



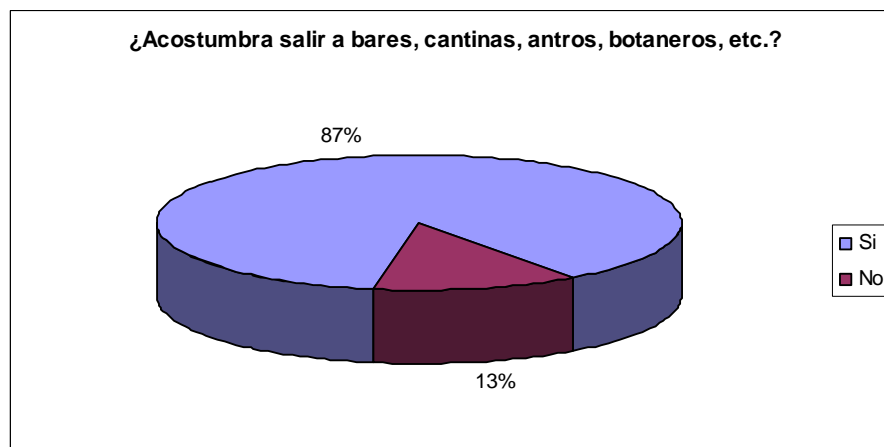
CAPÍTULO IV

Resultados

Como método de apoyo se creó una encuesta que permitiera medir aspectos fundamentales al proponer un negocio de servicios de alimentos y bebidas, algunos de estos aspectos sirven para medir la cantidad de dinero que gasta el mercado meta seleccionado al asistir a estos lugares, los factores que toman en cuenta al momento de tomar la decisión de ir o no a un lugar determinado, como perciben la nueva propuesta de cantina con platillos diferentes a los habituales, entre otros. (Ver anexo 2)

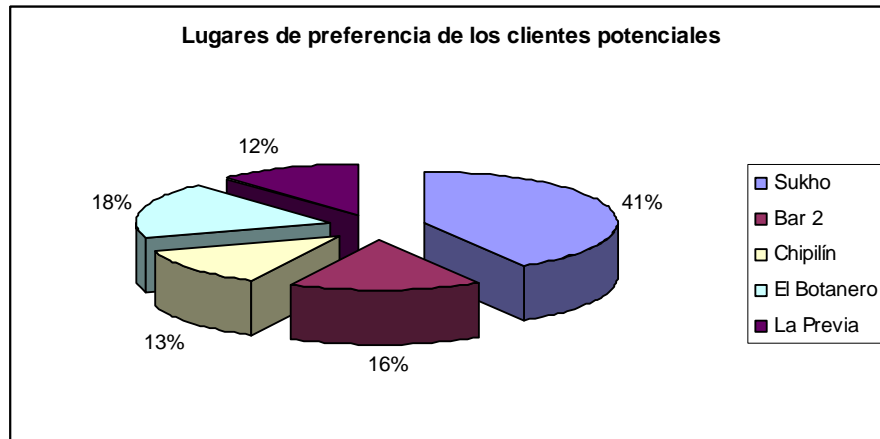
Se encuestaron a 312 personas y se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta 1



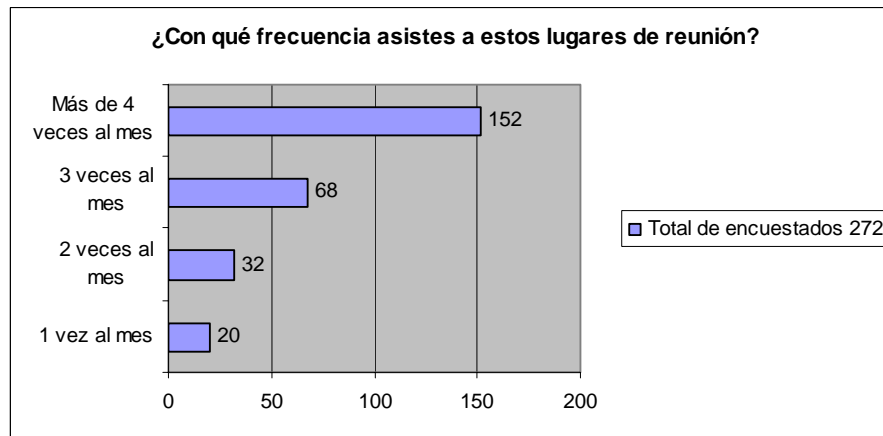
El 87% del total de encuestados visita este tipo de lugares en dónde se venden alimentos y bebidas alcohólicas.

¿Qué lugares visitas?



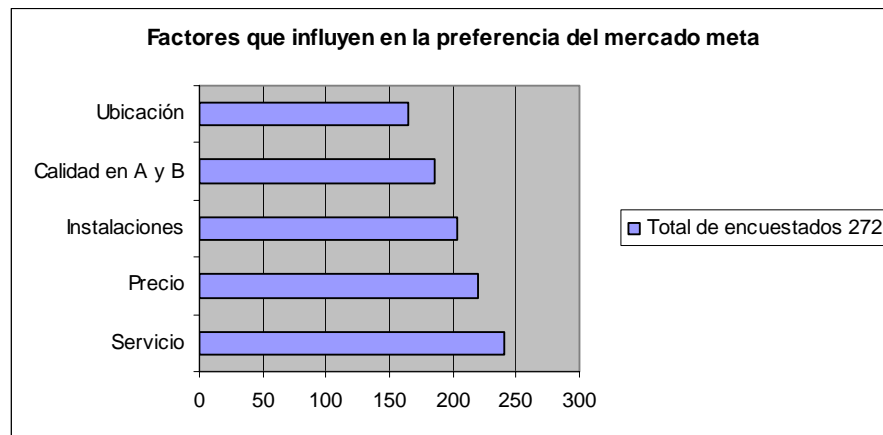
En la pregunta 1 se les pidió a los encuestados que nombrarán los lugares que visitaban y esta gráfica muestra los resultado de los establecimientos más nombrados por los encuestados.

Pregunta 2



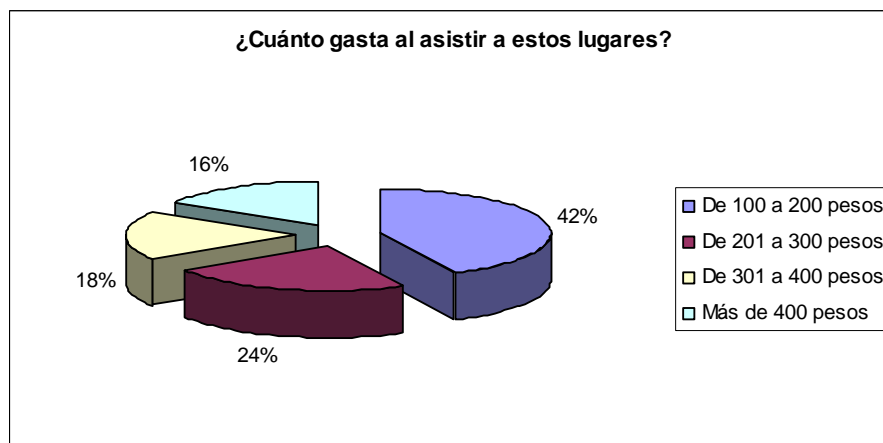
Más del 55% de la muestra que asiste a este tipo de lugares lo hace con una frecuencia de más de 4 veces al mes.

Pregunta 3



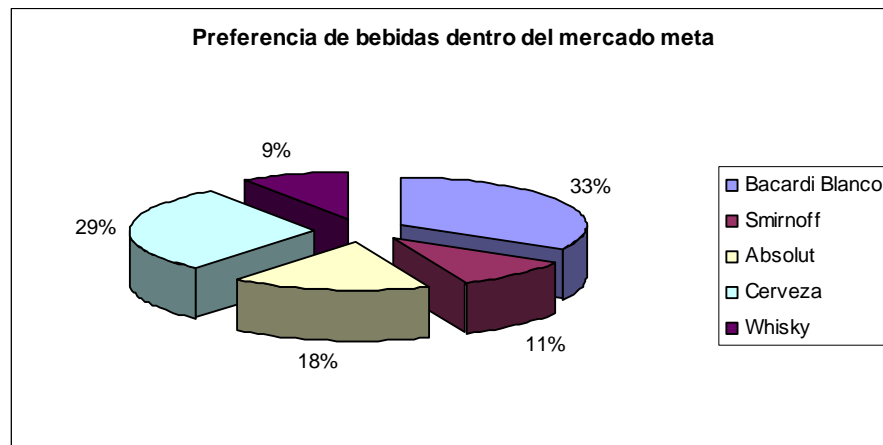
El servicio resultó ser el aspecto en el que más se fijan los consumidores al asistir a este tipo de establecimientos, quedando la calidad de Alimentos y Bebidas junto con la ubicación en lo último que toman en cuenta.

Pregunta 4



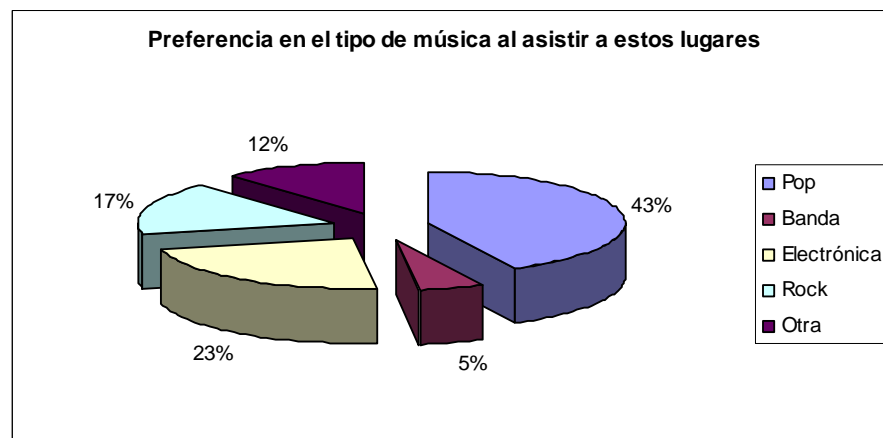
Estos resultados serán de gran ayuda para lograr que la proyección financiera sea realista, ya que un alto porcentaje no gasta más de 200 pesos cada vez que visitan este tipo de lugares.

Pregunta 5



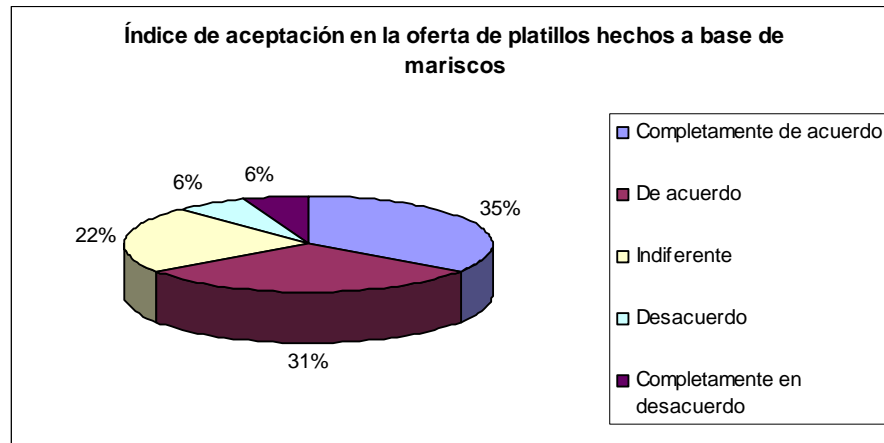
Esta pregunta se realizó con el fin de conocer que productos son los más pedidos por los clientes potenciales en este tipo de establecimientos, lo cuál nos ayudará al momento de crear paquetes y promociones, ya que seguramente serán los productos estrella dentro de la cantina.

Pregunta 6



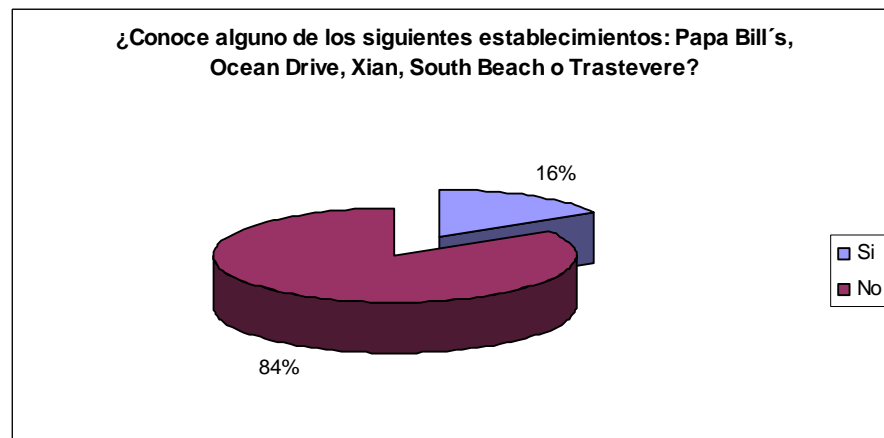
El género pop se encuentra como el preferido con un 43% de la preferencia según las personas encuestadas.

Pregunta 7



La información que produjo esta pregunta es de suma importancia para el negocio en estudio, ya que generó una percepción positiva en cuanto a la oferta de platillos hechos a base de mariscos.

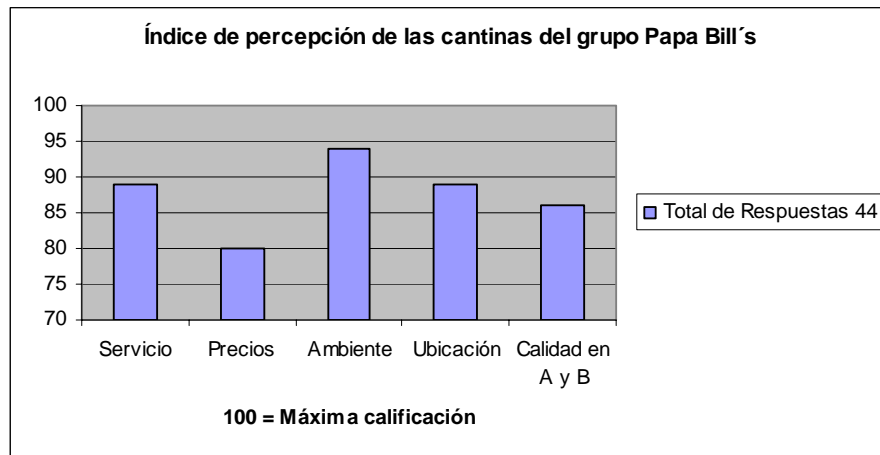
Pregunta 8



Esta pregunta se realizó con el fin de conocer que porcentaje del mercado poblano conoce los establecimientos del grupo Papa Bill's, ya que muchos aspectos de la cantina de mariscos han sido tomados de estas cantinas. El porcentaje de gente que lo conoce es apenas del 16%.



Pregunta 9



Aunque el porcentaje de personas que conocen este tipo de establecimientos fue bajo, se puede observar que tienen una percepción muy positiva en cuanto a ambiente se refiere, y una percepción negativa hacia los precios que tienen.

Se encuestaron un total de 312 personas, de las cuáles un 55% fueron hombres y un 45% mujeres, la media de edad fue de 22.8 años, lo cuál representa la edad del mercado meta seleccionado.



CAPÍTULO IV

Plan de negocios

4.1 Resumen ejecutivo

La ciudad de Puebla es un punto clave del país en cuanto a población joven se refiere, esto se debe a la importante oferta educativa con la que cuenta esta ciudad. Tal como lo muestra el INEGI, la ciudad de Puebla se encuentra dentro de las tres ciudades con mayor población estudiantil en educación media superior y superior del país. Dicha población se encuentra entre los veinte y veinticuatro años de edad, además este grupo se encuentra conformado por más de 470,000 estudiantes, por lo tanto se puede decir que un negocio dirigido al mercado de estudiantes universitarios locales y foráneos, al mercado de jóvenes egresados iniciándose en el ámbito laboral, jóvenes de clase media media, media alta y alta en Puebla, puede llegar a la consolidación de manera más fácil y más rápida que en otras ciudades de México. Por esto y algunas razones más, se ha considerado realizar una planeación para llevar a cabo la apertura de una nueva empresa en dicha ciudad, dirigida en su totalidad al mercado joven. Esta nueva empresa buscará lograr su consolidación tomando en cuenta varios aspectos básicos que definen el futuro de un negocio, como lo son: Identificar y analizar a los competidores directos e indirectos, buscar métodos de diferenciación que permitan tener ventajas sobre ellos, identificar las necesidades, tendencias y preferencias del mercado meta seleccionado,



innovar y perfeccionar la entrega del servicio (atención, rapidez, eficiencia, higiene, calidad), así como ofreciendo productos excelentes. Esta empresa cuenta con varias fortalezas, una de ellas y quizás la más importante, es que este concepto ya fue probado con gran éxito en la ciudad de México, teniendo una gran aceptación dentro de la juventud de dicha ciudad y se puede decir que han impuesto una tendencia en la juventud capitalina.

4.1.1 Perfil de la empresa

La empresa planeada pertenecerá a la industria de alimentos y bebidas, el proyecto de empresa será un concepto de cantina de mariscos.

4.1.2 Naturaleza del producto o servicio

Esta nueva cantina de mariscos estará dirigida en su totalidad a gente joven que se encuentre entre los 18 y 30 años de edad, por ello ofrecerá la música pop del momento en su mayoría, lo cuál es un aspecto de diferenciación de los competidores que siguen la tradición de las cantinas mexicanas, en las cuáles la música regional o el mariachi, acaparan toda la oferta musical. Además de que la música es diferente a la de las cantinas tradicionales, la decoración y ambientación también marcará una gran diferencia, ya que al ser una cantina de mariscos, su decoración estará compuesta principalmente de aspectos marinos (peceras, adornos de mar, barcos, entre otros), y no será ambientada al estilo mexicano como la mayoría de las cantinas del país. Los aspectos más importantes en los cuáles se desea basar la diferenciación de esta nueva empresa, son sin lugar a dudas en el producto (alimentos y bebidas) y en la



entrega del servicio. En cuanto a alimentos se refiere se ofrecerán platillos hechos en su mayoría a base de pescados y mariscos, lo cuál es una gran diferencia entre las cantinas tradicionales ya que estas en su mayoría ofrecen un menú de comida mexicana típica. La forma de preparación de los platillos se basará principalmente en recetas de la región del Pacífico (Jalisco, Nayarit, Sinaloa y Sonora), ya que la forma de preparación de pescados y mariscos en esta región, es diferente a la forma de preparación del centro y sur del país, lo cuál también es un aspecto diferenciador de importancia.

El menú estará conformado por ceviches, tacos de mariscos, tostadas de mariscos, sopas de mariscos, ensaladas con mariscos, filetes de pescado preparados de distintas formas, cócteles, por mencionar algunos, además de platillos tradicionales que no contienen mariscos, estos pensados para la gente que no gusta de este tipo de comida, la fuente del menú tanto de alimentos como de bebidas será de elaboración propia.

La oferta de bebidas será amplia, estará conformada por botellas nacionales e internacionales, estas serán seleccionadas de acuerdo al gusto del mercado meta seleccionado, además se ofrecerá coctelería, siguiendo siempre las nuevas tendencias mundiales. Se regulará de manera muy minuciosa la calidad en alimentos y bebidas, además de la calidad en el servicio, estos dos aspectos serán primarios y los de mayor importancia dentro de la filosofía del nuevo proyecto.

Otro aspecto que debe tomarse en cuenta siempre es el mercado al que se dirigirá el negocio, por ello la empresa ofrecerá paquetes de alimentos con bebida, tales paquetes serán considerados el producto estrella del negocio,



esto debido al rotundo éxito que han tenido en la ciudad de México. Se desea tener un lugar de excelente ambiente que imponga moda entre los jóvenes de nivel socioeconómico medio y alto, el cuál sea un lugar de reunión y diversión para este mercado.

4.1.3 Identificación del mercado meta

Con base en el giro de la empresa, se ha determinado que la cantina como negocio estará dirigida principalmente al mercado de hombres y mujeres, con edad de 18 a 30 años, de un nivel socioeconómico medio y alto, además que sean personas que tengan el hábito o la costumbre de salir continuamente a lugares de reunión en dónde se ofrecen bebidas alcohólicas, música, y donde pueden encontrarse con personas del mismo estrato social al que pertenecen.

4.1.4 Tamaño y tendencia del mercado

Aunque la ciudad de Puebla cuenta con más de 470,000 estudiantes de 20 a 24 años y una población bastante amplia de gente joven, no se puede considerar a todos como parte del mercado meta, ya que la nueva cantina estará dirigida a gente joven pero además con nivel socioeconómico medio y alto, lo cuál reduce de manera muy considerable el mercado meta, pero aún así la parte restante es sumamente amplia como para poder predecir la viabilidad del nuevo proyecto.

Sin duda el mercado joven de Puebla, es uno de los más difíciles de satisfacer en cuanto a sitios de diversión se refiere (antros, bares, restaurantes), esto se refleja en todos los cierres de bares, antros, discotecas



que tienen un período de duración muy cortos, seis meses aproximadamente.

En el estudio de mercado se tratará de identificar el por que de estos cierres.

Una de las ventajas de la cantina en cuanto a este problema se refiere, es que en Puebla no existe este tipo de establecimiento como tal, existen dos parecidos uno de ellos es la Cantina de los Remedios, la cuál se ha consolidado en el mercado poblano, El otro es el Restaurante de mariscos Fisher's ya que aunque no es una cantina de mariscos como tal, el mercado lo utiliza muchas veces como un lugar de entretenimiento.

4.1.5 Estrategia de salida para accionistas

Se ha planeado crear una sociedad mercantil para financiar el negocio, debido a que se unirán dos o más personas que invertirán el capital y por ello se puede denominar como una sociedad. Se planea crear una sociedad anónima de capital variable, ya que este tipo de sociedad otorga muchos beneficios a los accionistas como son:

- Poder aportar diferentes cantidades entre los socios y repartir la empresa en acciones.
- Deslinda de responsabilidades a los accionistas ya que ellos eligen un comité administrativo el cuál se encarga de operar y administrar la empresa.
- El grupo de accionistas es dueño de la empresa y se pueden hacer movimientos convenientes para ellos, como: vender parte de sus



acciones, comprar en algún momento más acciones y percibir una participación mayor.

En síntesis, este tipo de sociedad muestra varios aspectos que protegen a la empresa, a los accionistas y al comité administrativo, es por ello que este tipo de sociedad mercantil será utilizada en este negocio.

4.2 Descripción del negocio

4.2.1 Misión

Ser un grupo empresarial influyente en el ámbito restaurantero y de entretenimiento, siendo una empresa innovadora, competitiva, siempre orientada a la satisfacción de nuestros consumidores, empleados y accionistas.

4.2.2 Visión

Abarcar gran parte del mercado juvenil poblano, ofreciendo alimentos y bebidas de excelente calidad, en un ambiente divertido, moderno y diferente.

4.2.3 Idea del negocio

La idea de crear una cantina de mariscos en la ciudad de Puebla nació al conocer una cantina similar en la ciudad de México (Ocean Drive), la cuál sin duda ha logrado tener una muy importante aceptación en el mercado joven capitalino. La cantina Ocean Drive se diferencia de las demás cantinas de México en muchos aspectos, primero que nada es una cantina dirigida a los



jóvenes, además es una cantina dirigida y planeada en su totalidad para personas que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio y alto, esto se refleja en las zonas en dónde se encuentran las cantinas, Polanco, San Ángel, por mencionar algunas.

4.2.4 Organización legal

La organización legal de esta empresa se basará en la ley de sociedades mercantiles, al analizar esta ley se ha tomado la decisión de constituir esta empresa como una sociedad anónima. Esta sociedad existe al momento de que dos o más socios realizan una aportación económica y se reúne el capital social necesario para comenzar el negocio. Será una sociedad anónima de capital variable, lo cuál permite que el capital social sea susceptible a aumentos y disminuciones. El constituir la empresa como una sociedad anónima de capital variable, también permite incrementar o reducir el número de socios, por éstas ventajas y facilidades se ha decidido constituir esta empresa de esta manera.

Para abrir un negocio de este tipo es necesario tramitar algunas licencias y permisos en el municipio de Puebla, los cuales son:

- Uso de suelo
- Alineamiento y No. Oficial: Propiedad
- Local
- Licencia de Funcionamiento tipo B (venta de bebidas alcohólicas).
- Anuncios: Presentar un formato por cada tipo de anuncio con el que se cuente en su establecimiento.



4.2.5 Estrategias para ingresar al mercado

Una de las mejores estrategias que puede seguir una empresa que está comenzando es ofrecer más por menos. En el caso de la cantina se pretende ofrecer un excelente servicio, esto debido a que muchos de los competidores directos al parecer no cuentan con una planeación correcta sobre la forma de otorgar el servicio, ya que en varios establecimientos de este tipo el servicio es bastante lento y con muchos errores, esto puede ser causado por no realizar la planeación adecuada. Analizando lo anterior el primer objetivo a cumplir dentro de la estrategia, será mejorar considerablemente el servicio, para ello será necesario poner mucho cuidado al momento de contratar al personal, planear la capacitación adecuada, planear las compensaciones para los empleados, decidir quienes serán los indicados para supervisar a los meseros, garroteros, cocineros, barras, entre otros. Otro objetivo importante dentro de la estrategia será lograr la diferenciación de los competidores directos en cuanto a producto se refiere, en este caso lograr ser el mejor lugar de reunión de Puebla, contando con la mejor música de acuerdo al gusto del mercado meta seleccionado, los mejores juegos de mesa también de acuerdo a las tendencias del mercado meta, ofreciendo precios accesibles además de planear paquetes de alimentos y bebidas que logren satisfacer al cliente. Otro aspecto de vital importancia es respetar de manera determinante al mercado meta seleccionado, esto se logra tratando de controlar el derecho de admisión una estrategia pueden ser lo precios, con el fin de lograr el mejor ambiente, la mejor gente y con ello el mejor lugar. Se llevarán a cabo actividades de promoción y publicidad en lugares frecuentados por el mercado meta



seleccionado como podrían ser universidades particulares de prestigio, centros comerciales en zonas demográficas de alto nivel. La publicidad gráfica se realizaría en revistas dirigidas al mismo mercado.

4.2.6 Descripción del servicio

La empresa pertenecerá a la industria restaurantera, esta cantina ofertará alimentos y bebidas en una atmósfera alegre, ruidosa, en donde el ambiente nunca será menos importante que los alimentos y las bebidas que se sirven en el lugar. El proceso de producción de alimentos se llevará a cabo en la cocina del lugar, mientras que la repartición de botellas y preparación de bebidas se realizará en las barras de servicio. La tendencia que seguirá el lugar será servir platillos grandes al centro de la mesa y no platillos personales, con ello el servicio será de mayor calidad ya que gran parte del proceso de servicio será realizado por los mismos comensales ya que ellos se servirán los alimentos en platos proporcionados anticipadamente por nuestro personal. Las bebidas serán llevadas a la mesa con el respectivo servicio (vasos, hielo, servilletas, refrescos o cualquier mezclador), el personal atenderá a cada cliente que termine su copa. En el caso de cerveza se colocarán cubetas con hielo o dispensadores en caso de que se solicite cerveza de barril. El mesero se encargará también de traer a la mesa los juegos que se le soliciten, además de recibir sugerencias de canciones que gusten escuchar los consumidores. El servicio que se dará, será un servicio de un establecimiento de alimentos bebidas, con las variaciones de los juegos, la música, la gente, los platillos



grandes para compartir y en un ambiente donde el consumo de alcohol será bastante alto, lo cuál siempre complica la entrega del servicio.

4.3 Análisis de mercado

Se eligió la ciudad de Puebla para llevar a cabo esta nueva propuesta de cantina de mariscos ya que se encontraron algunos datos que convencen de que dicha ciudad es la mejor plaza para realizar este proyecto. En esta sección se realizará un análisis minucioso, que permitirá obtener información importante sobre las tendencias y las dificultades que se tendrán respecto a nuestros competidores directos e indirectos, además de que tratará de probar que la cantina de mariscos en Puebla es viable en cuanto a mercadotecnia se refiere.

4.3.1 Tendencias de la industria en el mercado

La Industria de alimentos y bebidas es sin duda una de las más importantes de México y el mundo. La Cámara Nacional de la industria restaurantera y de Alimentos Procesados (CANIRAC), lo confirma al mostrar las cifras de la industria restaurantera nacional, entre las cuáles podemos destacar las siguientes:

- El valor estimado de esta industria es de más de 154,000 millones de pesos, esto sin contar los negocios informales envueltos en el ámbito.
- Existen en el país más de 243,000 establecimientos formales, de los cuáles el 96% aproximadamente son PYMES.
- La industria restaurantera formal representa el 2% del PIB nacional.



- Esta industria tiene una participación del 23% en el PIB turístico.
- Genera más de 837,000 empleos directos y más de 2.2 millones de empleos indirectos, los cuáles son llevados a cabo en su mayoría por mujeres, ya que este grupo representa el 55% del total de personas envueltas en la industria.

Puebla representa una excelente opción para iniciar este negocio, las siguientes cifras muestran el tamaño de mercado meta con el que cuenta esta ciudad.

- De acuerdo con el II conteo de población y vivienda 2005, al 17 de octubre, residen en el estado de Puebla, 5 millones 383 mil 133 personas.
- Por su volumen de población, el municipio de Puebla es el cuarto más grande del país, con 1 millón 485 mil 941 habitantes.

La siguiente tabla muestra el número de habitantes dentro del municipio de acuerdo a la edad que se busca en el mercado meta.

Tabla 1

Proyecciones de población del municipio de Puebla.

RANGO DE EDAD	NÚMERO DE HABITANTES
15 a 19 años	151,328 hab.
20 a 24 años	162,998 hab. (Rango más alto)
25 a 29 años	147,458 hab.
30 a 34 años	131,598 hab.

Fuente: Consejo estatal de población. (2005).



Otro aspecto muy importante que se debe de tomar en cuenta es que Puebla tiene un gran número de estudiantes, las cifras del INEGI muestran que la ciudad de Puebla se encuentra dentro de las tres ciudades del país con más alumnos de educación media superior y superior. Estos alumnos se encuentran entre los 20 y 24 años de edad.

4.3.2 Mercado meta

El mercado meta seleccionado está conformado por hombres y mujeres de 18 a 30 años de edad, de nivel socioeconómico, medio medio, medio alto y alto. Según cifras del INEGI este grupo en la ciudad de Puebla es mayor a 400,000 personas aunque se debe restar del total de población, a personas de distintos niveles socioeconómicos, lo cual recortará el número de clientes potenciales pero aún así el mercado meta en la ciudad de Puebla es bastante amplio.

4.3.3 Competencia

La industria de alimentos y bebidas es sin duda una de las más competidas, esto debido a que muchas veces se inician estos negocios de manera informal ya que se piensa que son los más fáciles de lanzar y de manejar. Existe un gran número de estos negocios que ofertan alimentos y bebidas en la ciudad de Puebla, es por ello que se debe identificar de manera muy clara a la competencia directa e indirecta, y encontrar aspectos de diferenciación.

Para poder conocer a los competidores se realizaron las siguientes actividades:



- Se realizó un minucioso recorrido por la Av. Juárez y otras zonas en donde se encuentra la mayor oferta de restaurantes y bares en la ciudad de Puebla con el fin de identificar cuántos establecimientos son los competidores directos e indirectos.
- Se aplicó una encuesta a una muestra representativa del mercado meta. Con esta encuesta se desea identificar a los competidores directos según el mercado por ejemplo: determinar qué aspectos positivos y negativos encuentran en estos lugares, proyectar un estimado de cuanto dinero gastan, ver que es lo que busca el mercado al asistir a estos lugares, por nombrar algunos. Con esto se podrán identificar debilidades de los competidores más cercanos y planear estrategias de diferenciación que sean realmente eficaces.

FODA

Fortalezas

1. Estructura organizacional de la empresa, ya que fue realizada estratégicamente para lograr un equilibrio dentro de la empresa, que permita supervisar todas las áreas de una manera más sencilla.
2. El local comercial también puede tomarse como una fortaleza importante, por su tamaño y también por su ubicación, además que el diseño del mismo será innovador y muy llamativo.



3. La imagen corporativa también es una fortaleza de la empresa, ya que es un diseño moderno, fresco, juvenil, lo cuál puede ayudar a que la percepción de los consumidores se vea afectada de manera positiva.
4. El capital social representa una de las mayores fortalezas ya que se cuenta con un grupo de accionistas fuerte y serio, el cuál si se trata de hacer crecer el negocio puede invertir de manera inmediata.
5. El sistema con el que contará la empresa representa una fortaleza, ya que permitirá al área administrativa tener un mayor control den el área operativa, constará de touch screens en lugares estratégicos en dónde las ventas se registrarán de manera automática, al igual que las entradas y salidas del almacén
6. El capital humano debe de ser la mayor fortaleza de cualquier empresa, y por supuesto de esta no es la excepción, por ello se les otorgará a todos los empleados entrenamiento y capacitación de calidad, esto implica un gasto fuerte para la empresa, pero puede traducirse en el éxito o fracaso de la misma.
7. El ser un nuevo concepto de cantina de mariscos, esta es una fortaleza pero al mismo tiempo representa una debilidad ya que no ha sido probado un concepto de este tipo en Puebla.



8. La variedad en el menú, tanto en alimentos como en bebidas y la calidad de los mismos serán una muy importante fortaleza de la cantina.
9. La materia prima con la que se producirán los alimentos y las bebidas del lugar, serán de excelente calidad.

Debilidades

1. Una de las principales debilidades de la cantina, es que el cuerpo directivo carezca de ideas y de visión para poder determinar hacia dónde debe ir el negocio, esto traería diversos problemas al negocio que sin duda serían muy peligrosos.
2. No lograr que lo empleados sean leales hacia la empresa.
3. Que exista un mal manejo de los recursos por parte del cuerpo directivo, por ello se deben conocer a la perfección a las personas que ocupen estos cargos.
4. Todo nuevo concepto representa un riesgo, así que se debe tomar este aspecto como una debilidad al igual que como una fortaleza.
5. Costo elevado en la materia prima necesaria para producir los productos que se ofertan dentro del menú.
6. Segmentación del negocio a un mercado de ingresos económicos altos en su mayoría.



Oportunidades

1. Existe poca competencia directa en cuanto a cantinas se refiere en la ciudad de Puebla, los principales competidores directos son: La Cantina de los Remedios y La Botica. El primer competidor está dirigido a un mercado de mayor edad, mientras que La Botica se dirige a un mercado de menor estrato socioeconómico.
2. La importante cantidad de personas que conforman el mercado meta de la empresa en la ciudad de Puebla.
3. La cantidad de estudiantes de escuelas privadas, tanto en nivel medio superior y superior en Puebla.
4. El alto nivel adquisitivo con el que cuenta el mercado meta seleccionado.
5. Consolidación de la industria restaurantera y de entretenimiento en la ciudad de Puebla.

Amenazas

1. Preferencia del mercado meta por la competencia.
2. Que la competencia ofrezca precios más bajos o promociones que sirvan para atraer más clientes.
3. Otra amenaza importante es la tendencia de la industria de entretenimiento en la ciudad de Puebla, en la cuál es difícil que un negocio de este tipo tenga una duración de más de un año.
4. Crisis económica en el país.



5. Regulaciones o reformas a las leyes, que reduzcan el tiempo de apertura de las empresas que venden bebidas alcohólicas.

4.3.4 Barreras a eliminar para ingresar al mercado

Una barrera importante que se puede identificar en el mercado, es el poco o nulo conocimiento que tiene el mercado poblano en cuanto a este nuevo proyecto de cantina de mariscos, esta barrera se debe eliminar a base de información y de lograr que visiten la cantina para que puedan crear una percepción buena o mala del lugar.

Otra barrera importante sin duda es la competencia directa e indirecta, para poder eliminar esta barrera es necesario crear estrategias de diferenciación, la mejor manera de hacerlo es estando cerca de nuestro mercado y por medio de encuestas darse cuenta que debilidades están presentando los competidores y tomar ventaja sobre ellos.

4.4 Cuerpo directivo

El cuerpo directivo dentro de una empresa es sin duda el aspecto más importante en cuanto a administración se refiere. Debe de estar compuesto por personas experimentadas en la industria a la que pertenece el negocio, conocer de pies a cabeza el funcionamiento de estas empresas, conocer los riesgos más comunes y sobre todo las soluciones más rápidas a estos riesgos. El determinar el cuerpo directivo e una empresa no es tarea fácil y si no se escoge a la gente de manera adecuada el éxito del negocio está en juego, es por ello que dentro de esta parte del plan se analizará que perfil debe cumplir



cada miembro del staff directivo de la cantina de mariscos con el fin de reducir riesgos importantes para nuestra empresa.

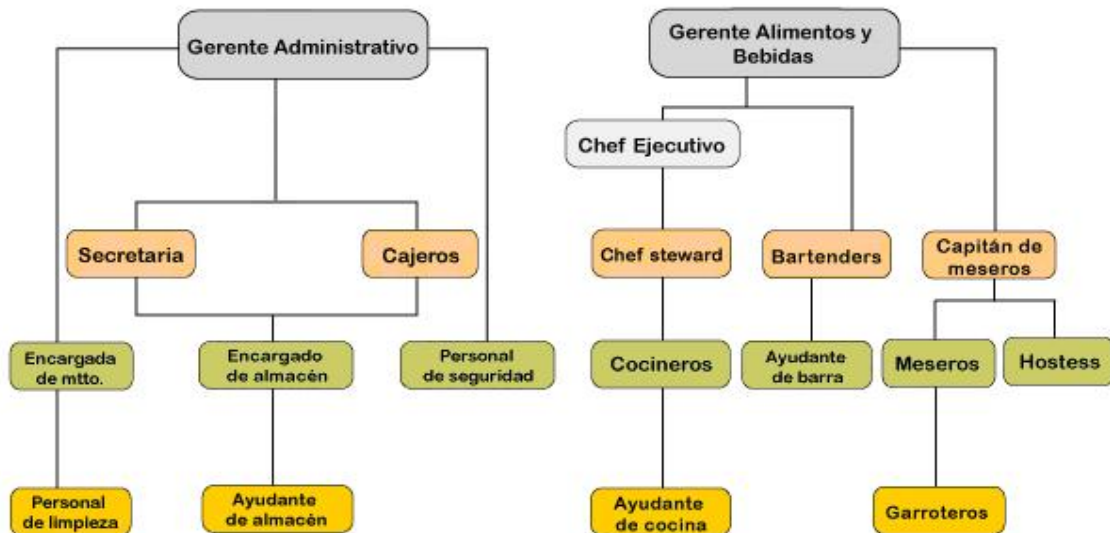
4.4.1 Responsabilidades del cuerpo directivo

- Planear, organizar, controlar y dirigir todas las actividades que aseguren el buen desempeño de la empresa.
- Identificar problemas y dar solución de manera rápida y eficiente.
- Realizar y llevar a cabo planes de marketing.
- Manejar de manera correcta las relaciones públicas.
- Rendir cuentas en juntas quincenales, para revisar si se está cumpliendo con el presupuesto, que problemas operativos han surgido y sobre todo para mantener una comunicación estrecha entre cuerpo directivo y staff.
- Realizar labores de supervisión en todo momento y en caso de encontrar fallas planear la solución más viable.

4.4.2 Estructura organizacional

Tabla 2

Organigrama cantina de mariscos.



Fuente: Elaboración propia.

4.4.3 Descripción de responsabilidades

- Gerente de Administrativo: Es el responsable de supervisar que las diferentes partes que conforman el negocio funcionen de manera correcta. La persona que ocupe este puesto, deberá contar con un amplio conocimiento acerca de la industria del entretenimiento y de alimentos y bebidas, ya que será la persona con más jerarquía dentro de la empresa. Una de sus principales tareas es la supervisión y toma de decisiones, que aseguren el buen funcionamiento del negocio. Debe trabajar de manera conjunta con el gerente administrativo, el cual le proporcionará la información financiera y administrativa del negocio. El gerente de alimentos y bebidas será el responsable básicamente, de



otorgar la información sobre la operación de la cantina. Con ayuda de estos datos, el Gerente Administrativo deberá tomar las decisiones que considere más acertadas para el bienestar de la empresa.

- Gerente de alimentos y bebidas: Este puesto es sin duda uno de los más importantes dentro de la cantina, ya que se encargará de crear los menús tanto de alimentos como de bebidas. Esta persona debe de contar con habilidades administrativas muy precisas, ya que debe costear todos los productos que venderá la cantina, debe de identificar los platillos estrella, debe de crear paquetes de alimentos con bebidas, además de analizar junto con el chef ejecutivo que platillos pueden generar mayores ingresos a la empresa y lograr la estandarización de recetas tanto en alimentos y bebidas con el fin de lograr un control importante que se refleje en las finanzas de la cantina. Este puesto es responsable de la calidad en alimentos y bebidas, así cómo de la calidad en el servicio, por ello se resume que en este puesto cae la responsabilidad del éxito del nuevo concepto de cantina de mariscos.
- Contador General: Entre sus principales responsabilidades se encuentran, llevar el registro contable en libros, llevar a cabo todos los requisitos fiscales que tendrá que cubrir la empresa, llevar el record de cada uno de los miembros de la nómina y realizar el pago de la misma, además de realizar los reportes de contabilidad que serán analizados por los gerentes del lugar periódicamente.



- **Chef Ejecutivo:** Este puesto es de suma importancia dentro de la cantina, ya que un buen chef es sinónimo de un buen producto y un buen producto se refleja siempre en las ventas. La persona que cubra este puesto, deberá ser licenciado en gastronomía y debe de conocer bien la cocina de mariscos y el manejo e higiene de los mismos. Debe de crear recetas que se encuentren dentro del concepto de la cantina, es decir no platillos muy elaborados, sino botanas preparadas a base de mariscos. Otra de sus responsabilidades será mantener el orden dentro de la cocina y cuidar siempre el manejo de la materia prima.
- **Jefe de Bar:** Este puesto se encargará de controlar las barras de la cantina. Entre sus responsabilidades están, realizar las requisiciones al almacén, llevar a cabo la estandarización de recetas realizada por el gerente de alimentos y bebidas, controlar y supervisar la calidad de las bebidas que ofrece el lugar, y principalmente supervisar que los bartenders cuiden y sean responsables en el uso de la materia prima que requieren para llevar a cabo el servicio de bebidas en el lugar.
- **Encargada de mantenimiento:** Este puesto será dirigido por el gerente administrativo. Esta persona será la responsable de organizar, supervisar y dirigir a todo el personal de limpieza. Debe de supervisar todas las áreas del lugar antes de abrir, durante la operación, y al cierre. La higiene dentro de la cantina será uno de los aspectos más cuidados



y esta persona es la responsable de la limpieza de todas las áreas del negocio.

- Encargado de almacén: Será responsable de recibir toda la materia prima, tendrá una gran responsabilidad ya que las fugas en almacén serán castigadas por la gerencia administrativa. Deberá llevar un control y un sistema que permita utilizar siempre la mejor materia prima, debe de revisar la mercancía al llegar a la cantina y decidir si la acepta o no. Debe revisar todas las requisiciones y tener cuidado en revisar si están previamente autorizadas por el gerente administrativo.
- Chef steward: El encargado de este puesto se encargará de supervisar a los cocineros y asesorarlos en la preparación y el manejo de los alimentos, es el segundo en nivel jerárquico dentro de la cocina, también es responsable de apoyar las actividades dentro del área de producción de alimentos, así como de revisar la calidad de preparación de los mismos.
- Bartenders: Estarán a cargo de preparar todas las bebidas y surtir a todos los meseros. Realizarán las requisiciones y serán responsables del buen uso de la materia prima, además deberán apearse a las recetas ya estandarizadas y serán los responsables de la barra. Ellos prepararán los servicios cuándo los clientes pidan botellas, y serán los



encargados de proporcionar todo lo necesario a los clientes por medio de los meseros.

- Capitán de meseros: Será el encargado de organizar, dirigir y controlar a todos los meseros del lugar, debe de ser una persona que conozca de manera muy completa la entrega de servicio en bares y restaurantes. Realizará procedimientos de recepción y será el encargado de dar soluciones rápidas y eficientes a los clientes en cuanto a servicio se refiere, además de que en caso de ser necesario apoyará a los meseros en el servicio.
- Auxiliar contable: Apoyará al contador general en captura de datos diarios, gráficas de datos, realizará reportes contables y supervisará diariamente los movimientos de los cajeros.
- Secretaria: Realizará todas las tareas de captura de datos de clientes, contactará proveedores, organizará las tareas de los gerentes, servirá como apoyo en el área administrativa.
- Cajeros: Capturarán todas las cuentas en el sistema, entregarán tickets de salida a los meseros con el fin de lograr un mejor control, realizarán el corte diario al final de cada día, realizarán todos los cobros en efectivo y con tarjetas.



- Ayudante de almacén: Realizará tareas de apoyo al encargado de almacén, sus responsabilidades serán entre otras, mantener el orden dentro del almacén, apoyar al encargado al realizar inventarios, y será igualmente responsable de los productos que ingresen y que salgan del almacén.
- Cocineros: Se dividirán en cocina caliente y fría, llevarán a cabo toda la preparación de los alimentos y serán supervisados por el chef ejecutivo y el chef steward. Deben de contar con experiencia dentro de cocina por lo menos de dos años.
- Ayudantes de barra: Apoyarán a los bartenders en la preparación, anticipándose a tener listos algunos ingredientes y deberán de mantener las barras limpias, al igual que el equipo de bar. Surtirán de vasos y copas la barra cada vez que sea necesario, se harán cargo de que nunca falten ingredientes para la preparación de bebidas o para llevar a cabo la entrega de servicios.
- Meseros: Serán los vendedores del lugar, deberán recomendar a los clientes algunos de los paquetes, anunciar promociones, y surtir a la mesa todos los productos que ofrece la cantina. Serán los encargados de recibir sugerencias de los clientes, así como de recibir quejas y darles una inmediata solución siempre con un trato excelente.



- Personal de limpieza: Deben mantener siempre el lugar limpio, supervisar todas las áreas de la cantina en cuanto a limpieza se refiere. Serán organizados y supervisados por la encargada de mantenimiento.
- Ayudantes de cocina: Realizarán labores de apoyo como lavar y desinfectar alimentos, partir, pelar, limpiar las áreas de producción, lavar loza, guardar alimentos.
- Garroteros: Realizarán labores de apoyo a los meseros, se encargarán de trasladar los muertos a las áreas de lavado y limpiar las mesas y prepararlas de nuevo cada vez que roten los clientes.

4.5 Operaciones

4.5.1 Estrategia de comercialización

4.5.1.1 Servicio

La cantina de mariscos ofrecerá un servicio de alimentos y bebidas en un ambiente divertido que pretende reunir a gente joven que guste de consumir bebidas alcohólicas y buena comida, acompañado de la música pop del momento. El diseño del lugar será innovador ya que a diferencia de una cantina común al estilo mexicano, esta cantina ofrecerá un producto nuevo en instalaciones, música y platillos. La decoración de la cantina estará hecha con cosas marinas, simulando un barco por dentro, con madera, peceras, redes, es decir el mar estará en todos lados.



Además de ofrecer un lugar diferente, se ofrecerán los cócteles de moda entre los jóvenes, juegos de mesa desde los clásicos hasta los más modernos entre los jóvenes.

4.5.1.2 Precio

Los precios que ofrecerá la cantina son accesibles para el mercado meta seleccionado. Se encuentran dentro del rango de precios que manejan los competidores directos (La cantina de los remedios, Juárez 21).

Tabla 3

Aproximado de precios en el menú de alimentos, bebidas y paquetes.

ALIMENTOS			
Producto	Costo aprox	Precio de venta	Margen
COCTÉLES Y ENTRADAS			
Coctel de camarón	\$20,00	\$80,00	\$60,00
Coctel de ostión	\$20,00	\$80,00	\$60,00
Coctel de pulpo	\$17,50	\$70,00	\$52,50
Campechana	\$20,00	\$80,00	\$60,00
Ceviche de camarón	\$24,75	\$99,00	\$74,25
Ceviche de pescado	\$20,00	\$80,00	\$60,00
Aguachile de camarón	\$32,25	\$129,00	\$96,75
Aguachile de callo de hacha	\$37,25	\$149,00	\$111,75
TACOS Y TOSTADAS			
Tostadas de ceviche de camarón	\$9,75	\$39,00	\$29,25
Tostada de ceviche de pescado	\$7,50	\$30,00	\$22,50
Tostada de camarón crudo	\$9,75	\$39,00	\$29,25
Tostada de callo de hacha	\$11,25	\$45,00	\$33,75
Tacos de camarón	\$13,75	\$55,00	\$41,25
Tacos de pescado	\$11,25	\$45,00	\$33,75
Tacos gobernador de marlin	\$12,50	\$50,00	\$37,50
SOPAS			
Sopa de mariscos	\$15,00	\$60,00	\$45,00
Caldo de camarón	\$7,50	\$30,00	\$22,50
Crema de almeja	\$11,25	\$45,00	\$33,75
PLATILLOS TRADICIONALES			
Camarones (varios)	\$29,75	\$119,00	\$89,25
Filete de pescado (varios)	\$22,25	\$89,00	\$66,75
Pescado frito	\$7,25	\$29,00	\$21,75



Resultados

Calamares (varios)	\$22,25	\$89,00	\$66,75
CARNES			
Arrachera	\$22,25	\$89,00	\$66,75
Carne asada estilo Sinaloa	\$22,25	\$89,00	\$66,75
Brocheta Mar y Tierra	\$23,75	\$95,00	\$71,25
POSTRES			
Helados (varios)	\$7,25	\$29,00	\$21,75
Natilla	\$8,75	\$35,00	\$26,25
Pastel de 3 leches	\$8,75	\$35,00	\$26,25
Pay de queso	\$9,50	\$38,00	\$28,50
Pay de limón	\$8,75	\$35,00	\$26,25

Fuente: Elaboración propia con base en los precios de materia prima del Mercado de la Vega en la ciudad de México.

BEBIDAS				
Producto	Precio de venta		Costo de venta	Aprox. Margen
	Copa	Botella		
WHISKY				
Ballantines	\$45,00	\$490,00	\$280,00	\$210,00
Buchanans	\$65,00	\$730,00	\$359,00	\$371,00
Buchanans 18 años	\$120,00	\$1.390,00	\$737,00	\$653,00
Chivas Regal	\$60,00	\$690,00	\$330,00	\$360,00
J.B.	\$45,00	\$490,00	\$150,00	\$340,00
Johnnie Walker Etiqueta Roja	\$50,00	\$550,00	\$185,00	\$365,00
Johnnie Walker Etiqueta Negra	\$60,00	\$690,00	\$299,00	\$391,00
Jack Daniels	\$45,00	\$490,00	\$239,00	\$251,00
Williams Lawson´s	\$40,00	\$440,00	\$129,00	\$311,00
BRANDY				
Don Pedro	\$35,00	\$390,00	\$98,00	\$292,00
Magno	\$50,00	\$550,00	\$173,00	\$377,00
Presidente	\$35,00	\$390,00	\$61,00	\$329,00
Terry Centenario	\$45,00	\$490,00	\$159,00	\$331,00
Terry 1900	\$50,00	\$550,00	\$169,00	\$381,00
Torres Diez	\$55,00	\$630,00	\$189,00	\$441,00
Azteca de Oro	\$40,00	\$440,00	\$129,00	\$311,00
Fundador	\$40,00	\$440,00	\$119,00	\$321,00
COGNAC				
Martell V.S.	\$55,00	\$790,00	\$219,00	\$571,00
Courvosier V.S.	\$55,00	\$790,00	\$237,00	\$553,00
Courvosier V.S.O.P.	\$75,00	\$990,00	\$320,00	\$670,00
Henessy V.S.O.P.	\$70,00	\$940,00	\$289,00	\$651,00
Henessy X.O.	\$250,00	\$3.200,00	\$2.100,00	\$1.100,00
RON				
Appleton White	\$35,00	\$390,00	\$72,00	\$318,00
Appleton Special	\$40,00	\$440,00	\$94,00	\$346,00



Resultados

Appleton State	\$45,00	\$490,00	\$145,00	\$345,00
Don Q Cristal	\$35,00	\$390,00	\$90,00	\$300,00
Don Q Añejo	\$40,00	\$470,00	\$120,00	\$350,00
Havana Silver	\$35,00	\$390,00	\$85,00	\$305,00
Malibú	\$40,00	\$440,00	\$139,00	\$301,00
Bacardi Añejo	\$35,00	\$390,00	\$85,00	\$305,00
Bacardi Blanco	\$35,00	\$390,00	\$69,00	\$321,00
Bacardi Misil		\$1.900,00	\$389,00	\$1.511,00
VODKA				
Smirnoff	\$35,00	\$390,00	\$95,00	\$295,00
Wiborowa	\$45,00	\$490,00	\$108,00	\$382,00
Stolichnaya	\$50,00	\$550,00	\$174,00	\$376,00
Absolut Azul	\$45,00	\$520,00	\$155,00	\$365,00
Absolut Citron	\$50,00	\$550,00	\$171,00	\$379,00
Absolut Mandrin	\$50,00	\$550,00	\$171,00	\$379,00
Absolut Vanilla	\$50,00	\$550,00	\$171,00	\$379,00
Absolut Raspberry	\$50,00	\$550,00	\$171,00	\$379,00
Ski	\$45,00	\$490,00	\$160,00	\$330,00
Götland	\$40,00	\$490,00	\$160,00	\$330,00
TEQUILA				
Cazadores Blanco	\$50,00	\$550,00	\$165,00	\$385,00
José Cuervo Especial	\$40,00	\$490,00	\$77,00	\$413,00
José Cuervo Tradicional	\$50,00	\$550,00	\$165,00	\$385,00
Herradura Blanco	\$50,00	\$550,00	\$216,00	\$334,00
Herradura Antiguo	\$50,00	\$550,00	\$229,00	\$321,00
Jimador	\$40,00	\$440,00	\$88,00	\$352,00
Don Julio Reposado	\$55,00	\$570,00	\$290,00	\$280,00
Don Julio Blanco	\$50,00	\$550,00	\$221,00	\$329,00
Centenario Azul	\$40,00	\$490,00	\$209,00	\$281,00
Gran Centenario Añejo	\$40,00	\$490,00	\$236,00	\$254,00
1800 Blanco	\$50,00	\$550,00	\$249,00	\$301,00
1800 Reposado	\$60,00	\$660,00	\$299,00	\$361,00
Cazadores	\$45,00	\$490,00	\$179,00	\$311,00
GIN				
Beefeater	\$55,00	\$590,00	\$239,00	\$351,00
Bombay Sapphire	\$55,00	\$590,00	\$279,00	\$311,00
DIGESTIVOS				
Baileys	\$45,00	\$490,00	\$175,00	\$315,00
Agavero	\$40,00	\$440,00	\$161,00	\$279,00
Sambuca Vaccari Nero	\$40,00	\$440,00	\$170,00	\$270,00
Jagermeister	\$45,00	\$490,00	\$189,00	\$301,00
Anís Chinchón	\$35,00	\$350,00	\$139,00	\$211,00
Licor 43	\$50,00	\$570,00	\$300,00	\$270,00
Frangelico	\$50,00	\$560,00	\$288,00	\$272,00
Chartreuse verde	\$50,00	\$550,00	\$277,00	\$273,00
Chartreuse amarillo	\$50,00	\$550,00	\$277,00	\$273,00
Amareto Disaronno	\$45,00	\$490,00	\$209,00	\$281,00



Resultados

CERVEZA				
Sol		\$25,00	\$5,50	\$19,50
Indio		\$25,00	\$5,50	\$19,50
XX Lager		\$25,00	\$5,50	\$19,50
Bohemia		\$25,00	\$5,50	\$19,50
Metro de cerveza		\$175,00	\$25,00	\$150,00
Michelada		\$30,00	\$6,00	\$24,00
Cubeta c/6		\$120,00	\$33,00	\$87,00
Cubeta c/12		\$240,00	\$66,00	\$174,00
COCTELES				
Martines	\$55,00		\$18,00	\$37,00
Margarita	\$55,00		\$18,00	\$37,00
Piña Colada	\$55,00		\$20,00	\$35,00
Tequila Zuñirse	\$45,00		\$14,00	\$31,00
Huracán	\$75,00		\$23,00	\$52,00
Big Margaritas	\$80,00		\$25,00	\$55,00
VARIOS		UNIDAD		
Refrescos	\$20,00		\$3,80	\$16,20
Agua Embotellada	\$20,00		\$3,80	\$16,20
Limonada o Naranja	\$25,00		\$3,00	\$22,00
Litro de Jugo	\$70,00		\$12,00	\$58,00
Boost	\$40,00		\$14,00	\$26,00
Red Bull	\$45,00		\$16,00	\$29,00
Té (varios)	\$20,00		\$2,00	\$18,00
Café (varios)	\$25,00		\$4,00	\$21,00

Todas las botellas incluyen 6 mezcladores de 355 ml. cada uno.

Fuente: Elaboración propia con base en los precios de La Divina S.A. de C.V.

PAQUETES KILOS Y BOTELLAS

Todos los paquetes incluyen un Kilo, una botella de 3/4 y 6 refrescos.

KILOS	PRECIOS
Ceviche de camarón	\$699,00
Ceviche de pescado	\$599,00
Aguachile de camarón	\$699,00
Aguachile de callo de hacha	\$799,00
Tostada de camarón crudo	\$699,00
Tacos de camaron	\$699,00
Tacos de pescado	\$599,00



	Resultados
Tacos Gobernador de Marlin	\$599,00
Arrachera	\$599,00
Carne asada estilo Sinaloa	\$699,00
Brocheta Mar y Tierra	\$599,00

BOTELLAS

Jose Cuervo especial	Malibú
Centenario azul	Ferry centenario
Herradura antiguo	Magno
Jimador	Smirnoff
Cazadores	Wyborowa
Appleton white	J&B
Bacardi blanco	William Lawson's
Bacardi añejo	Ballantine's
Havana silver	24 Cervezas

Botellas por \$100 extras

Don Julio blanco	Absolut Raspberry
Appleton State	Ski
Terry 1900	Stolichnaya
Absolut Azul	JW Etiqueta roja
Absolut Citron	Jack Daniel's
Absolut Mandrin	32 Cervezas
Absolut Vanilla	

4.5.2 Consideraciones sobre el servicio

4.5.2.1 Producción

La cantina tendrá un aforo de aproximadamente 280 personas, por lo tanto se determinó que un mesero atenderá cinco mesas necesitando un total de 15 meseros. Para facilitar estos procesos, todas las comandas se dividirán en alimentos y bebidas. Los alimentos serán elaborados en la cocina y se contará con el equipo humano y tecnológico suficiente como para satisfacer a los 280



comensales. En el caso de las bebidas, todas ellas serán preparadas y servidas en la barra de servicio. En caso de que los clientes pidan botellas, éstas saldrán de la barra con el respectivo servicio de mezcladores, vasos, servilletas.

4.5.2.2 Localización

La localización sin duda es uno de los factores de éxito más importantes en la industria restaurantera, por ello se ha pensado abrir la cantina de mariscos en la Avenida Juárez, la cuál es una de las principales avenidas de la ciudad, en la cuál se concentran restaurantes, bares, discotecas, cantinas, comercios en general que la convierten en el lugar ideal para emprender el negocio de alimentos y bebidas. (Ver anexo 1).

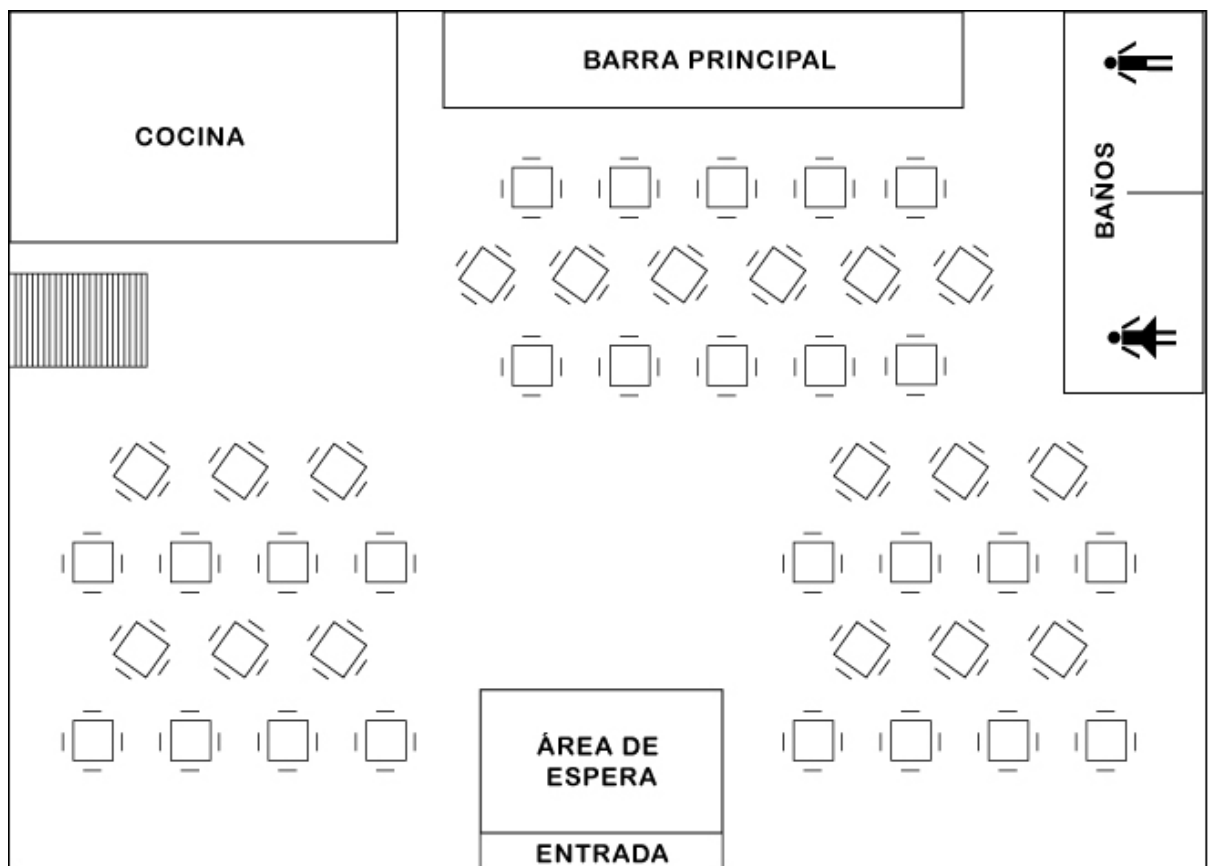
4.5.2.3 Distribución del lugar

El terreno donde se planea abrir la cantina cuenta con aproximadamente 850m², es decir es un terreno muy grande, esto trae muchas ventajas como pensar en un local amplio, con áreas de buen tamaño lo cuál lo hará ser cómodo y se puede pensar en construir una cocina grande, capaz de surtir a todo el local que tendrá alrededor de 70 mesas distribuidas en dos plantas. La cocina de la cantina se encontrará en la planta baja, pero contará con una salida en la planta alta para agilizar la entrega del servicio. La siguiente tabla muestra como estará distribuido el lugar, mostrando las áreas de mayor importancia en el local.

A continuación se muestran las gráficas de distribución de mesas y áreas de trabajo dentro del local.

Tabla 5

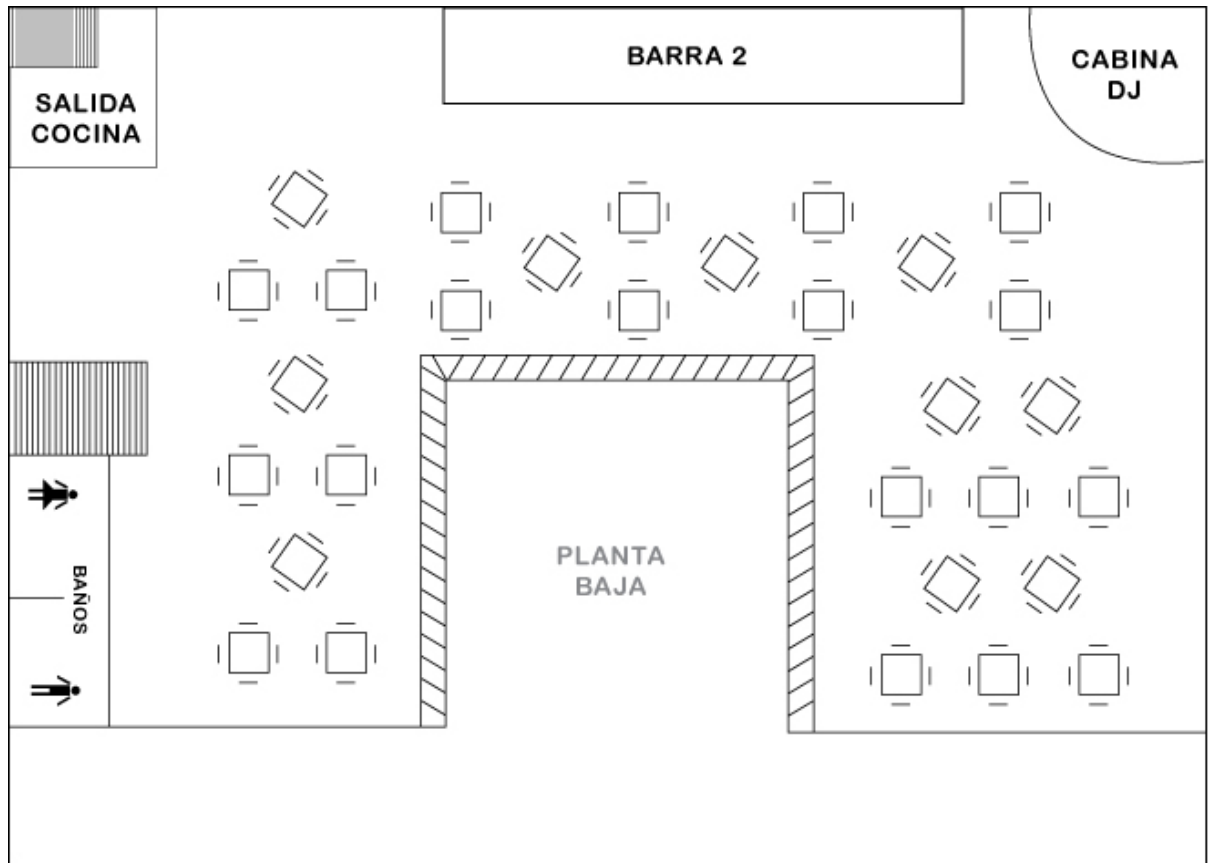
Distribución planta baja.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6

Distribución planta alta.



Fuente: Elaboración propia.

4.5.3 Personal

El factor humano dentro de la empresa será un factor muy cuidado ya que creemos que es el más importante, por lo menos dentro de la industria de alimentos y entretenimiento estamos seguros de ello. La cantina de mariscos, basará las jerarquías de los empleados en función del organigrama antes mostrado, en el que cada empleado tiene un rango específico y conoce a la perfección sus responsabilidades.



4.5.3.1 Perfil de puestos

Gerente Alimentos y Bebidas

Género: Masculino

Edad: 30 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Licenciatura

Requisitos: Manejo de presupuestos y costeo de recetas, experiencia comprobable de por lo menos 2 años en un puesto administrativo dentro de la industria restaurantera y de entretenimiento, responsable, trabaje bajo presión, líder, excelente presentación.

Gerente Administrativo

Género: Indistinto

Edad: 30 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Licenciatura

Requisitos: Licenciatura en el área de negocios, responsable, experiencia comprobable de por lo menos 2 años en un puesto gerencial dentro de la industria restaurantera y de entretenimiento, asertivo, responsable, conocimientos en marketing y publicidad, excelente presentación.

**Chef Ejecutivo**

Género: Indistinto

Edad: 28 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Licenciatura en gastronomía.

Requisitos: Experiencia comprobable de por lo menos 2 años en preparación de recetas a base de mariscos, prueba de degustación, disponibilidad de horario, responsable, conocimientos en manejo e higiene de alimentos, eficiente, líder, conocimientos en manejo de personal, excelente presentación.

Chef Steward

Género: Indistinto

Edad: 25 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Licenciatura o pasante de gastronomía.

Requisitos: Experiencia de por lo menos 2 años, conocimiento de manejo higiénico en alimentos, experiencia manejando pescados y mariscos, eficiente, excelente presentación.

Bartender

Género: Indistinto

Edad: 25 a 35 años

Estado Civil: Soltero

Nivel académico mínimo: Preparatoria



Requisitos: Manejo de barra, ágil, acostumbrado a trabajar bajo presión, experiencia mínima de 3 años en bares o discotecas, conocimiento en coctelería moderna, ordenado, excelente presentación.

Capitán de Meseros

Género: Masculino

Edad: 30 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Experiencia comprobable mínima de 3 años dentro de la industria restaurantera y de entretenimiento, cuente con habilidades para organizar, controlar y dirigir grupos de meseros, responsable, observador, hábil, excelente presentación.

Secretaria

Género: Femenino

Edad: 28 a 35 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Hábil, experiencia en manejo de agendas, redacción, bilingüe, buena presentación.

**Cajero**

Género: Femenino

Edad: 25 a 40 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Responsable, hábil en las cuentas, trabajo bajo presión, cuidadoso, buena presentación.

Hostess

Género: Femenino

Edad: 22 a 30 años

Estado Civil: Soltera

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Excelente presentación, actitud agradable, experiencia en contacto con el cliente, bilingüe, capacidad de dar solución a problemas.

Encargada de Mantenimiento

Género: Femenino

Edad: 35 a 50 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Secundaria

Requisitos: Experiencia en el área de mantenimiento comprobable mínima de tres años, responsable, tenga capacidad para dirigir y controlar gente a su cargo, excelente supervisión, ágil.

**Encargado de Almacén**

Género: Masculino

Edad: 28 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Responsable, persona de confianza, amplio conocimiento en control de almacenes y manejo de inventarios, organizado, experiencia comprobable en almacén por lo menos de dos años, cuidadoso, realice labores de supervisión de materia prima.

Cocinero

Género: Indistinto

Edad: 25 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Responsable, excelente higiene personal, experiencia comprobable en cocina mínimo de dos años, eficiente.

Mesero

Género: Masculino

Edad: 25 a 40 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Secundaria



Requisitos: Atento, agradable, buena presentación, excelente higiene personal, experiencia en servicio de alimentos y bebidas de por lo menos dos años, hábil.

Ayudante de Barra

Género: Masculino

Edad: 25 a 35 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Secundaria

Requisitos: Experiencia en barras, sea eficiente, trabajo bajo presión, sepa recibir ordenes.

Ayudante de almacén

Género: Masculino

Edad: 25 a 35 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Preparatoria

Requisitos: Experiencia como almacenista comprobable de mínimo dos años, responsable, persona de confianza, organizado.

Ayudante de Cocina

Género: Femenino

Edad: 25 a 35 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Secundaria



Requisitos: Experiencia comprobable en cocina de por lo menos 2 años, eficiente, trabajo bajo presión.

Garrotero

Género: Masculino

Edad: 25 a 35 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Secundaria

Requisitos: Conocimiento en servicio de alimentos y bebidas, experiencia de dos años en restaurante, bar, o discoteca.

Personal de Seguridad

Género: Masculino

Edad: 30 a 45 años

Estado Civil: Indistinto

Nivel académico mínimo: Secundaria

Requisitos: Experiencia mínima de dos años en el área de seguridad en bares o discotecas, responsable, buena presentación, tenga iniciativa para dar solución a problemas con clientes en estado de ebriedad.

Personal de Limpieza

Sexo: Masculino y Femenino

Edad: 25 a 45 años

Estado Civil: Indistinto



Nivel académico mínimo: Secundaria

Requisitos: Experiencia mínima de dos años en limpieza de restaurantes, bares o discotecas, capacidad de recibir ordenes, responsable.

4.5.3.2 *Prestaciones empleados*

- IMSS
- SAR
- INFONAVIT
- Vacaciones
- Prima vacacional
- Aguinaldo
- Bonos especiales por desempeño

4.5.3.3 *Aproximado de sueldos*

Tabla 7

Aproximado de sueldos

Puesto	# Empleados	Sueldo Mensual	Especificaciones	TOTAL
Gerente A y B	1	\$15.000,00		\$15.000,00
Gerente Administrativo	1	\$12.000,00		\$12.000,00
Chef Steward	1	\$6.000,00		\$6.000,00
Bartender	2	\$6.000,00	más propinas	\$12.000,00
Capitán de meseros	1	\$7.000,00	más propinas	\$7.000,00
Secretaria	1	\$4.500,00		\$4.500,00
Cajero	2	\$4.000,00		\$8.000,00
Hostess	3	\$4.000,00	más propinas	\$12.000,00
Encargada de Mtto.	1	\$5.000,00		\$5.000,00

**Resultados**

Encargado de almacén	1	\$4.000,00		\$4.000,00
Cocinero	5	\$2.200,00		\$11.000,00
Mesero	15	\$2.400,00	más propinas	\$36.000,00
Ayudante de barra	2	\$2.400,00	más propinas	\$4.800,00
Ayudante de almacén	1	\$3.200,00		\$3.200,00
Ayudante de cocina	3	\$2.800,00		\$8.400,00
Garrotero	4	\$1.600,00	más propinas	\$6.400,00
Personal de seguridad	5	\$3.500,00		\$17.500,00
Personal de limpieza	4	\$2.000,00		\$8.000,00
TOTAL DE NÓMINA				\$181,800.00

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Federal del Trabajo del estado de Puebla.

4.5.3.4 Número de trabajadores

Serán contratados 53 empleados para llevar a cabo la operación y administración de la cantina, se encontrarán repartidos de la siguiente manera:

- 1 Gerente de Alimentos y Bebidas
- 1 Gerente Administrativo
- 1 Jefe de Bar
- 1 Chef Steward
- 2 Bartender
- 1 Capitán de meseros
- 1 Secretaria
- 2 Cajeros
- 3 Hostess



- 1 Encargado de mantenimiento
- 1 Encargado de almacén
- 5 Cocineros
- 15 Meseros
- 2 Ayudantes de barra
- 1 Ayudante de Almacén
- 3 Ayudantes de cocina
- 4 Garroteros
- 5 Empleados de seguridad
- 4 Empleados de limpieza

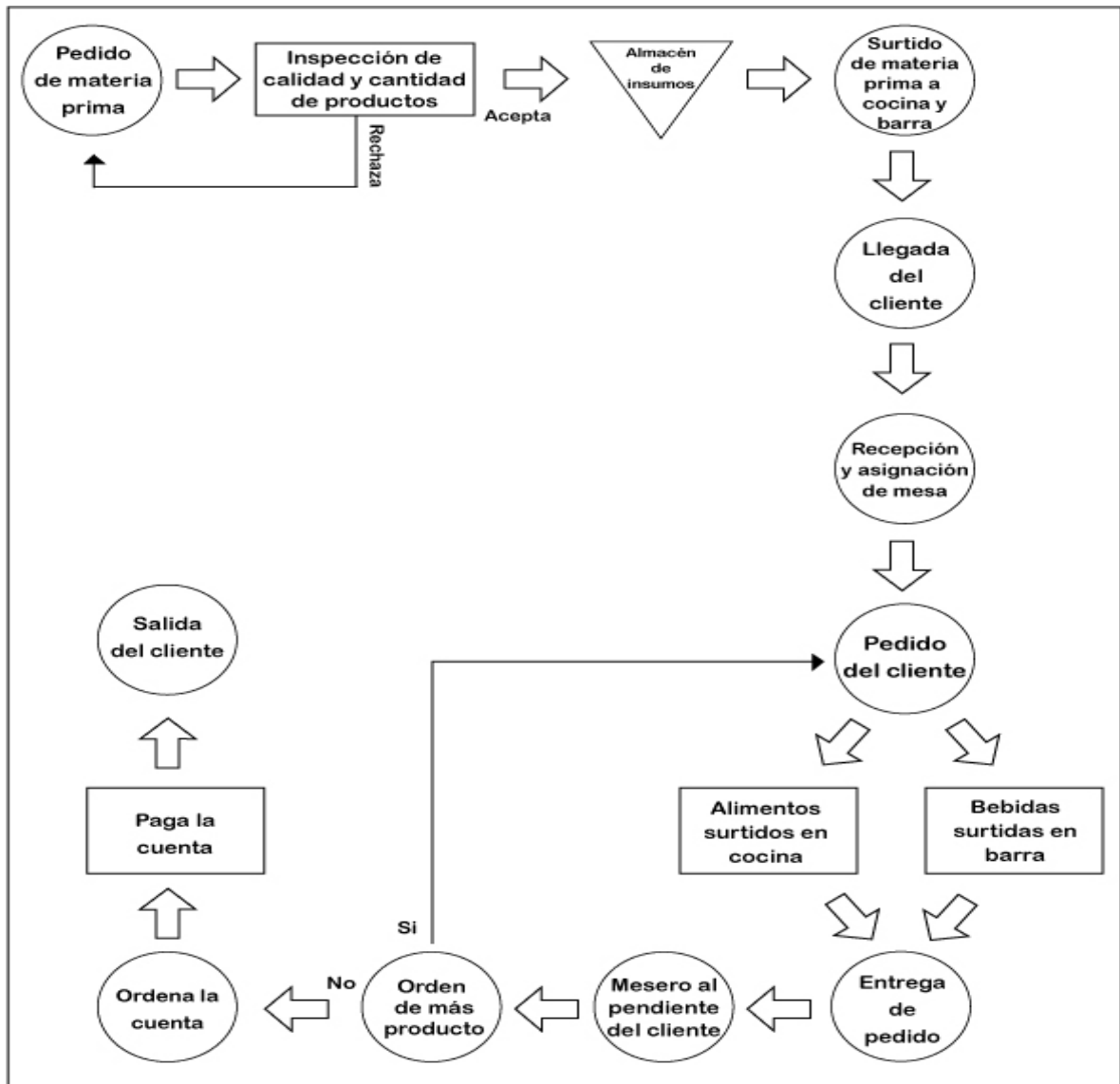
4.5.4 Servicio ofrecido

El servicio que ofrecerá la cantina de mariscos será un tradicional servicio de alimentos y bebidas aunque tendrá algunas variantes que se deben de tomar en cuenta, una de esas variantes es que los clientes la mayor parte del tiempo intervendrán en el servicio, ya que dentro de los paquetes que ofrece la cantina, la comida se pone al centro de la mesa y son los clientes mismos los que se sirven. En el caso de pedir alimentos específicos ofrecidos en el menú, el servicio será llevado a cabo en su totalidad por el personal de la cantina, como en cualquier restaurante de servicio completo. Otra variante importante es que además de ofrecer alimentos y bebidas, se ofrecerán juegos de mesa lo cual no es usado en un restaurante bar tradicional.

4.5.4.1 Diagrama de flujo

Tabla 8

Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

4.6 Riesgos críticos

Dentro de cualquier negocio existen varios riesgos, estos riesgos se clasifican en riesgos internos y externos. Los riesgos internos tienen la característica de ser los únicos que pueden ser controlados por la empresa o institución, ya que



se pueden crear planes de acción que aminoren o simplemente eliminen el riesgo, mientras que los externos no dependen de la empresa, no son controlables, aunque se pueden crear planes con el fin de aminorar el efecto de los mismos. A continuación se nombrarán algunos riesgos internos y externos que pudiera presentar la cantina, aunque para detectarlos completamente, sería necesario encontrarlos ya en la operación de la misma.

4.6.1 Riesgos internos

- Riesgos de accidentes de los empleados en las áreas de trabajo.
- Confusión en los empleados respecto a sus responsabilidades dentro de la empresa.
- Robo de materia prima por parte del personal de la empresa.
- Robo de capital por parte del personal de la empresa.
- Irregularidades financieras por parte del contador o del personal administrativo.
- No obtener las ventas pronosticadas.
- Ausencia de trabajadores.

4.6.1.1 Plan de contingencia para riesgos internos

- En el caso de accidentes se crearán planes de prevención durante el programa de capacitación, tomando en cuenta aspectos físicos del lugar así como entradas y salidas de cocina, capacitación en manejo de equipo de cocina, comunicación en cuanto al sistema de operación se refiere por parte de los empleados de servicio.



- Con fines de reducir la confusión en cuanto a las responsabilidades de cada puesto, se realizará una lista que describa a la perfección las responsabilidades que tendrá cada puesto y se les pedirá a los empleados que firmen el documento.
- Para evitar robos de materia prima se realizarán cateos a la entrada y salida de los empleados, además se realizarán los inventarios de rutina y en caso de faltantes dentro del almacén, la responsabilidad caerá en el jefe de almacén junto con su encargado, todo esto se encontrará estipulado dentro del reglamento interno de la empresa.
- El riesgo de robo de capital se puede aminorar haciendo responsable a los cajeros, de esta manera ellos tomarán más cuidado en las cuentas y ejercerán presión automática a los meseros y al personal de las barras a tener orden en las comandas y en los cobros de cuentas.
- La manera más eficaz de reducir el riesgo de irregularidades financieras es teniendo un gerente general eficiente, ya que es la persona encargada de verificar todos los movimientos y contará con herramientas para poder detectar dichas irregularidades, además se debe tomar en cuenta que es la persona responsable ante el grupo de accionistas y entre sus principales responsabilidades se encuentra manejar de manera correcta las finanzas del negocio.



- En caso de no estar obteniendo las ventas esperadas se deben llevar a cabo acciones de contingencia, por ejemplo: reingeniería del menú, creación de nuevas promociones, inversión de publicidad y promoción, recepción de sugerencias por parte de los clientes.
- En el reglamento interno será estipulada una regla con el fin de reducir el riesgo de ausencias de personal, la cuál dictará que cualquier empleado que se ausente del trabajo sin avisar por lo menos 24 horas antes, será sancionado y si reincide en el error será dado de baja de la empresa. Con ello se obliga a los empleados a dar previo aviso de su ausencia y se podrá asignar a otro empleado en su cargo, esto permitirá que la operación diaria no se vea afectada.

4.6.2 Riesgos externos

- Retraso en entregas de pedidos por parte de los proveedores.
- Cambios en las leyes estatales, federales o municipales que recorten el horario de servicio en la industria de entretenimiento.
- Crisis económica nacional.
- Preferencia del mercado meta por la competencia.

4.6.2.1 Plan de contingencia para riesgos externos

- Para reducir el riesgo en cuanto a atrasos en los pedidos por parte de los proveedores, se creará un sistema de alertas en almacén el cuál se



basará en un programa de mínimos y máximos aceptables, con este sistema se tendrá un margen de espera que automáticamente reduce el riesgo.

- Ante el riesgo de reformas gubernamentales en materia de la industria a la que pertenece el negocio lo que se llevará a cabo será primero informar a la clientela de los cambios, se propondrá abrir más temprano y se crearán promociones que puedan ir cambiando la tendencia del mercado en cuanto a horarios se refiere.
- La crisis económica nacional es un riesgo latente y sin duda uno de los más peligrosos, ante esta situación el negocio tratará de mantener a los clientes otorgándoles precios razonables en cuanto a las posibilidades financieras que tenga en su momento la empresa. Se crearán promociones y cambios en el menú que permitan reducir costos y con ello minimizar precios.
- La preferencia del mercado por la competencia es un riesgo muy importante, el cuál se puede reducir invirtiendo en publicidad y promoción, además de crear promociones atractivas y llevar a cabo relaciones públicas que permitan incrementar la preferencia del mercado.



4.6.3 Provisiones de seguros

El negocio contará con dos seguros que son de suma importancia para cualquier empresa de servicios, el primero de ellos es un seguro de responsabilidad civil, el cuál protegerá a la empresa de cualquier situación en dónde se vean afectados terceros, es decir cualquier suceso en dónde se cause daño o perjuicio a un cliente o a una persona ajena al negocio. El segundo seguro será un seguro en caso de incendios, ya que el riesgo es grande en este tipo de lugares de entretenimiento, en los cuáles se utilizan diversos aparatos eléctricos en combinación con instalaciones de gas.

4.7 Análisis financiero

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Distribución %	Presupuesto Anual	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Estadísticas														
Aforo o Capacidad Total		102,200	8,680	7,840	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680
% de rotación alimentos			66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%
% de rotación bebidas			34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%
Número de cubiertos / clientes		67,452	5,729	5,174	5,729	5,544	5,729	5,544	5,729	5,729	5,544	5,729	5,544	5,729
Cheque / Consumo promedio Ali		90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Pax / Número de personas		34,748	2,951	2,666	2,951	2,856	2,951	2,856	2,951	2,951	2,856	2,951	2,856	2,951
Copa / Consumo promedio Beb		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Ingresos														
Alimentos	49.25%	6,070,680	515,592	465,696	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592
Bebidas	50.75%	6,254,640	531,216	479,808	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216
Otros AyB	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de ingresos	100%	12,325,320	1,046,808	945,504	1,046,808	1,013,040	1,046,808	1,013,040	1,046,808	1,046,808	1,013,040	1,046,808	1,013,040	1,046,808
Costos														
Alimentos	25.00%	1,517,670	128,898	116,424	128,898	124,740	128,898	124,740	128,898	128,898	124,740	128,898	124,740	128,898
Bebidas	20.00%	1,250,928	106,243	95,962	106,243	102,816	106,243	102,816	106,243	106,243	102,816	106,243	102,816	106,243
Otros AyB	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de costos	22%	2,768,598	235,141	212,386	235,141	227,556	235,141	227,556	235,141	235,141	227,556	235,141	227,556	235,141
Nómina directa														
Alimentos	26.75%	1,623,958	137,925	124,578	137,925	133,476	137,925	133,476	137,925	137,925	133,476	137,925	133,476	137,925
Bebidas	8.28%	517,643	43,964	39,710	43,964	42,546	43,964	42,546	43,964	43,964	42,546	43,964	42,546	43,964
Total de nómina	17%	2,141,601	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889	181,889
Gastos directos														
Alimentos	11.34%	688,415	58,468	52,810	58,468	56,582	58,468	56,582	58,468	58,468	56,582	58,468	56,582	58,468
Bebidas	14.81%	926,614	78,699	71,083	78,699	76,160	78,699	76,160	78,699	78,699	76,160	78,699	76,160	78,699
Total de gastos	13%	1,615,029	137,167	123,893	137,167	132,742	137,167	132,742	137,167	137,167	132,742	137,167	132,742	137,167
Utilidad departamental														
Alimentos	36.91%	2,240,637	190,301	171,884	190,301	184,162	190,301	184,162	190,301	190,301	184,162	190,301	184,162	190,301
Bebidas	56.91%	3,559,455	302,310	273,054	302,310	292,558	302,310	292,558	302,310	302,310	292,558	302,310	292,558	302,310
Otros AyB	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total utilidad departamental	47%	5,800,092	492,611	444,939	492,611	476,720	492,611	476,720	492,611	492,611	476,720	492,611	476,720	492,611
Gastos indirectos														
Administración	10.00%	1,232,078	104,642	94,516	104,642	101,267	104,642	101,267	104,642	104,642	101,267	104,642	101,267	104,642
Ventas	3.49%	430,154	36,534	32,998	36,534	35,355	36,534	35,355	36,534	36,534	35,355	36,534	35,355	36,534
Recursos Humanos	1.01%	124,486	10,573	9,550	10,573	10,232	10,573	10,232	10,573	10,573	10,232	10,573	10,232	10,573
Mantenimiento	2.50%	307,731	26,136	23,607	26,136	25,293	26,136	25,293	26,136	26,136	25,293	26,136	25,293	26,136
Energéticos	5.71%	703,776	59,773	53,988	59,773	57,845	59,773	57,845	59,773	59,773	57,845	59,773	57,845	59,773
Total gastos indirectos	23%	2,798,224	237,657	214,658	237,657	229,991	237,657	229,991	237,657	237,657	229,991	237,657	229,991	237,657
Utilidad bruta de operación	24%	3,001,868	254,953	212,678	254,953	240,862	254,953	240,852	254,953	254,953	240,852	254,953	240,862	254,953

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS RESUMEN DE INGRESOS
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Distribución %	Presupuesto 2007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Estadísticas														
Aforo o Capacidad Total		102,200	8,680	7,840	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680
% de rotación alimentos		66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%
% de rotación bebidas		34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%
Número de cubiertos / clientes		67,452	5,729	5,174	5,729	5,544	5,729	5,544	5,729	5,729	5,544	5,729	5,544	5,729
Cheque / Consumo promedio Ali		90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Pax / Número de personas		34,748	2,951	2,666	2,951	2,856	2,951	2,856	2,951	2,951	2,856	2,951	2,856	2,951
Copa / Consumo promedio Beb		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Ingresos														
Alimentos	49.25%	6,070,680	515,592	465,696	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592
Bebidas	50.75%	6,254,640	531,216	479,808	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216
Otros AyB	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de ingresos	100%	12,325,320	1,046,808	945,504	1,046,808	1,013,040	1,046,808	1,013,040	1,046,808	1,046,808	1,013,040	1,046,808	1,013,040	1,046,808

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS ALIMENTOS
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Estadísticas														
Aforo o Capacidad Total	280	102,200	8,680	7,840	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680
% de Rotación Alimentos	66%		66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%
Número de cubiertos / clientes	185	67,452	5,729	5,174	5,729	5,544	5,729	5,544	5,729	5,729	5,544	5,729	5,544	5,729
Cheque / Consumo promedio Ali	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Ingresos														
Alimentos	16,632	6,070,680	515,592	465,696	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592
Descuentos y rebajas s/alimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total ingresos		6,070,680	515,592	465,696	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592	515,592	498,960	515,592	498,960	515,592
Costo de ventas														
Alimentos	25%	1,517,670	128,898	116,424	128,898	124,740	128,898	124,740	128,898	128,898	124,740	128,898	124,740	128,898
Nómina														
Sueldos y salarios	3,178	1,159,970	98,518	88,984	98,518	95,340	98,518	95,340	98,518	98,518	95,340	98,518	95,340	98,518
Relativos	25%	289,993	24,630	22,246	24,630	23,835	24,630	23,835	24,630	24,630	23,835	24,630	23,835	24,630
Beneficios	15%	173,996	14,778	13,348	14,778	14,301	14,778	14,301	14,778	14,778	14,301	14,778	14,301	14,778
Total nómina		1,623,958	137,925	124,578	137,925	133,476	137,925	133,476	137,925	137,925	133,476	137,925	133,476	137,925
Gastos														
Loza	0.31%	18,819	1,598	1,444	1,598	1,547	1,598	1,547	1,598	1,598	1,547	1,598	1,547	1,598
Cristalería	0.26%	15,784	1,341	1,211	1,341	1,297	1,341	1,297	1,341	1,341	1,297	1,341	1,297	1,341
Plaqué	0.12%	7,285	619	559	619	599	619	599	619	619	599	619	599	619
Decoración	0.21%	12,748	1,083	978	1,083	1,048	1,083	1,048	1,083	1,083	1,048	1,083	1,048	1,083
Reposición de blancos	0.94%	57,064	4,847	4,378	4,847	4,690	4,847	4,690	4,847	4,847	4,690	4,847	4,690	4,847
Lavado de blancos	0.88%	53,422	4,537	4,098	4,537	4,391	4,537	4,391	4,537	4,537	4,391	4,537	4,391	4,537
Suministros a huéspedes	0.63%	38,245	3,248	2,934	3,248	3,143	3,248	3,143	3,248	3,248	3,143	3,248	3,143	3,248
Suministros cocina	0.96%	58,279	4,950	4,471	4,950	4,790	4,950	4,790	4,950	4,950	4,790	4,950	4,790	4,950
Suministros limpieza	0.86%	52,208	4,434	4,005	4,434	4,291	4,434	4,291	4,434	4,434	4,291	4,434	4,291	4,434
Hielo	0.07%	4,249	361	326	361	349	361	349	361	361	349	361	349	361
Otros servicios a huéspedes	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reclamaciones huéspedes	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Menús y listas de precios	0.05%	3,035	258	233	258	249	258	249	258	258	249	258	249	258
Promociones especiales	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Uniformes	0.45%	27,318	2,320	2,096	2,320	2,245	2,320	2,245	2,320	2,320	2,245	2,320	2,245	2,320
Comisiones agencia	0.08%	4,857	412	373	412	399	412	399	412	412	399	412	399	412
Música cableada	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Música y variedad	0.19%	11,534	980	885	980	948	980	948	980	980	948	980	948	980
Licencias	0.09%	5,464	464	419	464	449	464	449	464	464	449	464	449	464
Derechos de autor	0.05%	3,035	258	233	258	249	258	249	258	258	249	258	249	258
Mermas en inventarios	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratos de fumigación	0.08%	4,857	412	373	412	399	412	399	412	412	399	412	399	412
Teléfonos	0.35%	21,247	1,805	1,630	1,805	1,746	1,805	1,746	1,805	1,805	1,746	1,805	1,746	1,805
Papelería y artículos de escritorio	1.34%	81,347	6,909	6,240	6,909	6,686	6,909	6,686	6,909	6,909	6,686	6,909	6,686	6,909
Correos y mensajería	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pasajes y estacionamiento	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de viaje	0.26%	15,784	1,341	1,211	1,341	1,297	1,341	1,297	1,341	1,341	1,297	1,341	1,297	1,341
Gastos no deducibles	0.01%	607	52	47	52	50	52	50	52	52	50	52	50	52
Renta de equipo	0.89%	54,029	4,589	4,145	4,589	4,441	4,589	4,441	4,589	4,589	4,441	4,589	4,441	4,589
Atenciones y cortesías	0.72%	43,709	3,712	3,353	3,712	3,593	3,712	3,593	3,712	3,712	3,593	3,712	3,593	3,712
Publicidad nacional	0.66%	40,066	3,403	3,074	3,403	3,293	3,403	3,293	3,403	3,403	3,293	3,403	3,293	3,403
Combustible y gas	0.88%	53,422	4,537	4,098	4,537	4,391	4,537	4,391	4,537	4,537	4,391	4,537	4,391	4,537
Total gastos		688,415	58,468	52,810	58,468	56,582	58,468	56,582	58,468	58,468	56,582	58,468	56,582	58,468

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS BEBIDAS
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2,007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Estadísticas														
Aforo o Capacidad Total	280	102,200	8,680	7,840	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680	8,680	8,400	8,680	8,400	8,680
% de Rotación	34%		34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%
Pax / Número de personas	95	34,748	2,951	2,666	2,951	2,856	2,951	2,856	2,951	2,951	2,856	2,951	2,856	2,951
Copa / Consumo promedio Beb	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Ingresos														
Bebidas	17,136	6,254,640	531,216	479,808	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216
Descuentos y rebajas s/bebidas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total ingresos		6,254,640	531,216	479,808	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216	531,216	514,080	531,216	514,080	531,216
Costo de ventas														
Bebidas	20%	1,250,928	106,243	95,962	106,243	102,816	106,243	102,816	106,243	106,243	102,816	106,243	102,816	106,243
Nómina														
Sueldos y salarios	1,013	369,745	31,403	28,364	31,403	30,390	31,403	30,390	31,403	31,403	30,390	31,403	30,390	31,403
Relativos	25%	92,436	7,851	7,091	7,851	7,598	7,851	7,598	7,851	7,851	7,598	7,851	7,598	7,851
Beneficios	15%	55,462	4,710	4,255	4,710	4,559	4,710	4,559	4,710	4,710	4,559	4,710	4,559	4,710
Total nómina		517,643	43,964	39,710	43,964	42,546	43,964	42,546	43,964	43,964	42,546	43,964	42,546	43,964
Gastos														
Cristalería	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Decoraciones	0.70%	43,782	3,719	3,359	3,719	3,599	3,719	3,599	3,719	3,719	3,599	3,719	3,599	3,719
Reposición de blancos	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lavado de blancos	1.42%	88,816	7,543	6,813	7,543	7,300	7,543	7,300	7,543	7,543	7,300	7,543	7,300	7,543
Suministros a huéspedes	0.14%	8,756	744	672	744	720	744	720	744	744	720	744	720	744
Suministros bar	0.40%	25,019	2,125	1,919	2,125	2,056	2,125	2,056	2,125	2,125	2,056	2,125	2,056	2,125
Suministros limpieza	0.24%	15,011	1,275	1,152	1,275	1,234	1,275	1,234	1,275	1,275	1,234	1,275	1,234	1,275
Hielo	0.36%	22,517	1,912	1,727	1,912	1,851	1,912	1,851	1,912	1,912	1,851	1,912	1,851	1,912
Otros servicios a huéspedes	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reclamaciones huéspedes	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Menús y listas de precios	0.09%	5,629	478	432	478	463	478	463	478	478	463	478	463	478
Promociones especiales	0.72%	45,033	3,825	3,455	3,825	3,701	3,825	3,701	3,825	3,825	3,701	3,825	3,701	3,825
Uniformes	0.44%	27,520	2,337	2,111	2,337	2,262	2,337	2,262	2,337	2,337	2,262	2,337	2,262	2,337
Comisiones agencias	0.00%	302	26	23	26	25	26	25	26	26	25	26	25	26
Música cableada	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Música y variedad	4.23%	264,571	22,470	20,296	22,470	21,746	22,470	21,746	22,470	22,470	21,746	22,470	21,746	22,470
Cover artistas	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago cover	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Licencias	0.39%	24,393	2,072	1,871	2,072	2,005	2,072	2,005	2,072	2,072	2,005	2,072	2,005	2,072
Derechos de autor	0.15%	9,382	797	720	797	771	797	771	797	797	771	797	771	797
Mermas en inventarios	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratos de fumigación	0.25%	15,637	1,328	1,200	1,328	1,285	1,328	1,285	1,328	1,328	1,285	1,328	1,285	1,328
Teléfonos	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Papelería y artículos de escritorio	0.01%	625	53	48	53	51	53	51	53	53	51	53	51	53
Correos y mensajería	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de viaje	0.13%	8,131	691	624	691	668	691	668	691	691	668	691	668	691
Gastos no deducibles	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Renta de equipo	2.56%	160,119	13,599	12,283	13,599	13,160	13,599	13,160	13,599	13,599	13,160	13,599	13,160	13,599
Atenciones y cortesías	1.27%	79,434	6,746	6,094	6,746	6,529	6,746	6,529	6,746	6,746	6,529	6,746	6,529	6,746
Publicidad nacional	1.31%	81,936	6,959	6,285	6,959	6,734	6,959	6,734	6,959	6,959	6,734	6,959	6,734	6,959
Total gastos		926,614	78,699	71,083	78,699	76,160	78,699	76,160	78,699	78,699	76,160	78,699	76,160	78,699

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS ADMINISTRACIÓN Y GENERALES
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2,007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Nómina														
Sueldos y salarios	1,793	654,445	55,583	50,204	55,583	53,790	55,583	53,790	55,583	55,583	53,790	55,583	53,790	55,583
Relativos	25%	163,611	13,896	12,551	13,896	13,448	13,896	13,448	13,896	13,896	13,448	13,896	13,448	13,896
Beneficios	15%	24,542	2,084	1,883	2,084	2,017	2,084	2,017	2,084	2,084	2,017	2,084	2,017	2,084
Total nómina		842,598	71,563	64,638	71,563	69,255	71,563	69,255	71,563	71,563	69,255	71,563	69,255	71,563
Gastos														
Uniformes	0.05%	6,163	523	473	523	507	523	507	523	523	507	523	507	523
Teléfonos	0.13%	16,023	1,361	1,229	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361
Papelera y artículos de escritorio	0.13%	16,023	1,361	1,229	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361
Correos y mensajería	0.13%	16,023	1,361	1,229	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361
Cuotas y suscripciones	0.04%	4,930	419	378	419	405	419	405	419	419	405	419	405	419
Pasajes y estacionamiento	0.04%	4,930	419	378	419	405	419	405	419	419	405	419	405	419
Gastos de automóvil	0.59%	72,719	6,176	5,578	6,176	5,977	6,176	5,977	6,176	6,176	5,977	6,176	5,977	6,176
Gastos de viaje	0.11%	13,558	1,151	1,040	1,151	1,114	1,151	1,114	1,151	1,151	1,114	1,151	1,114	1,151
Gastos no deducibles	0.02%	2,465	209	189	209	203	209	203	209	209	203	209	203	209
Renta de equipo	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cargos bancarios	0.18%	22,186	1,884	1,702	1,884	1,823	1,884	1,823	1,884	1,884	1,823	1,884	1,823	1,884
Comisiones tarjeta de crédito	0.52%	64,092	5,443	4,917	5,443	5,268	5,443	5,268	5,443	5,443	5,268	5,443	5,268	5,443
Seguros	0.62%	76,417	6,490	5,862	6,490	6,281	6,490	6,281	6,490	6,490	6,281	6,490	6,281	6,490
Fianzas	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Procesamiento de datos	0.25%	30,813	2,617	2,364	2,617	2,533	2,617	2,533	2,617	2,617	2,533	2,617	2,533	2,617
Provisión de cuentas incobrables	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Multas y recargos	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Honorarios operadora	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Honorarios legales	0.03%	3,698	314	284	314	304	314	304	314	314	304	314	304	314
Honorarios auditoría	0.15%	18,488	1,570	1,418	1,570	1,520	1,570	1,520	1,570	1,570	1,520	1,570	1,520	1,570
Seminarios y convenciones	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Atenciones y cortesías	0.17%	20,953	1,780	1,607	1,780	1,722	1,780	1,722	1,780	1,780	1,722	1,780	1,722	1,780
Donativos	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total gastos	3.16%	389,480	33,079	29,878	33,079	32,012	33,079	32,012	33,079	33,079	32,012	33,079	32,012	33,079

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS VENTAS Y PROMOCIÓN
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Nómina														
Sueldos y salarios														
Relativos														
Beneficios														
Total nómina			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos														
Uniformes	0.07%	8,628	733	662	733	709	733	709	733	733	709	733	709	733
Teléfonos	0.26%	32,046	2,722	2,458	2,722	2,634	2,722	2,634	2,722	2,722	2,634	2,722	2,634	2,722
Papelera y artículos de escritorio	0.51%	62,859	5,339	4,822	5,339	5,167	5,339	5,167	5,339	5,339	5,167	5,339	5,167	5,339
Correos y mensajería	0.06%	7,395	628	567	628	608	628	608	628	628	608	628	608	628
Cuotas y suscripciones	0.08%	9,860	837	756	837	810	837	810	837	837	810	837	810	837
Pasajes y estacionamiento	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de automóvil	0.59%	72,719	6,176	5,578	6,176	5,977	6,176	5,977	6,176	6,176	5,977	6,176	5,977	6,176
Atenciones y cortesías	1.11%	136,811	11,620	10,495	11,620	11,245	11,620	11,245	11,620	11,620	11,245	11,620	11,245	11,620
Publicidad nacional	0.29%	35,743	3,036	2,742	3,036	2,938	3,036	2,938	3,036	3,036	2,938	3,036	2,938	3,036
Publicidad de productos y promociones	0.52%	64,092	5,443	4,917	5,443	5,268	5,443	5,268	5,443	5,443	5,268	5,443	5,268	5,443
Total gastos	3.49%	430,154	36,534	32,998	36,534	35,355	36,534	35,355	36,534	36,534	35,355	36,534	35,355	36,534

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS RECURSOS HUMANOS
 (pesos moneda nacional)
 Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Nómina														
Sueldos y salarios														
Relativos														
Beneficios														
Total nómina			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos														
Suministros de limpieza	0.01%		105	95	105	101	105	101	105	105	101	105	101	105
Uniformes	0.05%		523	473	523	507	523	507	523	523	507	523	507	523
Teléfonos	0.04%		419	378	419	405	419	405	419	419	405	419	405	419
Papelería y artículos de escritorio	0.02%		209	189	209	203	209	203	209	209	203	209	203	209
Correos y mensajería	0.01%		105	95	105	101	105	101	105	105	101	105	101	105
Capacitación y desarrollo	0.70%		7,328	6,619	7,328	7,091	7,328	7,091	7,328	7,328	7,091	7,328	7,091	7,328
Transporte de personal	0.08%		837	756	837	810	837	810	837	837	810	837	810	837
Actividades deportivas y sociales	0.04%		419	378	419	405	419	405	419	419	405	419	405	419
Atenciones y cortesías	0.02%		209	189	209	203	209	203	209	209	203	209	203	209
Reclutamiento	0.04%		419	378	419	405	419	405	419	419	405	419	405	419
Total gastos	1.01%		10,573	9,550	10,573	10,232	10,573	10,232	10,573	10,573	10,232	10,573	10,232	10,573

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS MANTENIMIENTO
(pesos moneda nacional)
Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Nómina														
Sueldos y salarios	167	60,955	5,177	4,676	5,177	5,010	5,177	5,010	5,177	5,177	5,010	5,177	5,010	5,177
Relativos	25%	15,239	1,294	1,169	1,294	1,253	1,294	1,253	1,294	1,294	1,253	1,294	1,253	1,294
Beneficios	15%	2,286	194	175	194	188	194	188	194	194	188	194	188	194
Total nómina		78,480	6,665	6,020	6,665	6,450	6,665	6,450	6,665	6,665	6,450	6,665	6,450	6,665
Gastos Directos														
Uniformes	0.02%	2,465	209	189	209	203	209	203	209	209	203	209	203	209
Contratos fumigación	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Teléfonos	0.02%	2,465	209	189	209	203	209	203	209	209	203	209	203	209
Papelería y artículos de escritorio	0.04%	4,930	419	378	419	405	419	405	419	419	405	419	405	419
Gastos de viaje	0.08%	9,860	837	756	837	810	837	810	837	837	810	837	810	837
Cerrajería	0.05%	6,163	523	473	523	507	523	507	523	523	507	523	507	523
Rep. y mtto. equipo telefónico	0.06%	7,395	628	567	628	608	628	608	628	628	608	628	608	628
Rep. y mtto. aire acondicionado	0.08%	9,860	837	756	837	810	837	810	837	837	810	837	810	837
Rep. y mtto. eq. electromecánico	0.21%	25,883	2,198	1,986	2,198	2,127	2,198	2,127	2,198	2,198	2,127	2,198	2,127	2,198
Rep. y mtto. eq. lavandería	0.15%	18,488	1,570	1,418	1,570	1,520	1,570	1,520	1,570	1,570	1,520	1,570	1,520	1,570
Rep. y mtto. eq. contra incendio	0.17%	20,953	1,780	1,607	1,780	1,722	1,780	1,722	1,780	1,780	1,722	1,780	1,722	1,780
Rep. y mtto. eq. oficina y cómputo	0.12%	14,790	1,256	1,135	1,256	1,216	1,256	1,216	1,256	1,256	1,216	1,256	1,216	1,256
Rep. y mtto. plomería	0.10%	12,325	1,047	946	1,047	1,013	1,047	1,013	1,047	1,047	1,013	1,047	1,013	1,047
Rep. y mtto. radio y televisión	0.34%	41,906	3,559	3,215	3,559	3,444	3,559	3,444	3,559	3,559	3,444	3,559	3,444	3,559
Rep. y mtto. muebles	0.21%	25,883	2,198	1,986	2,198	2,127	2,198	2,127	2,198	2,198	2,127	2,198	2,127	2,198
Eliminación de desperdicios	0.13%	16,023	1,361	1,229	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361	1,361	1,317	1,361	1,317	1,361
Focos	0.08%	9,860	837	756	837	810	837	810	837	837	810	837	810	837
Total gastos directos	1.86%	229,251	19,471	17,586	19,471	18,843	19,471	18,843	19,471	19,471	18,843	19,471	18,843	19,471

SEA SIDE
PROYECCIÓN FINANCIERA 2006: ESTADO DE RESULTADOS ENERGÉTICOS
 (pesos moneda nacional)
 Período: Año 1

Conceptos	Estimados X Día	Presupuesto 2007	Enero 31	Febrero 28	Marzo 31	Abril 30	Mayo 31	Junio 30	Julio 31	Agosto 31	Septiembre 30	Octubre 31	Noviembre 30	Diciembre 31
Estadísticas														
Litros de combustible														
Precio por litro de combustible														
Kilowatt hora														
Precio por kw														
m ³ agua consumidos														
Precio por m ³ agua														
Gastos Directos														
Combustibles	2.00%	246,506	20,936	18,910	20,936	20,261	20,936	20,261	20,936	20,936	20,261	20,936	20,261	20,936
Electricidad	2.00%	246,506	20,936	18,910	20,936	20,261	20,936	20,261	20,936	20,936	20,261	20,936	20,261	20,936
Tratamiento de agua	0.26%	32,046	2,722	2,458	2,722	2,634	2,722	2,634	2,722	2,722	2,634	2,722	2,634	2,722
Agua	1.45%	178,717	15,179	13,710	15,179	14,689	15,179	14,689	15,179	15,179	14,689	15,179	14,689	15,179
Total gastos directos	5.71%	703,776	59,773	53,988	59,773	57,845	59,773	57,845	59,773	59,773	57,845	59,773	57,845	59,773