- Empleados de confianza en universidades, amigos de los empleados de restaurantes, etc.

##### 4.2 SELECCION

Después de reclutar al personal, seguirá una selección.

La selección implica una serie de gastos que el restaurante debe absorber. Si la selección no es adecuada, el gasto será mayor.

El tiempo que se emplea en la selección tiene un costo para el restaurante, por lo que es necesario que el operador, o bien el encargado del personal, elabore un programa de selección que debe constar de los siguientes puntos.

1.- Solicitudes de empleo. Son formatos para ser llenados por el personal reclutado para obtener información.

2.- Entrevistas previas. Se llevan a cabo después de haber llenado la solicitud, para verificar la información.

3.- Comprobación de referencias. Si la información obtenida es dudosa, se tratará de comprobarla por medio de referencias en trabajos anteriores.

4.- Pruebas de selección. Estas deben ser hechas después de la encuesta previa para apreciar si el empleado puede desarrollarse dentro del puesto que se le ofrece.

5.- Entrevista formal. Se lleva a cabo ya evaluadas las pruebas y confirmados los datos del solicitante. En ellas se da a conocer al empleado, la decisión de la empresa.

6.- Examen médico. Para afiliar al nuevo empleado al Seguro Social se debe presentar un examen médico de buena salud que indica que la persona es físicamente apta para desempeñar el puesto.

#### 4.3 CONTRATACION

A los procesos de reclutamiento y selección sigue la contratación.

Cuando hay necesidad de personal eventual o temporal puede ser seleccionado por cualquier jefe de departamento que tenga una necesidad específica; por el contrario, cuando tienen continuidad es esencial que se preste el tiempo y la atención adecuada al procedimiento de contratación, que mostramos en el ANEXO.

Este diagrama muestra los pasos para elaborar el contrato definitivo al empleado ya aceptado, pero aún puede hacerse una previa contratación durante 30 días a prueba durante la cual si el empleado es eficiente se procederá a hacer el contrato definitivo. Una vez contratado en forma definitiva, se le da de alta en el Seguro Social, se le inscribe en la Compañía de Seguros y se anota en el registro de empleados.

#### 4.4 ENTRENAMIENTO

Después de que el empleado ha sido contratado definitivamente para que tenga una integración adecuada al restaurante y pueda desempeñar en forma efectiva su puesto, es conveniente que reciba un entrenamiento adecuado a sus deficiencias.

El entrenamiento a los empleados se lleva a cabo mediante una serie de pasos con base en un programa establecido, con el fin de desarrollar funciones específicas de los puestos del restaurante.

Proporcionar un entrenamiento al personal tiene las siguientes ventajas:

1 - Disminuye los tiempos de aprendizaje, ya que los programas están elaborados con una base científica y estudiados de antemano.

2 - conociendo los empleados bien la tarea que van a realizar, se incrementa más la producción.

3.- El empleado se integra a la empresa al conocer sus funciones y así logra identificarse con sus compañeros de trabajo y con los objetivos mismos del restaurante.

Estas ventajas sólo pueden alcanzarse con un entrenamiento planeado previamente por el encargado de personal o el operador del restaurante tomando en cuenta lo siguiente:

1. El alcance del programa de entrenamiento y los procedimientos científicos de trabajo que se deben de llevar a cabo.

2. La persona que llevará a cabo el entrenamiento y las que serán entrenadas.

3. Las funciones de trabajo y la manera como se pueden desarrollar.

4. La frecuencia y duración del entrenamiento siguiendo un horario previsto.

#### 4.5 TRABAJO DE PLANTA

Después de recibir el entrenamiento, el personal toma el trabajo a su cargo y se compromete a cumplir todas las disposiciones del contrato Colectivo de Trabajo y las disposiciones internas de la empresa y trabajadores establecidas en el Reglamento Interior de Trabajo; así como a recibir las prestaciones legales de la Ley Federal del Trabajo y del I M S S.

Por otro lado, es también necesario que el restaurante cuente siempre con el personal preparado, por lo que no debe descuidarse el entrenamiento después de haber recibido el primero; por esto debe hacerse la evaluación de los distintos puestos.

En esta evaluación debe tomar parte quien tenga conocimiento del empleado y su trabajo para poder alcanzar los objetivos de superación y desarrollo del empleado. Esta persona persigue los siguientes objetivos principales:

1.- Mejorar la activación del personal en su trabajo.

2.- Identificar los recursos humanos que cuentan con capacidad para su desarrollo.

3.- Detectar las necesidades de entrenamiento, capacitación y desarrollo de los recursos humanos a la empresa.

#### 5.- ASPECTO SINDICAL

Se iniciará el Contrato Colectivo de Trabajo celebrado con la Central Obrera más conveniente según las circunstancias del negocio dentro de su ramo en el tiempo determinado.

6. CEDULA ANUAL DE PERSONAL

La cédula de personal se calculó tratando de emplear el mínimo necesario de personas, disminuyendo así los gastos y logrando mayor productividad en la operación, sobre todo al principio en que la inversión es fuerte, los costos iniciales fuertes, las ventas bajas y por lo tanto el margen de las utilidades menores.

<u>AREA</u>	<u>PUESTO</u>	<u>NO. PERSONAS POR AÑO</u>				
		<u>1o.</u>	<u>2o.</u>	<u>3o.</u>	<u>4o.</u>	<u>5o.</u>
Admón.	Gerente	1	1	1	1	1
	Contador (Externo)	1	1	1	1	1
Operacional	Cajero (Secretaria)	1	1	1	1	1
	Almacenista	1	1	1	1	1
Producción	Chef	1	1	1	1	1
	Co. inero	2	2	2	2	2
	Ayudante	3	3	3	3	3
	Mozos	1	1	1	1	1
	Barman	1	1	1	1	1
Servicio	Capitán	1	1	1	1	1
	Meseros	2	2	3	4	4
	Garroteros	2	2	3	4	4

**7. NOMINA DE PERSONAL**

STAFFING GUIDE RESTAURANTE ROCIO						
PUESTO	PER	SUELDO MENSUAL MILES	TOTAL NOMINA MILES	% RELATIVOS	TOTAL NOMINA Y RELATIVO S MILES	TOTAL ANUAL MILLONES
Gerente	1	6,000	6,000	35	8,100	97
Contador	1	1,500	1,500	35	2,025	24
Cajero	1	1,020	1,020	35	1,377	17
Almacenista	1	700	700	35	945	11
Chef Principal	1	3,000	3,000	35	4,050	49
Cocineros "A"	2	1,100	2,200	35	2,970	36
Cocineros "B"	3	397	1,191	35	1,608	19
Mozos	1	397	397	35	536	6
Barman	1	710	710	35	959	12
Captian	1	1,200	1,200	35	1,620	19
Meseros	2	397	794	35	1,072	13
Garroteros	2	397	794	35	1,072	13
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>		<b>19,506</b>		<b>26,333</b>	<b>316</b>
<b>DIRECTO</b>	<b>13</b>	<b>7598</b>	<b>10286</b>	<b>2.8</b>	<b>13886.1</b>	<b>166.6332</b>
<b>INDIRECTO</b>	<b>4</b>	<b>9220</b>	<b>9220</b>	<b>1.4</b>	<b>12447</b>	<b>149.364</b>

**PERSONAL DIRECTO:**

*Chef, cocineros "A", Cocineros "B", Mozo, Barman, Captian, Meseros Garroteros.*

**PERSONAL INDIRECTO:**

Gerente, Contador, Cajero, Almacenista.

## VII.- TIPO DE SOCIEDAD CONVENIENTE

El tipo de sociedad conveniente para este Restaurante sería el de sociedad anónima.

### VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA SOCIEDAD ANONIMA.

#### VENTAJAS:

=====

1.- Responsabilidad limitada de los socios.

El riesgo y la responsabilidad se limitan por la cantidad de dinero que hayan invertido en la compañía

2.- La S.A. es una entidad legal.

Un ente jurídico que puede demandar, ser demandado, adquirir propiedades u otros activos en su propio nombre o venderlos.

3.- Administración especializada.

Permite que personas hábiles sean escogidas como administradores de la compañía.

4.- La propiedad es transfrible.

Las acciones pueden venderse, comprarse, transferirse.

5.- Duración limitada.

No tiene por que ser disuelta por otra causa.

6.- Facilidad para crecer y obtener capital.

#### DESVENTAJAS:

=====

1.- Organización costosa.

El tiene que recurrir ante un notario para la organización de la sociedad, llevar contabilidad formal

2.- Restricciones estatutarias.

Soc. Anónima, se ve limitada al tipo de operación o giro que se haya previsto en la escritura, para hacer una modificación es necesario que se haga un cambio en esta, lo cual ocasiona mayores gastos y trámites por requerimiento legales. (Ver Anexo V)

## VIII.- ASPECTO LEGALES

### 1.- INTRODUCCION

Los factores jurídicos a considerar en la constitución de un restaurante es uno de los aspectos más importantes a tomar en consideración.

El Derecho Administrativo es la rama del Derecho Público constituido por el conjunto de normas para la organización y funcionamiento del poder ejecutivo y el ejercicio de la función administrativa del estado.

La licencia y el permiso son un acto administrativo por el que se levanta algún impedimento que la norma legal ha establecido para el ejercicio de un derecho de un particular.

A continuación se explicarán los requerimientos establecidos por la ley para establecer un negocio de restaurante, así como las licencias y permisos otorgados por las diversas secretarías gubernamentales.

### 2.- SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA

#### a) Licencias

Todo establecimiento para poder operar, debe contar con la licencia de Salubridad expedida al efecto y debe presentarse anualmente para su revalidación (art. 394 código sanitario)

#### b) Tarjeta de Salud.

El personal que intervenga en la elaboración preparación, manejo o suministro de comestibles y bebidas, no deberá padecer ninguna enfermedad transmisible y deberá contar con una tarjeta de salud expedida por la SSA, la que deberá mantenerse al corriente revalidándola cada 6 meses. (art. 399 C.S.)

#### c) Materias Primas.

Al recibir de los proveedores las materias primas, se debe verificar que estas reúnan los requisitos de salubridad

#### d) Inspección Sanitaria.

Las inspecciones sanitarias se realizan periódicamente por inspectores sanitarios en el establecimiento.

### 3.- SECRETARIA DE COMERCIO

#### a) Cámara Nacional de la industria de restaurantes y de alimentos condimentados.

Todo restaurante tiene la obligación de inscribirse en la Cámara de Comercio o de Industria correspondiente. La obligación de los restaurantes es inscribirse en la Cámara Nacional de Restaurantes y Alimentos condimentados (art.5 Ley de Cámara de Comercio y de Industria)

b) Dirección e Normas.

Se debe practicar anualmente la verificación de todos aquellos aparatos que se utilizan en los establecimientos para pesa o medir.

c) Dirección General de la Estadística.

Los restaurantes manifiestan anualmente por escrito, diversos datos del establecimiento (arts. 28 y 29 Reglamento de Estadísticas)

d) Nombre Comercial

Conviene que los restaurantes protejan ante la Dirección General de Invencciones y marcas de la Sria. de Comercio, el derecho de uso exclusivo de su nombre comercial, solicitando la publicación del mismo en la Gaceta de Invencciones y marcas, a efecto de evitar que otros establecimientos lo usen indebidamente.

#### 4.- SECRETARIA DE TURISMO

##### **A) REGISTRO COMO PRESTADOR DE SERVICIOS TURISTICOS.**

Los restaurantes turísticos están obligados a registrarse ante la Sria. de Turismo, como prestadores de servicios turísticos, teniendo las siguientes obligaciones (según la Ley Federal de Fomento al Turismo):

1. Proporcionar en los términos pactados, los bienes y servicios a los turistas en las mejores condiciones posibles.

2. Colaborar con la política nacional de fomento turístico y atender las disposiciones que para el efecto formule la Sria. con apoyo en la ley.

3. Observar las tarifas y precios registrados conforme a la ley.

4. Realizar su publicidad sin lesionar la dignidad nacional, ni alterar o falsear los hechos históricos o las manifestaciones de la cultura, e informar con veracidad sobre los servicios que se ofrezcan.

5. Respetar las reservaciones que hagan los turistas en los términos y condiciones en las que hayan aceptado por escrito.

6. Colocar los precios en forma visible a la entrada de los establecimientos que expidan alimentos y bebidas.

7. Prestar sus servicios sin discriminancia de raza, credo, nacionalidad y condición social.

8. Los demás que señalen las leyes, reglamentos y disposiciones aplicables.

##### **B) REGISTRO DE PRECIOS.**

Los restaurantes podrán fijar los precios de los alimentos y bebidas que se expidan y presentarlos para su registro a la Dirección de Servicio Turísticos de la Sria. de Turismo. (art.6 fracción VIII Ley Federal de Fomento al Turismo)

##### **C) VISITAS DE INSPECCION DE LA DIRECCION DE SUPERVISION Y QUEJAS.**

Los inspectores realizarán visitas periódicas a los establecimiento.



## 5.- LEY FEDERAL DE TRABAJO

### a) Contrato de Trabajo

Las condiciones de trabajo deben hacerse constar por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables. Se sugiere en cada caso elaborar un contrato individual, el cual deberá referirse en lo general a las condiciones del Contrato Colectivo de Trabajo vigente en la negociación.

b) El salario deberá pagarse oportunamente en el tiempo y el lugar convenidos. Los plazos para el pago del salario nunca podrán ser mayores de una semana para las personas que desempeñan un trabajo material y de 15 días para los demás trabajadores.

El salario nunca deberá ser inferior al mínimo establecido para la localidad como general o como salario profesional.

Las propinas son parte del salario de los trabajadores y los patrones no podrán reservarse ni tener participación alguna sobre ellas (art. 346 Ley Federal del Trabajo)

c) La jornada legal es de 8 horas, tratándose de trabajo diurno que comprende de las 6 a las 20 horas, de 7 horas si la jornada es nocturna, esta es la comprendida entre las 20 y las 6 horas y de 7.5 horas si la jornada es mixta, cuando comprende horas de la diurna y la nocturna, pero sin que el periodo nocturno pueda ser mayor de 3.5 horas.

### d) Días de descanso.

La ley Federal del Trabajo (art. 74) establece como días de descanso obligatorio:

01 Enero	16 Septiembre
05 Febrero	20 Noviembre
21 Marzo	01 Diciembre
01 Mayo	25 Diciembre

Deberá pagarse un salario triple cuando se trabaje cualquiera de estos días obligatorios.

Por cada seis días de trabajo, disfrutará el trabajador de un día de descanso por lo menos, con goce de salario íntegro.

La ley procura que el día de descanso semanal sea el domingo, y establece que los trabajadores que presten su servicio en domingo, tendrán derecho a una prima adicional de un 25% por lo menos, sobre el salario de los días ordinarios de trabajo.

### e) Vacaciones.

La Ley Federal del Trabajo establece que los trabajadores que tengan más de un año de servicio, disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser menor a 6 días laborales, aumentándose en 2 días laborales hasta llegar a 12, por cada año subsecuente de servicios.

Después del 4o. año, el periodo de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco años de servicios.

Todo esto además de una prima vacaciones del 25% del sueldo correspondiente a las vacaciones.

f) Aguinaldo

El trabajador tiene derecho a percibir un aguinaldo anual que el patrón deberá pagarle antes del día 20 de diciembre equivalente a 15 días de salario por lo menos.

g) Contrato Colectivo de Trabajo

Debe celebrarse cuando el patrón emplea trabajadores miembros de un sindicato y así sea solicitado por éste. El Contrato debe celebrarse por escrito y las estipulaciones de este se extienden a todas las personas que trabajen en el establecimiento, aunque no sean miembros del sindicato que lo haya celebrado.

Los contratos pueden revisarse total o parcialmente cada año mocion de cualquiera de las partes, o en el momento en que a juicio de las partes, exista desnivel entre los factores de producción.

h) Reglamento interior de Trabajo

El Reglamento interior de Trabajo es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de su trabajo en el establecimiento. Deberá hacerse de acuerdo con los términos del Contrato Colectivo y ser formulado por una Comisión Mixta de representantes de los trabajadores y de los patrones.

i) Comisión Mixta de Seguridad e Higiene

En cada empresa debe existir una Comisión Mixta de Seguridad e Higiene, formada por igual número de representantes del patrón y trabajadores. Su función es investigar las causas de accidentes y enfermedades profesionales y proponer medidas de higiene y seguridad para prevenirlos y vigilar su cumplimiento. (art. 509 ley Federal del Trabajo)

j) Comisión Mixta de Reparto de Utilidades

Dispone la creación de esta comisión formada igual que la de Seguridad e Higiene, y su objetivo es determinar la participación de cada trabajador, así como resolver las objeciones formuladas por los trabajadores. (art. 125 L.F.T.)

k) Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento

Obliga a los patrones a proporcionar Capacitación y Adiestramiento a sus trabajadores. Para vigilar la instrumentación y operación de los sistemas y procedimientos implantados en la empresa para los trabajadores, debe crearse esta comisión.

l) Responsabilidad y Sanciones

La nueva legislación laboral establece sanciones al patrón que viole las normas especiales de trabajo en hoteles, restaurantes, bares y establecimientos similares.

## 6.- SEGURO SOCIAL

El régimen del Seguro Social es obligatorio para todas las personas que se encuentran vinculadas a otras por una relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen. Quedan exceptuados el cónyuge, los padres y los hijos del patrón, aún cuando sean asalariados de éste.

Los patrones tienen la obligación de inscribirse e inscribir a sus trabajadores en el IMSS, dentro de los plazos y cumpliendo con los requisitos que fijen los reglamentos respectivos.

De acuerdo con los salarios que perciban los asegurados se consideran integrantes de cada uno de los grupos.

Como es usual que en los restaurantes se otorgue a los trabajadores la prestación de alimentos, en muchos contratos colectivos de trabajo se valoran éstos para la cuantificación o incremento del salario.

#### **- RIESGOS**

Conforme al Reglamento de Clasificación de Empresas y Grado de Riesgo para el Seguro de Accidentes de Trabajo y Enfermedades profesionales, siempre que el giro preponderante sea el de restaurante, deberá estar clasificado en la clase "I" con el riesgo ordinario de vida.

### **7.- INFONAVIT Y SAR**

Los patrones tienen obligación de inscribirse e inscribir a sus trabajadores y descontar de sus salarios la cantidad que se destine al pago de abonos para cubrir préstamos otorgados por el INFONAVIT. Los patrones acreditarán ante el Instituto, el monto de las aportaciones hechas en favor de sus trabajadores.

También quedan obligados los patrones, a pagar el 2% para el sistema de ahorros para el retiro.

### **8.- SECRETARIA DE GOBERNACION**

Cualquier establecimiento al contratar a una persona, está obligado a cerciorarse de su nacionalidad. Los inmigrantes únicamente pueden prestar sus servicios con la autorización de Sria. de Gobernación expedida en cada caso concreto y después de reunir los requisitos que establece la Ley General de Población.

Los inmigrantes quedan aptos para dedicarse a cualquier actividad, generalmente se les limita que puedan prestar servicios en un restaurante, anulándose esta limitación en caso de que se solicite y se apruebe por la Sria. de Gobernación.

### **9.- SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.**

#### **A) Dirección de Impuestos Interiores**

Los restaurantes con venta de vinos y licores con los alimentos, causan la tasa de 35% netos de gastos más Reparto de Utilidades.

El impuesto deberá quedar pagado dentro de los primeros 20 días de cada mes, de acuerdo con una declaración de los ingresos que se hayan obtenido en el mes inmediato anterior.

B) Dirección de Impuestos Interiores.

Los restaurantes con ventas de bebidas alcohólicas, están obligados a obtener una autorización como expendedores de alcoholes y revalidarla anualmente durante los meses de Enero y Febrero.

Por dicho trámite se deberá cubrir un importe por los derechos que causa.

C) Diversas Obligaciones.

Dentro de los 15 primeros días de cada mes, deberá enterarse a la oficina recaudadora correspondiente, las retenciones al personal por concepto del impuesto al ingreso de las personas físicas, sobre productos del trabajo.

También se debe cubrir el impuesto del 1% de Enseñanza y deberá pagarse en los primeros 15 días de cada mes, calculándose sobre el monto total o de las erogaciones por concepto de sueldos y salarios pagados durante el mes anterior.

La aportación patronal del 5% para el fondo nacional de la vivienda para los trabajadores mas el 2% para el sistema de ahorros para el retiro se cubrirá en los meses de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre de cada año.

D) Impuesto Global de las Empresas

Los causantes mayores deberán efectuar tres pagos provisionales, a más tardar el día 15 de los meses quinto, noveno y doceavo de su ejercicio.

Los causantes mayores deberán hacer una declaración anual dentro de los tres meses siguientes a la fecha en que termine su ejercicio fiscal.

En la misma fecha deberá quedar totalmente pagado el impuesto al Ingreso Global de las Empresas.

Los causantes menores deberán hacer un anticipo en julio de cada año; y el impuesto total deberá quedar pagado a más tardar el mes de febrero siguiente el año de que se trate, junto con la declaración anual.

## 10.- MUNICIPIO DE GUADALAJARA

A.- Delegaciones Políticas.

Conviene que los restaurantes estén en contacto permanente la delegación que les corresponda, ya que es en las mismas donde tiene que acudir para gestionar la mayoría de sus asuntos administrativos.

B.- Licencia de Funcionamiento para Giros Reglamentados.

Los restaurantes que tengan venta de bebidas alcohólicas, ya sea con alimentos o con servicio de cantina, son giros reglamentados, y como tales, deben contar con la licencia correspondiente que se les haya expedido al efecto.

C.- Derechos y Expedición de Licencias de Funcionamiento y de Revalidación de Giro Mercantil.

Se tiene un costo por la expedición así como por la revalidación de la licencia para un RESTAURANTE CON VENTA DE VINOS Y LICORES CON ALIMENTOS.

D.- Horarios.

Los restaurantes con venta de vinos y licores, pueden funcionar todos los días de la semana hasta las 1:00 a.m.

E.- Departamento de Alcoholes

Los restaurantes autorizados para vender bebidas alcohólicas, deberán tener en lugar visible del establecimiento:

1. Cédula de Empadronamiento en el Depto. de Alcoholes.

2. Comprobante de que se encuentran al corriente en el pago de los derechos correspondientes. El pago de los derechos se realiza anualmente.

F.- Obras Públicas

Todos los locales que se destinen a centros de reunión, deben contar con el "visto bueno" que les otorgue la Delegación de su jurisdicción, el cual tratará sobre la estabilidad y las condiciones de seguridad de la construcción y debe solicitarse anualmente.

G.- Oficina Técnica de Seguridad Urbana.

Todos los establecimientos que constituyen centros de reunión, son supervisados por el Cuerpo de Bomberos.

H.- Los restaurantes deben contar por su propio beneficio con estacionamiento para vehículos de sus clientes, debiendo tener por cada cuatro concurrentes un lugar de estacionamiento.

## 10 CEDULA DE PRODUCCION

COMIDAS PREPARADAS	1	2	3	4	5
Por Turno	28	48	72	72	72
Por Día	56	96	144	144	144
Por Año	17,528	30,048	45,072	45,072	45,072

\*\* Se tomo el año como 313 días.

## 11 CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES

PERIODOS (MESES)

PEOPERATIVO

OPERACION

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Constitución Sociedad	////											
Construcción Restaurante	////	////	////	////	////	////	////	////	////	////		
Permisos y Licencias	////	////										
Adquisición Mobiliario y Equipo			////	////	////	////	////	////	////	////		
Instalación de Mobiliario y Equipo								////	////	////		
Decoración y Detalles Finales									////	////		
Reclutamiento y Adiestramiento Personal									////	////		
Selección y contratación de Proveedores										////		
Inauguración											//	
Promoción Inicial											////	////

*IX. ANALISIS FINANCIERO*

I. BASES PARA EL ANALISIS FINANCIERO

1.1 BASES MACROECONOMICAS

BASES MACROECONOMICAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
inflacion	9%	9%	8%	8%	9%
Tasa de interes	20.0%	19.5%	19.0%	18.5%	18.5%

## 1.2 PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS DE PERSONAL

### GUIA DE PERSONAL

PUESTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			Su me
	Sueldo mensual	Relativos 35%	Sueldo Anual Total	Sueldo mensual	Relativos 35%	Sueldo Anual Total	Sueldo mensual	Relativos 35%	Sueldo Anual Total	Sueldo mensual	Relativos 35%	Sueldo Anual Total	
<b>PERSONAL DIRECTOS</b>													
Gerente	6000	35%	97200	6540	35%	105940	7129	35%	115480	7699	35%	124720	
Contador	1500	35%	24300	1635	35%	26487	1782	35%	28871	1925	35%	31180	
Cajero	1020	35%	16524	1112	35%	18011	1212	35%	19632	1309	35%	21203	
Almacenista	700	35%	11340	763	35%	12361	832	35%	13473	898	35%	14551	
<b>TOTAL</b>			149364			162807			177457			191650	
<b>PERSONAL INDIRECTOS</b>													
Chef Prin.	3000	35%	48600	3270	35%	52974	3564	35%	57742	3849	35%	62361	
Cocineros A	1100	35%	35640	1199	35%	38848	1307	35%	42344	1411	35%	45731	
Cocineros B	397	35%	19294	433	35%	21031	472	35%	22920	509	35%	24757	
Mozos	397	35%	6431	433	35%	7010	472	35%	7641	509	35%	8252	
Bar	710	35%	11502	774	35%	12537	844	35%	13666	911	35%	14759	
Capitan	1200	35%	19440	1308	35%	21190	1426	35%	23097	1540	35%	24944	
Meseros	397	35%	12863	433	35%	14020	472	35%	15282	509	35%	16505	
Garroteros	397	35%	12863	433	35%	14020	472	35%	15282	509	35%	16505	
<b>TOTAL</b>			166633			181630			197977			213815	
<b>TOTAL DIREC. INDIRECTOS</b>			465361			507244			552896			597127	

Se tomo el año como 313 días.

Se calculo en base a la cédula de personal segun sueldos actuales de mercado proyectados a un año con inflacion y tomando el factor de beneficios y relativos que actualmente aplica la industria de un 35%.



### 1.3 Proyección Anual de Ingresos

BASES PROYECTO INGRESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
# Asientos	40 0	40 0	40 0	40 0	40 0
Rot x Turno	0 7	1 2	1 8	1 8	1 8
Turnos x Dia	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0
C Prom Al	71 0	77 4	84 4	91 1	98 4
C Prom Beb	31 0	33 8	36 8	39 8	43 0
Tot C Prom	102 0	111 2	121 2	130 9	141 4
Dias Periodo	313 0	313 0	313 0	313 0	313 0
INGRESOS	1787 9	3340 7	5462 1	5899 1	6371 0

MILES N/P

El rubro de ingresos total se compone de la suma de los ingresos por alimentos y bebidas, estos se generan de la siguiente manera: El Restaurant dispone de 40 lugares por turno (Capítulo IV 2.1) este número se multiplica por el índice de rotación promedio del ejercicio (Capítulo IV 2.2) el resultado se multiplica por el cheque promedio por comensal (Capítulo III .3)

Los ingresos por bebidas se calculan en base a la experiencia de los Restaurantes de la zona, en donde resultan ser el 30% del cheque por comensal.

#### 1.4 Tabla de Costo de Ventas

BASE PROYECTO COSTO DE V

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Alim.	35.0%	35.0%	35.0%	35.0%	35.0%
Costo Bebi.	22.0%	22.0%	22.0%	22.0%	22.0%

Se tomaron los porcentajes de costo generalmente aceptados, en la Industria Restaurantera:

- En Alimentos un 35% en relación a los ingresos por alimentos.
- En Bebidas un 22% en relación a los ingresos por bebidas.

### 1.5 Tabla de gastos de operación.

#### GASTOS DE OPERACION

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Loza Cristal Plaque	7281	7936	8651	9343	10090
Manteria	5000	5450	5941	6416	6929
Papeeria	1200	1308	1426	1540	1663
Suministros Limpieza	600	654	713	770	831
Menus	10000	10900	11881	12831	13858
Uniformes	6000	6540	7129	7699	8315
Fumigacion	2400	2616	2851	3080	3326
Lavado Blancos	40000	43600	47524	51326	55432
Telefono	6000	6540	7129	7699	8315
Musica	12000	13080	14257	15398	16630
Licencia	9500	10355	11287	12190	13165
TOTAL GASTOS	99981	108979	118787	128290	138554

Son los diferentes renglones tomados de la información proporcionada por especialistas en el ramo, adaptando dicha información al concepto del Restaurant al se refiere este proyecto.

### 1.6 Tabla de Gastos Indirectos.

#### GASTOS INDIRECTOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad y Prom.	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Mantenimiento	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Energía	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
TOT. G. INDIRECTOS *	9.0%	9.0%	9.0%	9.0%	9.0%

\* (exceptuando nomina indirectos)

Los porcentajes se tomaron en base a la experiencia en el ramo.  
El rubro de energía incluye agua, electricidad y gas.

## 1.7 Inversión de Activo Fijo.

### Inversión del Proyecto

CONCEPTO	Unidades	Cto. Unit.	Monto	Porcent
	mls.	\$/P	\$/Pmls.	%
Terreno	350	1500	525	59.5%
Licencias y proyecto		20000	20	2.3%
Erbficacion	92	1500	138	15.6%
Equipamiento Mayor			126.6	14.3%
Equipamiento menor			34.4	3.9%
Mobiliario y Oficinas			24	2.7%
Preoperativos			15	1.7%
TOTAL			883	100.0%
# DE ASIENTOS			40	
COSTO X ASIENTO			22.075	

Los renglones que integran la inversión del Restaurante se calcularon en base a precios actuales de mercado mediante la consulta de diversos especialistas en bienes raíces, así como constructores, arquitectos y empresarios de la industria hotelera y restaurantera.

#### EQUIPAMIENTO MAYOR:

Se incluye equipo pesado sujeto a depreciación. (Ver cap IV 4.3)

#### EQUIPAMIENTO MENOR:

Se incluye el equipo de cocina y servicio de utilización diaria para la operación del Restaurante (cap IV 4.4.4..5.4.6).

#### PREOPERATIVOS:

Se incluye el inventario inicial o de arranque como alimentos, bebidas, papelería y otros.

### 1.8 Tabla de deuda Bancaria y Gastos Financieros.

#### DEUDA BANCARIA Y GASTOS FINANCIEROS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldos Insolutos	265	265	177	88	0
Intereses	53	52	42	25	8
Intereses Reales	29	28	24	14	4

El Proyecto se financia con 70% de recursos provenientes de aportaciones de capital de los socios y un 30% de pasivo bancario, con las siguientes características :

- PLAZO            5 AÑOS
- GRACIA        2 AÑOS
- TASA            MERCADO

### 1.9 Tabla de Inventarios.

#### INVENTARIO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inv. Alim. en días Costo	6	6	6	6	6
Inv. Alim. Pesos	8	16	26	28	30
Inv. Beb. en días Costo	15	15	15	15	15
Inv. Beb. Pesos	6	11	17	19	20

## 2. ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA.

### ESTADO DE RESULTADOS

Miles de Nuevos Pesos

CONCEPTO/PERIODO	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%	AÑO 4	%	AÑO 5	%
Ingreso Alimentos	1251		2339		3823		4129		4460	
Ingreso Bebidas	536		1002		1639		1770		1911	
<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>1787</b>	<b>100.0%</b>	<b>3341</b>	<b>100.0%</b>	<b>5462</b>	<b>100.0%</b>	<b>5899</b>	<b>100.0%</b>	<b>6371</b>	<b>100.0%</b>
Costo Alimentos	438	24.5%	811	24.5%	1338	24.5%	1445	24.5%	1561	24.5%
Costo Bebidas	118	6.6%	220	6.6%	360	6.6%	389	6.6%	420	6.6%
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>556</b>	<b>31.1%</b>	<b>1039</b>	<b>31.1%</b>	<b>1699</b>	<b>31.1%</b>	<b>1835</b>	<b>31.1%</b>	<b>1981</b>	<b>31.1%</b>
Nomina y relativos Dir. <i>Personal</i>	167	9.3%	182	5.4%	198	3.6%	214	3.6%	231	3.6%
Gastos de Operación <i>Operación</i>	100	5.6%	109	3.3%	119	2.2%	128	2.2%	139	2.2%
<b>UTILIDAD DIRECTA</b>	<b>965</b>	<b>54.0%</b>	<b>2011</b>	<b>60.2%</b>	<b>3447</b>	<b>63.1%</b>	<b>3722</b>	<b>63.1%</b>	<b>4020</b>	<b>63.1%</b>
Nomina Indirectos	149	8.4%	163	4.9%	177	3.2%	192	3.2%	207	3.2%
Gastos Indirectos	161	9.0%	301	9.0%	492	9.0%	531	9.0%	573	9.0%
<b>TOT.G. INDIRECTOS</b>	<b>310</b>	<b>17.4%</b>	<b>463</b>	<b>13.9%</b>	<b>669</b>	<b>12.2%</b>	<b>723</b>	<b>12.2%</b>	<b>780</b>	<b>12.2%</b>
<b>UTILIDAD DE OPER.</b>	<b>655</b>	<b>36.6%</b>	<b>1548</b>	<b>46.3%</b>	<b>2778</b>	<b>50.9%</b>	<b>3000</b>	<b>50.9%</b>	<b>3240</b>	<b>50.9%</b>
<b>GASTOS DE ADMON.</b>										
Seguros y prediales	18	1.0%	20	0.6%	16	0.3%	18	0.3%	19	0.3%
Gastos Inmobiliaria	18	1.0%	33	1.0%	55	1.0%	59	1.0%	64	1.0%
Gastos Financieros	53	3.0%	52	1.5%	42	0.8%	25	0.4%	8	0.1%
Depreciacion y Amort.	71	4.0%	71	2.1%	71	1.3%	71	1.2%	71	1.1%
<b>TOTAL G. ADMON.</b>	<b>159</b>	<b>8.9%</b>	<b>176</b>	<b>5.3%</b>	<b>184</b>	<b>3.4%</b>	<b>172</b>	<b>2.9%</b>	<b>162</b>	<b>2.5%</b>
<b>UTILIDAD ANTES ISR</b>	<b>495</b>	<b>27.7%</b>	<b>1372</b>	<b>41.1%</b>	<b>2594</b>	<b>47.5%</b>	<b>2828</b>	<b>47.9%</b>	<b>3078</b>	<b>48.3%</b>
Base para i.s.r.	519	29.0%	1399	41.9%	2632	48.2%	2852	48.4%	3086	48.4%
I.S.R. o IMPAC	182	10.2%	490	14.7%	921	16.9%	998	16.9%	1080	17.0%
P.T.U.	42	2.3%	112	3.4%	211	3.9%	228	3.9%	247	3.9%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>272</b>	<b>15.2%</b>	<b>770</b>	<b>23.1%</b>	<b>1462</b>	<b>26.8%</b>	<b>1601</b>	<b>27.1%</b>	<b>1751</b>	<b>27.5%</b>



## GASTOS DE ADMINISTRACION

### Seguros y prediales.

El primer año es el 1% de los ingresos y disminuye a medida que aumenta la depreciación de los activos.

### Gastos de inmobiliaria.

Calculados como el 1% de los ingresos y se refiere a gastos legales y administrativos no relacionados con la operación.

### Gastos financieros.

Son los intereses pagados al banco, según calendario de financiamiento.

### Depreciación y Amortización

Calculado como el 8% del Activo Neto inicial de cada ejercicio, este porcentaje se estima que es el promedio ponderado de depreciación de los diferentes Activos que conforman la inversión, aplicando las tasas que marca la ley.

### Base para Impuestos.

Se considero la Utilidad antes de Impuestos pero considerando solo la parte real de los intereses.

### Impuestos.

Se calculo el impuesto mayor entre el ISR ( 35% de la Base Gravable) o el impuesto al activo (IMPAC) calculado como el 2% del Activo Fijo promedio de cada ejercicio.

### 3. BALANCE PROFORMA.

#### BALANCE

Miles de Nuevos Pesos

CONCEPTO/PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>A. CIRCULANTE</b>						
Caja	0	329.1	1158.0	2586.6	4167.2	5897.2
Inventario Alimentos	0	8.4	15.7	25.7	27.7	29.9
Inventario Bebidas	0	5.7	10.6	17.3	18.7	20.2
<b>TOTAL A. CIRC.</b>		<b>343.1</b>	<b>1184.3</b>	<b>2629.5</b>	<b>4213.6</b>	<b>5947.3</b>
<b>A. FIJOS Y DIF</b>						
Terreno	525	525	525	525	525	525
Licencias y proyecto	20	20	20	20	20	20
Edificacion	138	138	138	138	138	138
Equipamiento Mayor	126.6	126.6	126.6	126.6	126.6	126.6
Equipamiento menor	34.4	34.4	34.4	34.4	34.4	34.4
Mobiliario y Oficinas	24	24	24	24	24	24
Preoperativos	15	15	15	15	15	15
Dep. y Amort Acum.	0	71.0	142.0	213.0	284.0	355.0
<b>TOTAL A. FIJO Y DIF.</b>	<b>883.0</b>	<b>812.0</b>	<b>741.0</b>	<b>670.0</b>	<b>599.0</b>	<b>528.0</b>
<b>TOT. ACTIVO</b>	<b>883.0</b>	<b>1155.1</b>	<b>1925.3</b>	<b>3299.5</b>	<b>4812.6</b>	<b>6475.3</b>
<b>PASIVO</b>						
Bancos	264.9	264.9	265.0	176.7	88.3	0.0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>264.9</b>	<b>264.9</b>	<b>265.0</b>	<b>176.7</b>	<b>88.3</b>	<b>0.0</b>
<b>CAPITAL</b>						
Capital Social	618.1	618.1	618.1	618.1	618.1	618.1
Utilidades Retenidas	0	0.0	272.1	1042.3	2504.6	4106.0
Utilidad del Ejercicio	0	272.1	770.2	1462.3	1601.4	1751.0
<b>TOTAL CAPITAL CONT.</b>	<b>618.1</b>	<b>890.2</b>	<b>1660.4</b>	<b>3122.7</b>	<b>4724.1</b>	<b>6475.1</b>
<b>TOT. PASIVO + CAP.</b>	<b>883.0</b>	<b>1155.1</b>	<b>1925.4</b>	<b>3299.4</b>	<b>4812.4</b>	<b>6475.1</b>

#### 4. FLUJO DE EFECTIVO.

FLUJO DE FONDOS  
Miles de Nuevos Pesos

CONCEPTO/PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	272.1	770.2	1462.3	1601.4	1751.0
Depreciacion	70.6	70.6	70.6	70.6	70.6
GENERACION BRUTA	342.7	840.9	1533.0	1672.0	1821.7
Inventarios Alimentos	8.4	7.3	10.0	2.1	2.2
Inventarios Bebidas	5.7	4.9	6.7	1.4	1.5
TOTAL USOS OPERATIVOS	14.0	12.2	16.7	3.4	3.7
GENERACION NETA	328.7	828.7	1516.3	1668.6	1818.0
Bancos	0.0	0.1	-88.3	-88.3	-88.3
Aumentos de Capital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
CAMBIOS EN CAJA	328.7	828.8	1428.0	1580.3	1729.6

## 5. EVALUACION FINANCIERA.

### 5.1 Recuperacion de la Inversion.

#### EVALUACION FINANCIERA RECUPERACION DE LA INVERSION

Inversion total	-883					
Tasa de Descuento	9.0%					
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor presente 1	249.6	272.1				
Valor presente 2	648.3	0.0	770.2			
Valor presente 3	1129.2	0.0	0.0	1462.3		
Valor presente 4	1134.5	0.0	0.0	0.0	1601.4	
Valor presente 5	1138.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1751.0
Valor presente Neto 1	-633					
Valor presente Neto 2	15					
Valor presente Neto 3	1,144					
Valor presente Neto 4	2,279					
Valor presente Neto 5	3,417					

La Inversión se recupera aproximadamente en dos años a partir del inicio de operaciones.

## 5.2 Tasa Interna de Retorno.

Tasa Interna de Retorno TIR.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo	-883	272	770	1462	1601	1751
TIR	80%					

## 6. ANALISIS DE SENSEBILIDAD

### 6.1 Disminucion del cheque promedio en un 15%

BASES PROYECTO INGRESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
# Asientos	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Rot x Turno	0.7	1.2	1.8	1.8	1.8
Turnos x Dia	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
C. Prom. Al	60.4	65.8	71.8	77.5	83.7
C. Prom. Beb	26.4	28.8	31.4	33.9	36.6
Tot. C. Prom	86.8	94.6	103.1	111.4	120.3
Dias Periodo	313.0	313.0	313.0	313.0	313.0
INGRESOS	1521.4	2842.9	4648.1	5020.0	5421.6

## ESTADO DE RESULTADOS

Miles de Nuevos Pesos

CONCEPTO-PERÍODO	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%	AÑO 4	%	AÑO 5	%
Ingreso Alimentos	1251		1990		3254		3514		3795	
Ingreso Bebidas	456		853		1394		1506		1626	
<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>1707</b>	<b>100.0%</b>	<b>2843</b>	<b>100.0%</b>	<b>4648</b>	<b>100.0%</b>	<b>5020</b>	<b>100.0%</b>	<b>5422</b>	<b>100.0%</b>
Costo Alimentos	438	25.6%	697	24.5%	1139	24.5%	1230	24.5%	1328	24.5%
Costo Bebidas	100	5.9%	188	6.6%	307	6.6%	331	6.6%	358	6.6%
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>538</b>	<b>31.5%</b>	<b>884</b>	<b>31.1%</b>	<b>1446</b>	<b>31.1%</b>	<b>1561</b>	<b>31.1%</b>	<b>1686</b>	<b>31.1%</b>
Nomina y relativos Dir.	167	9.8%	182	6.4%	198	4.3%	214	4.3%	231	4.3%
<b>Gastos de Operacion</b>	<b>100</b>	<b>5.9%</b>	<b>109</b>	<b>3.8%</b>	<b>119</b>	<b>2.6%</b>	<b>128</b>	<b>2.6%</b>	<b>139</b>	<b>2.6%</b>
<b>UTILIDAD DIRECTA</b>	<b>903</b>	<b>52.9%</b>	<b>1668</b>	<b>58.7%</b>	<b>2886</b>	<b>62.1%</b>	<b>3117</b>	<b>62.1%</b>	<b>3366</b>	<b>62.1%</b>
Nomina Indirectos	149	8.7%	163	5.7%	177	3.8%	192	3.8%	207	3.8%
Gastos Indirectos	154	9.0%	256	9.0%	418	9.0%	452	9.0%	488	9.0%
<b>TOT G. INDIRECTOS</b>	<b>303</b>	<b>17.7%</b>	<b>419</b>	<b>14.7%</b>	<b>596</b>	<b>12.8%</b>	<b>643</b>	<b>12.8%</b>	<b>695</b>	<b>12.8%</b>
<b>UTILIDAD DE OPER.</b>	<b>600</b>	<b>35.1%</b>	<b>1249</b>	<b>44.0%</b>	<b>2290</b>	<b>49.3%</b>	<b>2473</b>	<b>49.3%</b>	<b>2671</b>	<b>49.3%</b>
<b>GASTOS DE ADMON.</b>										
Seguros y prediales	17	1.0%	17	0.6%	14	0.3%	15	0.3%	16	0.3%
Gastos Inmobiliaria	17	1.0%	28	1.0%	46	1.0%	50	1.0%	54	1.0%
Gastos Financieros	53	3.1%	52	1.8%	42	0.9%	25	0.5%	8	0.2%
Depreciacion y Amort.	71	4.1%	71	2.5%	71	1.5%	71	1.4%	71	1.3%
<b>TOTAL G. ADMON.</b>	<b>158</b>	<b>9.2%</b>	<b>168</b>	<b>5.9%</b>	<b>173</b>	<b>3.7%</b>	<b>160</b>	<b>3.2%</b>	<b>149</b>	<b>2.8%</b>
<b>UTILIDAD ANTES ISR</b>	<b>442</b>	<b>25.9%</b>	<b>1082</b>	<b>38.0%</b>	<b>2117</b>	<b>45.5%</b>	<b>2313</b>	<b>46.1%</b>	<b>2522</b>	<b>46.5%</b>
Base para I.S.R.	466	27.3%	1109	39.0%	2155	46.4%	2337	46.6%	2530	46.7%
I.S.R. o IMPAC	163	9.5%	388	13.7%	754	16.2%	818	16.3%	885	16.3%
P.T.U.	37	2.2%	89	3.1%	172	3.7%	187	3.7%	202	3.7%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>242</b>	<b>14.1%</b>	<b>605</b>	<b>21.3%</b>	<b>1190</b>	<b>25.6%</b>	<b>1308</b>	<b>26.1%</b>	<b>1434</b>	<b>26.4%</b>

Tasa Interna de Retorno TIR.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo	-883	242	605	1190	1308	1434
TIR		68%				

## 6.2 Disminucion de la rotación por turno en un 50%

BASES PROYECTO INGRESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
# Asientos	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Rot x Turno	0.4	0.7	1.2	1.8	1.8
Turnos x Dia	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
C. Prom. Al.	71.0	77.4	84.4	91.1	98.4
C. Prom. Beb.	31.0	33.8	36.8	39.8	43.0
Tot. C. Prom.	102.0	111.2	121.2	130.9	141.4
Dias Periodo	313.0	313.0	313.0	313.0	313.0
INGRESOS	1021.6	1948.8	3641.4	5899.1	6371.0

MILES NP



## ESTADO DE RESULTADOS

Miles de Nuevos Pesos

CONCEPTO/PERIODO	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%	AÑO 4	%	AÑO 5	%
Ingreso Alimentos	1251		1364		2549		4129		4460	
Ingreso Bebidas	306		585		1092		1770		1911	
INGRESO TOTAL	1557	100.0%	1949	100.0%	3641	100.0%	5899	100.0%	6371	100.0%
<b>Costo Alimentos</b>	<b>438</b>	<b>28.1%</b>	<b>477</b>	<b>24.5%</b>	<b>892</b>	<b>24.5%</b>	<b>1445</b>	<b>24.5%</b>	<b>1561</b>	<b>24.5%</b>
<b>Costo Bebidas</b>	<b>67</b>	<b>4.3%</b>	<b>129</b>	<b>6.6%</b>	<b>240</b>	<b>6.6%</b>	<b>389</b>	<b>6.6%</b>	<b>420</b>	<b>6.6%</b>
COSTO TOTAL	505	32.4%	606	31.1%	1132	31.1%	1835	31.1%	1981	31.1%
Nomina y relativos Dir	167	10.7%	182	9.3%	198	5.4%	214	3.6%	231	3.6%
Gastos de Operacion	100	6.4%	109	5.6%	119	3.3%	128	2.2%	139	2.2%
UTILIDAD DIRECTA	786	50.4%	1052	54.0%	2192	60.2%	3722	63.1%	4020	63.1%
Nomina Indirectos	149	9.6%	163	8.4%	177	4.9%	192	3.2%	207	3.2%
Gastos Indirectos	140	9.0%	175	9.0%	328	9.0%	531	9.0%	573	9.0%
TOT G. INDIRECTOS	290	18.6%	338	17.4%	505	13.9%	723	12.2%	780	12.2%
UTILIDAD DE OPER.	496	31.8%	714	36.6%	1687	46.3%	3000	50.9%	3240	50.9%
<b>GASTOS DE ADMON.</b>										
Seguros y prediales	16	1.0%	12	0.6%	11	0.3%	18	0.3%	19	0.3%
Gastos Inmobiliaria	16	1.0%	19	1.0%	36	1.0%	59	1.0%	64	1.0%
Gastos Financieros	53	3.4%	52	2.7%	42	1.2%	25	0.4%	8	0.1%
Depreciacion y Amort.	71	4.5%	71	3.6%	71	1.9%	71	1.2%	71	1.1%
TOTAL G. ADMON.	155	9.9%	153	7.9%	160	4.4%	172	2.9%	162	2.5%
UTILIDAD ANTES ISR	341	21.9%	560	28.8%	1527	41.9%	2828	47.9%	3078	48.3%
Base para i.s.r.	365	23.4%	588	30.2%	1565	43.0%	2852	48.4%	3086	48.4%
I.S.R. o IMPAC	128	8.2%	206	10.6%	548	15.0%	998	16.9%	1080	17.0%
P.T.U.	29	1.9%	47	2.4%	125	3.4%	228	3.9%	247	3.9%
UTILIDAD NETA	184	11.8%	308	15.8%	854	23.5%	1601	27.1%	1751	27.5%

Tasa Interna de Retorno TIR:

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo	-883	184	308	854	1601	1751
TIR		58%				

## X.- CONCLUSIONES

*El objetivo de este estudio fue determinar la viabilidad económica de un Restaurante Gourmet de cocina mexicana con una capacidad inicial de 40 personas en la ciudad de Guadalajara, enfocado a un mercado de clase media-alta que disfruta del buen comer.*

*Por medio del estudio de mercado, nos damos cuenta de que existe un mercado potencial para alcanzar nuestras metas proyectadas.*

*La competencia es relativamente poca debido al tipo de comida y de servicio.*

*Se tendrá gran cuidado en la ambientación y decoración, que será sobria, elegante y acogedora dando a este un toque mexicano elegante.*

*La mano de obra estará altamente seleccionada y capacitada para dar al cliente el mejor servicio que se merece tanto en trato como en calidad y rapidez.*

*En lo referente a lo financiero, después de terminar una serie de análisis y presupuestos, concluyó que el proyecto de inversión del restaurante es un proyecto viable y muy interesante económicamente debido a las siguientes razones:*

- 1) El tiempo de la recuperación de la inversión inicial es de aproximadamente de dos años.*
- 2) La tasa interna de retorno del proyecto a 5 años es del 80% promedio anual*
- 3) En el análisis de sensibilidad encontramos que el proyecto presenta bajo riesgo ya que al variar negativamente en un 15% el cheque promedio por comensal, los resultados que obtuvimos fueron positivos.*

*Ya que en el Estado de Resultados observamos desde el primer año unas utilidades de 242 mil nuevos pesos y una tasa interna de retorno del 68%.*

*Paralelamente obtuvimos muy buenos resultados al disminuir la rotación por un turno en un 50% ya que las utilidades del primer año son 184 mil nuevos pesos y la tasa interna de retorno de un 58%.*

## **XI.- BASES GENERALES PARA ESTABLECIMIENTO DE**

### **UNA CASA BANQUETE**

En un Centro de Banquetes, no solo se vende la producción y servicio de alimentos así como otros servicios adicionales complementarios, sino que la trascendencia de dicha venta radica en la comodidad que se brinda al cliente de tener la seguridad que el "vendedor del servicio" se responsabilizará de todo lo acordado y de la mejor manera para que su evento social resulte exitoso.

#### **1.- OBJETIVOS DEL CENTRO DE BANQUETES**

1. Prestar servicio de CALIDAD en alimentos y bebidas en forma rápida y eficiente y proporcionar además los servicios adicionales requeridos para la celebración de un evento.

2. Producir utilidades económicas a través del cumplimiento de los siguientes lineamientos:

- a. Control en los precios de compra.
- b. Control en la recepción de mercancía.
- c. Control en almacenaje y salidas de mercancía de almacén.
- d. Control de Producción de alimentos y bebidas.
- e. Control de Ventas de alimentos y bebidas.
- f. Control de cobranza de servicio.

#### **2.- SERVICIOS QUE PRESTA UNA CASA DE BANQUETES**

El Centro de Banquetes puede proporcionar el servicio de alimentos y bebidas mediante tres tipos de servicio, según las necesidades específicas de cada cliente.

Los tipos de Servicio son:

a) Banquetes:

Forma de servicio más común. Reúne el mayor número de facilidades para el solicitante. Es el tipo de servicio más formal y completo, los comensales se sientan a la mesa y son atendidos por meseros.

El menú lleva el siguiente orden:

- Entremés
- Sopa o Crema
- Guarnición
- Postre
- Café
- Vinos y licores

b) Buffet

Este servicio es conveniente y atractivo para tipos numerosos de personas. Los alimentos (2 ó más variedades de platillos de una misma especie) se exponen en una mesa y los comensales se sirven en un mismo plato, a excepción del costo.

c) Cóctel

Es la forma de servicio en el que las bebidas son el principal elemento, así como la gran variedad de bocadillos que se ofrecen por los meseros en charolas.

Los comensales generalmente están de pie y toman los bocadillos con la mano.

### 3. SERVICIOS ADICIONALES

Los servicios adicionales a los alimentos y bebidas que presta una casa de banquetes los podemos clasificar:

- **Primario:** Son aquellos básicos o indispensables para el servicio: mesas, sillas, cuchillería, cristalería, loza, mantelería y meseros.

- **Secundarios:** Son aquellos que no son indispensables para la realización del evento pero ayudan a complementar el servicio: lonas, música y variedad, flores, fotografía, guardarropa y otros.

### **ALGUNAS DE LAS POLITICAS DE VENTA MAS IMPORTANTES**

- Se otorga un 10% de margen de cubiertos en cualquier tipo de servicio sin variación por magnitud o naturaleza del servicio.

- Para la elaboración del presupuesto, el precio de venta se fija por persona.

- La confirmación del servicio se realiza por contrato.

- Se exige un 50% de anticipo del total del presupuesto al llevar a cabo la contratación.

## EXPLICACION AL DIAGRAMA DE ORGANIZACION DE SERVICIO.

- 1 - Estudio del lugar para determinar la distribución del equipo y personal.
- 2.- Planeación del servicio.
- 3.- Selección de Equipo y Personal.
- 4.- Contratación del personal.
- 5 - Requisición de materia prima.
- 6.- Requisición de equipo.
- 7.- Pre-preparación y preparación.
- 8.- Carga de equipo y materia prima en camionetas.
- 9.- Traslado de equipo y alimentos preparados
- 10.- Descarga de equipo y alimentos.
- 11.- Acomodo de equipo.
- 12.- Montaje de mesas.
- 13.- Decoración.
- 14.- Terminar procesamiento de alimentos.
- 15.- Servicio.
- 16.- Desmontaje y recoger equipo.
- 17.- Asco.

## ANEXO 1

### GUIA DE OBSERVACIONES

NOMBRE DEL RESTAURANTE: \_\_\_\_\_

HORARIO DE SERVICIO: \_\_\_\_\_

CAPACIDAD MAXIMA DEL RESTAURANTE (PERSONAS): \_\_\_\_\_

PORCENTAJE DE DISTRIBUCION DE MESAS:

PARA 2 PERSONAS \_\_\_\_\_

PARA 4 PERSONAS \_\_\_\_\_

PARA 6 PERSONAS: \_\_\_\_\_

PORCENTAJE DE OCUPACION CON REFERENCIA A LA CAPACIDAD MAXIMA

LUNES A JUEVES: \_\_\_\_\_

VIERNES Y SABADO: \_\_\_\_\_

DOMINGO: \_\_\_\_\_

CALIFICAR LOS SIGUIENTES ASPECTOS EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5

VARIEDAD DE PLATILLOS \_\_\_\_\_

PRESENTACION DE PLATILLOS \_\_\_\_\_

AMBIENTE AGRADABLE \_\_\_\_\_

PRESENTACION DE MESEROS \_\_\_\_\_

SERVICIO DE MESEROS \_\_\_\_\_

EN QUE RANGO LO CLASIFICARIA (AL RESTAURANTE) :

FORMAL \_\_\_\_\_

INFORMAL \_\_\_\_\_

PRECIO PROMEDIO POR UNA COMIDA PARA DOS PERSONAS:

N\$50-70 \_\_\_\_\_

N\$70-125 \_\_\_\_\_

N\$125-175 \_\_\_\_\_

MAS DE N\$175 \_\_\_\_\_

CUENTA CON ESTACIONAMIENTO Y SERVICIO DE ESTACIONADO: \_\_\_\_\_

CUENTA CON SERVICIO DE RESERVACIONES: \_\_\_\_\_

OTRAS OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**ANEXO II**  
**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTAR**

CON QUE FRECUENCIA COME EN UN RESTAURANTE:

2 VECES POR SEMANA \_\_\_\_\_ I POR SEMANA \_\_\_\_\_ I POR 15 DIAS \_\_\_\_\_  
I POR MES \_\_\_\_\_

QUE DIAS DE LA SEMANA ACOSTUMBRA COMER EN R.

	DESAYUNO	COMIDA	CENA
LUNES A JUEVES	_____	_____	_____
VIERNES A SABADO	_____	_____	_____
DOMINGO	_____	_____	_____

GENERALMENTE CUANDO SALE A UN RESTAURANT FORMAL SE DEBE A:

NEGOCIOS \_\_\_\_\_ SOCIALES \_\_\_\_\_ OTROS \_\_\_\_\_

POR QUE LE GUSTA VENIR \_\_\_\_\_

EN BASE A SUS PRIORIDADES CALIFIQUE DEL 1 AL 5 LOS FACTORES MAS IMPORTANTES AL MOMENTO DE ELEGIR UN RESTAURANT:

AMBIENTE AGRADABLE \_\_\_\_\_

CALIDAD Y PRESENTACION DE PLATILLOS \_\_\_\_\_

VARIEDAD DE PLATILLOS \_\_\_\_\_

BUEN SERVICIO \_\_\_\_\_

PRECIO \_\_\_\_\_

LE GUSTA PROBAR NUEVOS PLATILLOS \_\_\_\_\_

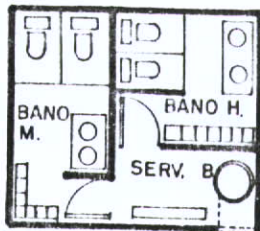
QUE LE PARECERIA UNA COCINA QUE MEZCLARA LA TECNICA FRANCESA CON LOS  
INGREDIENTES MEXICANOS \_\_\_\_\_

ES IMPORTANTE LA LOCALIZACION DE UN RESTAURANT: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

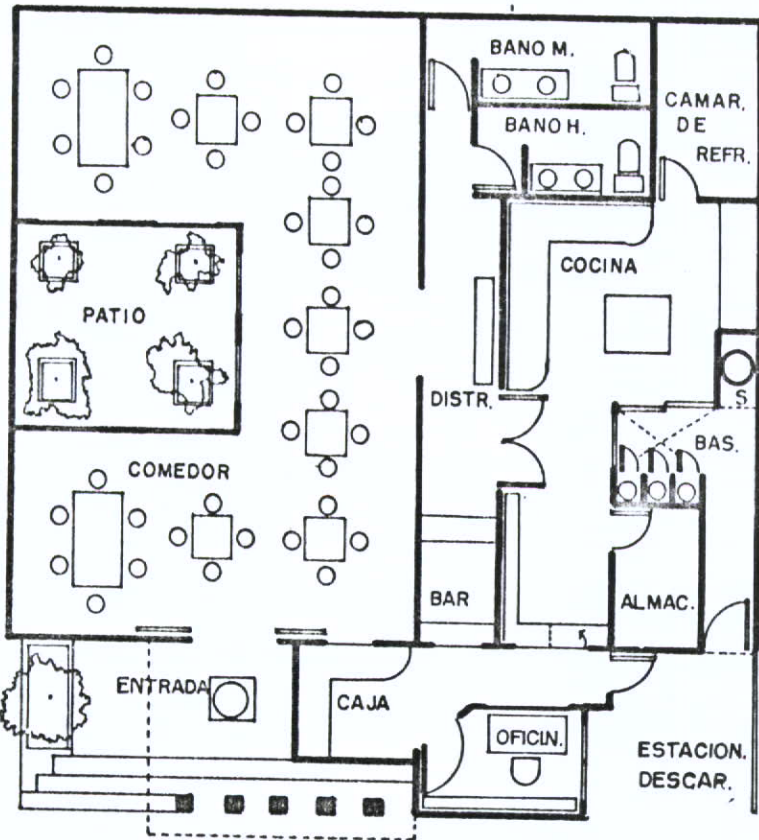
ZONAS SUGERIDAS: \_\_\_\_\_

OTRAS SUGERENCIAS: \_\_\_\_\_

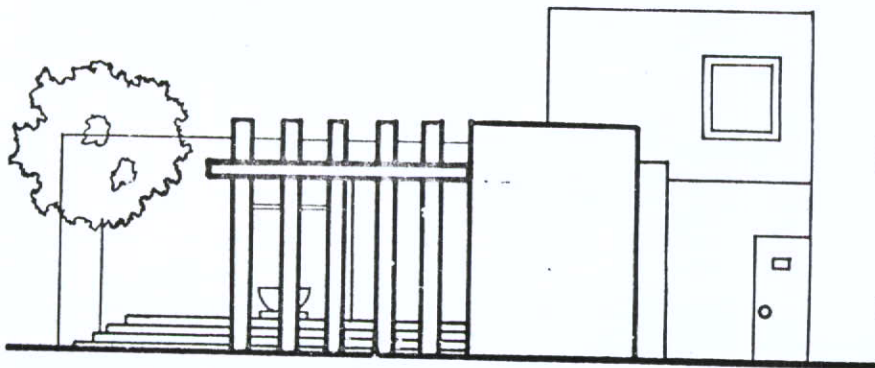




**PLANTA  
ALTA**



**PLANTA  
BAJA**



**FADA.  
PPAL.**

ESC 1:100

**AREA PRINCIPAL**

**PLANEACION DEL MENU**

CAUSAS DEL ALTO COSTO EN ALIMENTOS

- 1.- La falta de consideración de la hora del día, del día de semana, días festivos, el tiempo (clima, temperatura), etc
- 2.- El mal formato del Menú o no está limpio o no es alusivo.
- 3.- Muy pocos o demasiados platillos en el Menú.
- 4.- La monotonía en el Menú
- 5.- Mala promoción de los platillos de bajo costo.
- 6.- La falta de consideración de los abastos disponibles de comida en el mercado.
- 7.- Ningún pensamiento o idea para la mejor apariencia y el conjunto de la comida en el plato.
- 8.- Malos precios en las partidas del Menú.
- 9.- Falta de consideración del tipo y cantidad de equipo necesario para el procesamiento de las partidas del Menú.
- 10.- Falta de consideración para el tipo y cantidad de trabajo requerido para varias de las partidas del Menú.

**COMPRANDO**

- 11.- Comprando demasiado.
- 12.- Comprando a un costo demasiado alto.
- 13.- Falta de un juego detallado de especificaciones que gobierne la calidad, peso, tipo, etc.
- 14.- Ninguna política competitiva de compras.
- 15.- Malas relaciones con los proveedores.
- 16.- Ningún presupuesto de costo para las compras.
- 17.- Ninguna auditoria de facturas y pagos.
- 18.- Uso de órdenes fijas establecidas en lugar de unas más flexibles.
- 19.- Compras especulativas.

- 20.-Pagos ilegales entre agentes de compras y los proveedores.
- 21.-Robo por el recepcionista.
- 22.-Ningún chequeo sobre precios, calidad o cantidad.
- 23.-Ningún sistema para obtener créditos por los artículos dañados o los no recibidos.
- 24.-Ningún chequeo sobre los métodos y procedimientos de la recepción.
- 25.-La falta de facilidades tales como la de la báscula, etc.
- 26.-Mal equipo en recepción.
- 27.-Ningún registro y chequeo subsecuente sobre los artículos recibidos.
- 28.-Los comestibles perecederos abandonados demasiado tiempo.
- 29.-Los comestibles colocados indebidamente dentro del área de almacén (grasas, huevos y leches, cerca del queso y de pescados).
- 30.-Almacenes con humedad y temperatura errónea.
- 31.-Ninguna inspección diaria de los comestibles almacenados.
- 32.-Mala sanidad en el área seca de almacenamiento y en las refrigeradoras.
- 33.-Robos en el almacén.
- 34.-Ningún reporte periódico de las reservas muertas o registros de movimiento de inventario.
- 35.-Ningún inventario perpetuo o físico.
- 36.-Ninguna política de responsabilidad de alguna persona para el almacenaje y la emisión de comestibles.
- 37.-Ningún control o registro en los comestibles emitidos del almacén.
- 38.-Ninguna autoridad o responsabilidad para las requisiciones ni para las emisiones.
- 39.-Descuido en poner los precios de las emisiones.
- 40.-Ningunas emisiones obligatorias.

- 41.-Malo o ningún equipo mecánico para deshuesar, partir, cortar, tajar, aderezar y pelar.
- 42.-Excesivo aderezo de vegetales y carnes.
- 43.-Ningún chequeo en el rendimiento de los crudos.
- 44.-Ningún uso de producto finales para la producción de alimentos de bajo costo
- 45.-Sobreproducción.
- 46.-Uso de métodos erróneos para cocinar.
- 47.-Cocinar a temperaturas erróneas.
- 48.-Cocinar demasiado tiempo.
- 49.-Horario defectuoso para ser procesados los comestibles (demasiado temprano demasiado tarde)
- 50.-Ningún uso de recetas normales.
- 51.-Equipo defectuoso y/o sucio.
- 52.-No cocinar en pequeñas porciones cuando es posible.

#### SIRVIENDO

- 53.-Ningún tamaño normal de raciones.
- 54.-Ningunos utensilios de tamaño normal para servir.
- 55.-Ningún cuidado con los sobrantes.
- 56.-Ningún registro de la comida servida o de la que sale de la cocina.
- 57.-Retardo en llevar la comida al cliente.
- 58.-Descuidos con derrames, desperdicios, etc.

#### VENDIENDO

- 59.-Robos de los meseros-as
- 60.-Robo del o de la Cajera.
- 61.-Descuidos con "los que salen".
- 62.-Ningún índice de la popularidad de la comida o comparación de las ventas y consumo de inventario.
- 63.-Ningunos registros de las ventas para detectar las tendencias.
- 64.-Comida nada atractiva, mal servicio o atmósfera sucia.

## CONTROLANDO

- 65.-Mala promoción y anuncio (interior y exterior)
- 66.-Ninguna auditoría diaria de las ventas (lecturas de registros, chequcos de meseros, reportes inspectores de comidas, etc )
- 67.-Ningún pronóstico de ventas o presupuesto de costos.
- 68.-Ningún registro de tendencias de precios (mejores tiempos de compras).
- 69.-Ningunos chequeos sobre autoridad y responsabilidad del personal.
- 70.-Ningún control sobre el uso de las formas.
- 71.-Ningún uso de procedimientos sistemáticos y políticas para propósitos de control.
- 72.-Ninguna contabilidad para los alimentos de los empleados y ejecutivos.
- 73.-Ningún control de los hechos.

La determinación del costo real de los alimentos vendidos se obtiene cada mes por medio de la Forma Determinación del costo de Ventas de Alimentos, y para obtener información diaria de los costos se lleva un Registro Simplificado de Costos de Alimentos.

El Registro de Costo de Alimentos tiene como propósito calcular y registrar el porcentaje de costo diario y mes a la fecha. Este porcentaje es propiamente la razón de costo de los alimentos a la fecha y es usado como una indicación de eficiencia en la operación del Restaurante. cualquier variación substancial al porcentaje de costo, requiere una investigación inmediata de las causas, para proceder a corregir las posibles deficiencias.

## ANEXO V

### SOCIEDAD ANONIMA

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

Es sociedad capitalista por que 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 libramiento y debe ser distinta a la de cualquier 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.

#### **REQUISITO PARA LA EXISTENCIA DE LAS SOCIEDADES ANONIMAS**

1. Que sean 2 socios mínimo, y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción.
2. Que el capital social no sea inferior a N\$50,000.00 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 General de Sociedades Mercantiles).

## SOCIEDAD 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 también a la disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades que las establecidas. (art. 123)

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

El registro total o parcial de las aportaciones de un socio deberá notificarse a la sociedad de manera fehaciente y no surtirá efectos sino hasta el 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. 200)

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

## 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 divide el capital social.
- 3) La forma y los términos en que deberá pagarse la parte insoluta de las acciones.
- 4) La participación de las utilidades concedidas 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 los acuerdos (a través del derecho de voto).

### **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 en 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 Comisario que constituyen un órgano especial de control sobre la gestión de los administradores (auditores internos).

#### **FACULTADES Y OBLIGACIONES DE LOS COMISARIOS**

- a.- Cerciorarse 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 voz pero sin voto a las Asambleas.
- f.- Vigilar ilimitadamente y en cualquier tiempo las operaciones de la sociedad.

#### **ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA**

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

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

#### **ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD ANONIMA**

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

Administrador único.

Consejo de Administración

- Presidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocales
- Comisario



## **FACULTADES DE LOS ADMINISTRADORES**

A) Los administraciones 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) Firmar los títulos representativos de las acciones y los certificados provisionales.

D) Los administradores continuarán en el desempeño de sus funciones, aún concluido el plazo de su administración mientras no se hagan nuevos nombramientos.

E) Predecir las Asambleas Generales de Accionistas.

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 la mayoría de votos. En caso de empate el presidente tendrá un voto de calidad.

## **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 a una Asamblea General de Accionistas.

b. El tenedor de una acción, cuando no haya celebrado ninguna asamblea durante dos ejercicios sociales consecutivos.

c. Cuando las asambleas celebradas no se hayan ocupado de los asuntos materiales 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 L.G.S.M.)

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 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.



*... 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**

