

# Plan de negocios para una empresa de banquetes en la Ciudad de Puebla

Olguín Martínez, Hugo César

2015-05-15

---

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/947>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

## PUEBLA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto  
Presidencial del 3 de abril de 1981



### PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE BANQUETES EN LA CIUDAD DE PUEBLA

DIRECTOR DEL TRABAJO  
MTRO. JAIME CARLO FRANCO GARCÍA

ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CASO  
que para obtener el Grado de  
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y ESTRATEGIAS FINANCIERAS

presenta  
HUGO CÉSAR OLGUÍN MARTÍNEZ



## CONTENIDO

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| I.- ANTECEDENTES .....                                             | 12 |
| 1.1 Introducción.....                                              | 12 |
| 1.2 Planteamiento del Problema y Alternativas de Solución .....    | 13 |
| 1.3 Identificación de necesidades.....                             | 14 |
| 1.4 Definición del Objetivo General del Proyecto .....             | 15 |
| 1.5 Plan Estratégico .....                                         | 15 |
| 1.6 Análisis de Recursos.....                                      | 16 |
| 1.7 Análisis Estratégico .....                                     | 17 |
| 1.8 Marco Teórico .....                                            | 18 |
| 1.9 Marco Conceptual.....                                          | 19 |
| II. ESTUDIO DE MERCADO.....                                        | 23 |
| 2.1 Definición.....                                                | 23 |
| 2.2 Objetivos de la Investigación de Mercados .....                | 23 |
| 2.2.1 Objetivo General.....                                        | 23 |
| 2.2.2 Objetivos Específicos .....                                  | 23 |
| 2.3 Mercado Meta.....                                              | 24 |
| 2.3.1 Variables de Segmentación y Perfil del Mercado Meta .....    | 24 |
| 2.4 Medición del Mercado (Análisis de la Demanda).....             | 25 |
| 2.5 Motivos de compra (Descripción del Producto / Servicio).....   | 27 |
| 2.6 Investigación de Mercado .....                                 | 28 |
| 2.6.1 Definición del problema y objetivos de la investigación..... | 28 |
| 2.6.2 Diseño de la Investigación .....                             | 29 |
| 2.6.3 Muestreo.....                                                | 29 |
| 2.6.4 Tamaño de la muestra y finalidad pretendida .....            | 29 |
| 2.6.5 Técnica de muestreo .....                                    | 31 |
| 2.6.6 Análisis de las Encuestas .....                              | 32 |
| 2.6.7 Demanda Estimada .....                                       | 41 |
| 2.7 Análisis de la Competencia .....                               | 43 |
| 2.7.1 Identificación de competidores .....                         | 44 |
| 2.7.2 Identificación de las estrategias de los competidores .....  | 48 |
| 2.7.3 Selección de competidores a evitar y atacar .....            | 50 |

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.7.4 Estrategias Competitivas.....                                    | 50 |
| 2.7.5 Estrategia de posicionamiento.....                               | 51 |
| 2.7.6 Estrategia de lanzamiento .....                                  | 52 |
| 2.8 Conclusiones del Capítulo.....                                     | 56 |
| III.- ESTUDIO TÉCNICO (ORGANIZACIÓN Y OPERACIONES) .....               | 58 |
| 3.1 Localización .....                                                 | 58 |
| 3.1.1 Macrolocalización .....                                          | 59 |
| 3.1.2 Aspectos Geográficos y Socioeconómicos .....                     | 60 |
| 3.1.3 Aspectos de Infraestructura.....                                 | 61 |
| 3.1.4 Microlocalización .....                                          | 63 |
| 3.2 Tamaño y Capacidad del Proyecto .....                              | 64 |
| 3.3 Distribución y Diseño de las Instalaciones .....                   | 65 |
| 3.4 Especificaciones Generales de las Áreas del Negocio.....           | 67 |
| 3.4.1 Descripción de Maquinaria y Equipo Requerido .....               | 67 |
| 3.4.2 Proveedores de Maquinaria y Equipo de Cocina .....               | 70 |
| 3.5 Estudio Organizacional (Gestión de Recursos Humanos) .....         | 71 |
| 3.5.1 Estructura Organizacional.....                                   | 71 |
| 3.5.2 Plantilla de Personal .....                                      | 71 |
| 3.5.3 Jornadas Laborales.....                                          | 74 |
| 3.5.4 Descripción de Puestos .....                                     | 76 |
| 3.5.5 Proceso de Reclutamiento .....                                   | 77 |
| 3.5.6 Documentación requerida para el proceso de Selección .....       | 78 |
| 3.5.7 Contratación .....                                               | 79 |
| 3.5.8 Cadena de Valor y Procesos Productivos .....                     | 80 |
| 3.5.9 Descripción del Proceso de Producción por Puesto de Trabajo..... | 84 |
| 3.6 Estudio Legal.....                                                 | 85 |
| 3.6.1 Organización Jurídica .....                                      | 85 |
| 3.6.2 Sociedad Anónima (S.A.) .....                                    | 87 |
| 3.6.3 Capital Variable (C.V.).....                                     | 87 |
| 3.6.4 Trámites, aprobaciones y otros permisos.....                     | 88 |
| IV.- ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO.....                                 | 89 |
| 4.1 Evaluación Económica.....                                          | 89 |
| 4.1.1 Inversión Total Estimada (ITE).....                              | 90 |

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1.2 Proyección de Ingresos (Ventas Anuales) .....                 | 91  |
| 4.1.3 Estados Financieros Proyectados .....                         | 95  |
| 4.2 Punto de Equilibrio .....                                       | 104 |
| 4.3 Razones Financieras .....                                       | 107 |
| 4.4 Evaluación Financiera.....                                      | 109 |
| 4.4.1 Valor del Dinero en el Tiempo.....                            | 109 |
| 4.4.2 Flujo de Efectivo .....                                       | 110 |
| 4.4.3 Valor Presente Neto (VPN) ó Valor Actual Neto (VAN).....      | 111 |
| 4.4.4 Tasa Interna de Retorno (TIR) .....                           | 115 |
| 4.4.5 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) .....           | 116 |
| 4.4.6 Índice de Valor Actual Neto (IVAN) .....                      | 116 |
| V.- CONCLUSIONES.....                                               | 117 |
| VI.- RECOMENDACIONES .....                                          | 118 |
| VII.- GLOSARIO .....                                                | 120 |
| VIII.- REFERENCIAS .....                                            | 123 |
| ANEXOS .....                                                        | 127 |
| Anexo 1: Análisis Viabilidad-Factibilidad .....                     | 128 |
| Anexo 2: Cronograma de Actividades.....                             | 130 |
| Anexo 3: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....                   | 132 |
| Anexo 4: Encuesta.....                                              | 136 |
| Anexo 5: Competencia Directa .....                                  | 140 |
| Anexo 6: Competencia Indirecta.....                                 | 153 |
| Anexo 7: Análisis de Competencia Crevette Banquetes .....           | 173 |
| Anexo 8: Formatos de Receta, Precios y Costos Unitarios .....       | 176 |
| Ejemplo 1: Entrada (Enchiladas Yucatán).....                        | 176 |
| Ejemplo 2: Plato Fuerte (Alambre Mexicano).....                     | 177 |
| Ejemplo 3: Postre (Princesa Azteca) .....                           | 178 |
| Anexo 9: Menú Inicial.....                                          | 179 |
| Anexo 10: Localidades e Infraestructura para el Transporte .....    | 181 |
| Anexo 11: Lista de Colonias y Fraccionamientos Objetivo .....       | 182 |
| NSE: A, B, C y C+ .....                                             | 182 |
| Anexo 12: Plano del Proyecto (antes y después) .....                | 187 |
| Anexo 13: Cotización de Remodelación de Espacio Arquitectónico..... | 189 |
| Anexo 14: Cotización Maquinaria y Equipo (San-Son) .....            | 195 |
| Anexo 15: Cotización Maquinaria y Equipo (Servinox) .....           | 198 |

|                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Anexo 16: Descripción y Análisis de Puestos .....                                 | 203 |
| Anexo 17: Diagramas de Flujo Reclutamiento y Selección de Personal.....           | 217 |
| Anexo 18: Cronograma de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal ..... | 219 |
| Anexo 19: Detalle de Trámites, Aprobaciones y Otros Permisos.....                 | 222 |
| Anexo 20: Inversión Total Estimada (ITE) .....                                    | 226 |
| Anexo 21: Tabla de Amortización Crédito Bancario .....                            | 230 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1: Distribución Porcentual de Niveles Socioeconómicos (AMAI) .....            | 26  |
| Tabla 2: Ingreso Familiar por NSE .....                                             | 26  |
| Tabla 3: Demanda Estimada .....                                                     | 41  |
| Tabla 4: Cálculo de Demanda Potencial.....                                          | 42  |
| Tabla 5: Cálculo de Demanda Potencial de Personas que contratan ocasionalmente..... | 42  |
| Tabla 6: Identificación de Grupos Estratégicos y Participación de Mercado.....      | 49  |
| Tabla 7: Colonias y Fraccionamientos Objetivo.....                                  | 60  |
| Tabla 8: Distribución de las Instalaciones del Negocio .....                        | 65  |
| Tabla 9: Personal Inicial Requerido .....                                           | 72  |
| Tabla 10: Nómina Mensual Año 1 .....                                                | 73  |
| Tabla 11: Jornadas Laborales.....                                                   | 75  |
| Tabla 12: Diagrama de Flujo del Proceso.....                                        | 83  |
| Tabla 13: Inversión Total Estimada (ITE).....                                       | 91  |
| Tabla 14: Precio estimado por persona.....                                          | 92  |
| Tabla 15: Promedio Ponderado de personas invitadas a los eventos .....              | 93  |
| Tabla 16: Presupuesto de Ventas 2013-2017.....                                      | 94  |
| Tabla 17: Principales variables del EDR Proforma .....                              | 97  |
| Tabla 18: Estado de Resultados Proforma año 1 .....                                 | 99  |
| Tabla 19: EDR Proforma a 5 años .....                                               | 100 |
| Tabla 20: Balance General Proforma a 2 años.....                                    | 103 |
| Tabla 21: Punto de Equilibrio Económico.....                                        | 106 |
| Tabla 22: Razones Financieras .....                                                 | 108 |
| Tabla 23: Cash Flow Proyectado a 5 años.....                                        | 111 |
| Tabla 24: TREMA.....                                                                | 113 |
| Tabla 25: TREMA Ponderada.....                                                      | 114 |
| Tabla 26: Flujos de Efectivo Anuales .....                                          | 114 |

## ÍNDICE DE FIGURAS O ILUSTRACIONES

|                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| Ilustración 1: Mercado Potencial .....                                   | 24  |
| Ilustración 2: Nuestra Empresa .....                                     | 44  |
| Ilustración 3: Ubicación de los Competidores .....                       | 45  |
| Ilustración 4: Principales Competidores .....                            | 48  |
| Ilustración 5: Logotipo Encanto Mexicano .....                           | 55  |
| Ilustración 6: Mapa de Macrolocalización .....                           | 59  |
| Ilustración 7: Ubicación de los principales mercados (proveedores) ..... | 61  |
| Ilustración 8: Mapa de Microlocalización .....                           | 63  |
| Ilustración 9: Distribución de las Instalaciones del Negocio .....       | 66  |
| Ilustración 10: Organigrama .....                                        | 71  |
| Ilustración 11: La Cadena de Valor (M. Porter) .....                     | 81  |
| Ilustración 12: Estructura General del Análisis Económico .....          | 90  |
| Ilustración 13: Punto de Equilibrio Económico .....                      | 104 |
| Ilustración 14: El Dinero en el tiempo .....                             | 109 |
| Ilustración 15: El Efecto de los Intereses y la Inflación .....          | 110 |

## **Resumen Ejecutivo**

La gastronomía y la calidad de sus profesionales han mejorado mucho a nivel social; el obrero de la gastronomía se ha convertido en un profesional instruido, con una base cultural mucho más amplia y con conocimientos que van desde la nutrición hasta la química culinaria. El público se siente atraído e investiga, exige, prueba y se sorprende; la figura del cocinero adquiere una nueva apreciación y ha provocado que hoy existan diversas tendencias gastronómicas basadas en la exploración, el conocimiento y acercamiento a los distintos estilos culinarios. Por otro lado, los nuevos hábitos de consumo, los cambios en los estilos de vida, la falta de tiempo y los reducidos espacios son las principales causas que impiden a las personas organizar sus eventos de acuerdo a sus deseos y necesidades. Por esto, se ha generado una atractiva oportunidad de negocio en la organización y preparación de eventos, siendo el objetivo del presente trabajo, evaluar la viabilidad y rentabilidad de una empresa que satisfaga estas necesidades, contemplando las variables mercadológicas, técnicas y económicas que ayuden a determinar si es conveniente realizar la inversión del proyecto en los municipios de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula.

El estudio de mercado realizado, basado en fuentes como INEGI y AMAI, muestra que existe una demanda potencial atractiva a pesar de contar con fuertes competidores y que los clientes estarían dispuestos a contratar servicios que les ahorren tiempo y que les ofrezcan calidad en los alimentos. Cabe señalar que la estrategia competitiva estará basada en la especialización de una cocina sofisticada, sana, pensada y cuidada y en el seguimiento a detalle de las tendencias culinarias, como lo son las combinaciones de sabores que brindan nuevas experiencias en cada bocado, estilo minimalista, tematización y la gastronomía molecular. Se contempla un proyecto de innovación constante, con un equipo de trabajo sólido y motivado que investigue incansablemente nuevas formas de servir al cliente y explore todo tipo de técnicas que permitan romper las barreras de lo ya conocido.

En la parte técnica y económica se hizo un análisis de los requerimientos para comenzar operaciones, se determinó el uso del financiamiento bancario que se sumará a las aportaciones sociales y se muestran también los presupuestos de ventas y gastos, estados e indicadores financieros, variables de sensibilidad, VPN y TIR con resultados favorables que alentarán la inversión de los accionistas en un proyecto que luce bastante prometedor.

## **Abstract**

Gastronomy and the potential of its professionals have greatly improved in social terms, the food worker has become a professional educated, with a much broader cultural base and expertise ranging from nutrition to culinary chemistry. The public is attracted and research, requires proof and is surprised; chef figure acquires a new appreciation, which has meant that there are now various culinary trends based on exploration, knowledge and approach to the different cooking styles. Moreover, the new consumer habits, changes in lifestyles, lack of time and the reduced spaces are the main causes that prevent people organize their events according to their wishes and needs. This has created an attractive business opportunity in the organization and preparation of events, and the aim of this study is to assess the feasibility and profitability of a company that satisfy these needs, considering marketing, technical and economic variables that must help to determine whether to make the investment of the project referred to in the municipalities of Puebla, San Andrés Cholula and San Pedro Cholula.

The market study based on sources such as INEGI and AMAI, shows that there is an attractive potential demand despite having strong competitors and those customers would be willing to hire services that save time and provide them quality food. Note that the competitive strategy is based on specialization of sophisticated cuisine, healthy, thoughtful and careful and in-depth monitoring of culinary trends, as are the combinations of flavors that provide new experiences in every bite, minimalist style, theming and molecular gastronomy. It provides for a constant innovation project with a solid team and motivated to investigate new ways to serve tirelessly customer and explore all kinds of techniques to break the barriers of what is already known.

On the technical and economic side, it was made an analysis of the requirements to begin operations, it is determined the use of bank financing that will add to the contributions of the shareholders and also shows the sales and expense budgets, financial statements and indicators, sensitivity variables, NPV and IRR showing favorable results encourage the investment of shareholders in a project that looks pretty promising.



## **I.- ANTECEDENTES**

### **1.1 Introducción**

En el presente estudio se plantea la apertura de una empresa dedicada a brindar el servicio de catering y banquetes en los municipios de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula. Para ello, se analizarán los diferentes factores que afectarán la decisión final de inversión. Así mismo se pretende obtener información relevante acerca del comportamiento de los consumidores para que el desarrollo de esta empresa satisfaga la nueva demanda del mercado.

Diversos especialistas conciben el catering no como el momento cultural y fisiológicamente necesario de alimentar a los asistentes a una reunión, sino como una experiencia sensorial, que puede ser factor de diferenciación, a la vez que se convierte en una herramienta de comunicación que ayuda a reforzar la imagen o el mensaje que el anfitrión del evento quiere transmitir. La creatividad, planeación, la calidad y la presentación son los ingredientes básicos a partir de los cuales se crean las nuevas tendencias gastronómicas para reuniones en el país. Esto es, platos con un estilo minimalista, donde además del sabor, importe la forma; porciones no tan vastas pero más llamativas, fusiones de los ingredientes tradicionales con técnicas modernas de cocinas internacionales; utensilios que se integren al concepto del menú y vayan más allá de la vajilla común; ambientaciones que reflejan un tema y servicios que sin implicar un alto costo brinden una percepción de lujo, entre otras.

El mercado de los eventos, sociales o empresariales, en el mundo muestra un gran desarrollo. En Estados Unidos, por ejemplo, los servicios de catering ganan cada vez más fuerza: Se calcula que esta industria mueve al año US\$5 billones y registra un crecimiento aproximado del 5% en este lapso. Y es que solamente en lo que se refiere a la atención de eventos empresariales, el Consejo para la Industria de las Convenciones de dicho país reportó que en el año 2004 el gasto por turismo de convenciones alcanzó los US\$122 billones, lo que representa el puesto 29 de generación de Producto Interno Bruto (PIB). De igual manera, la Organización Mundial del Trabajo (OMT) estimó que, para el mismo tiempo, el 16% de los viajeros internacionales se desplazó por negocios y motivos profesionales<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Rodríguez, M. (s.f.). Eventos Todo Incluido. *Catering*, vol. 17, año , pp.69. Recuperado de: [http://www.catering.com.co/ediciones\\_catering/EDICION17/ingredientes.pdf](http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION17/ingredientes.pdf)

Actualmente en nuestro país, los servicios de catering y banquetes atienden a una parte de la población que realiza eventos sociales como bautizos, XV años, bodas y baby showers, entre otros. De acuerdo con INEGI, las cifras comprueban que existe un mercado potencial: Cada año nacen 2.3 millones de bebés de los cuales, según estadísticas de la Conferencia del Episcopado Mexicano, se bautizan aproximadamente 750,000. En cuanto a los enlaces nupciales, se registraron unas 300,00 parejas casadas tan sólo en 2009<sup>2</sup>. A su vez, esta actividad forma parte de la industria restaurantera, cuyo valor estimado de producción al 2010 se calcula en \$190,000 millones, según la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC). Para poder competir frente a las grandes casas de banquetes, el giro innovó su oferta, sofisticándose y rompiendo con el esquema tradicional. Así, surgieron empresas que cuentan con cocina fusión, exótica, minimalista, regional (asiática, texana, griega) y estilos decorativos modernos como el lounge.

## **1.2 Planteamiento del Problema y Alternativas de Solución**

Debido a los cambios en los estilos de vida, los niveles de educación cada vez más altos, el incremento de las mujeres dentro de la fuerza laboral, las instalaciones limitadas, pequeños espacios en la mayoría de las casas y departamentos, etc. han contribuido al aumento en la demanda de servicios de banquetes a domicilio. Alzate L, Jaime (2002) afirmó, que la sociedad ha cambiado a un orden social más avanzado y más complicado que implica un movimiento que se aleja de los alimentos producidos en masa para dar paso a alimentos producidos para las masas porque las exigencias de los usuarios han cambiado<sup>3</sup>.

Dentro de las alternativas de negocios que se tenían contempladas, se encontraba un restaurante-bar con temática deportiva, una taquería y la empresa de banquetes a domicilio. La primera opción significaba de alto riesgo por la inversión requerida y por los competidores reconocidos que existen en el sector. La segunda opción, entraba prácticamente a un mercado de competencia perfecta, el mercado está saturado hasta cierto punto y la proporción de mercado tendría que ser arrebatada a la competencia. La tercera opción, la elegida, representa una viabilidad económica acorde al perfil de los socios industriales y capitalistas, además hay excelentes oportunidades de crecimiento y se cuenta con un equipo base sumamente profesional y con experiencia en el área.

---

<sup>2</sup> Castaños, N. (2011). *Inicia un servicio de banquetes*. México: Soy Entrepreneur. Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/inicia-un-servicio-de-banquetes.html>

<sup>3</sup> Alzate L, Jaime. (2002). *Administración y Costos de Cocina*. Jaime Alzate Editor.

Además es un mercado caracterizado por la intensa competencia, donde los clientes demandan calidad, por lo que es necesario perfeccionar los mecanismos de mejoramiento de servicios y sobre todo para innovar en la organización de eventos, en donde la intención es crear experiencias memorables, desde la selección del menú, elección de la decoración, el lugar, la música y la logística del evento.

### **1.3 Identificación de necesidades**

Según explica Luis Forero, chef ejecutivo, la clave del éxito de estas actividades es que van amarradas a un consumo completo, lo cual requiere un equipo humano especializado para cada uno de los servicios que preste la empresa<sup>4</sup>. Es aquí en donde surge la duda sobre cómo entrar a un mercado tan competido en el que además de la presión por cumplir y los imprevistos que se presentan sobre la marcha, requiere de un alto grado de creatividad. El cliente necesita que las empresas, más que resolver el tema de alimentos y bebidas, apliquen el concepto de hospitality management o gestión de hospitalidad, es decir, se hagan cargo de todo. De ahí que empresas de mayor experiencia en el mercado hayan creado atractivos paquetes.

De acuerdo con otro reconocido chef, Nicolás Martín del Campo, socio de Nico & Lula Catering, “desde hace unos años se tenía que ofrecer algo totalmente diferente para conquistar clientes, lo que provocó que cambiara la demanda, que se ha vuelto extremadamente exigente”, ([www.lulacatering.com](http://www.lulacatering.com)); además, asegura que ahora los clientes solicitan menús, bebidas y mobiliario en determinados colores y con ciertos detalles personalizados y que la especialización, ya sea bajo una temática clásica, francesa, mexicana o moderna, en la que se maneje una amplia gama de tonalidades y formas, así como una gran variedad de platillos, charolas, cristalería y manteles será la clave del éxito.

Por lo tanto, el primer aspecto a considerar será el definir el estilo de cocina que adoptará el negocio de acuerdo a la experiencia del equipo, con recetas que se conozcan a la perfección y que faciliten la preparación de los alimentos; con esto, el equipo se enfocará a un solo tipo de comida, se volverá un trabajo especializado y por lo tanto se tendrá una mayor probabilidad de éxito al cautivar el paladar del cliente. Aunque esto, por supuesto, no

---

<sup>4</sup> Rodríguez, M. (s.f.). Eventos Todo Incluido. *Catering*, vol. 17, año , pp.68. Recuperado de: [http://www.catering.com.co/ediciones\\_catering/EDICION17/ingredientes.pdf](http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION17/ingredientes.pdf)

significará renunciar a elaborar otro tipo de platillos, pues el fin es cubrir con los gustos y deseos que el cliente demande.

#### **1.4 Definición del Objetivo General del Proyecto**

“Determinar la viabilidad económica de una empresa enfocada a la prestación de servicios de catering y banquetes, mediante un análisis de mercado, técnico y financiero para la toma de decisiones”.

#### **1.5 Plan Estratégico**

Misión: Crear experiencias inolvidables en la realización de eventos con platillos innovadores de la más alta calidad y con inagotable actitud de servicio.

Visión: Llegar a ser una empresa líder en la realización de eventos sociales en Puebla y posteriormente abarcar otros mercados nacionales.

Filosofía: Ser una empresa líder comprometida con la satisfacción total del cliente, trabajando siempre a la vanguardia de la gastronomía nacional e internacional para garantizar servicios de las más altas exigencias.

Valores:

- Honestidad.
- Profesionalismo.
- Servicio.
- Confianza.

Objetivos Generales:

Corto Plazo:

- Competir en el mercado de banquetes en la ciudad de Puebla y Cholula, alcanzando un nivel de por lo menos 10 eventos al mes.

Mediano Plazo:

- Incrementar la cartera de clientes, promover el servicio a negocios y empresas ubicados en la ciudad y sus alrededores, logrando un nivel de 15 eventos al mes.

Largo Plazo:

- Permanecer en el mercado, incrementar nuestra participación y lograr una reputación que permita llegar a un nivel de 20 eventos mensuales.

Objetivos del estudio por área:

- Mercado: Realizar el estudio con la mayor precisión posible, para disminuir riesgos y conocer la oferta gastronómica que el cliente desea.
- Técnica: Hacer un estudio de la maquinaria y equipo necesario para iniciar operaciones, evitando adquirir lo que de momento no se necesitará y reducir el monto de inversión inicial.
- Organización: Conocer el requerimiento de personal necesario para emprender este negocio, su descripción, su perfil y la estructura organizacional, así como los aspectos legales necesarios para el funcionamiento del negocio.
- Financiera: Buscar la mejor opción de financiamiento y definir la cantidad de socios que formarán parte del negocio y realizar la evaluación económica que determine la rentabilidad del proyecto.

### **1.6 Análisis de Recursos**

Todo proyecto requiere de la inversión de recursos tangibles e intangibles. Por ello como parte de los antecedentes, se ha realizado un estudio de pre-factibilidad para determinar a grandes rasgos la viabilidad técnica y económica del proyecto y saber si con los recursos con los que actualmente disponen los socios (tiempo, dinero y esfuerzo) es posible desarrollar y trabajar en este propósito. Con esto se ha determinado que el proyecto representa una idea de negocio realista y que se encuentra alcance de quienes desean emprenderlo. Este análisis de pre-factibilidad puede observarse más detalladamente en el anexo 1, así como un cronograma de actividades (anexo 2), en el que se muestran las diferentes fases que atravesará el presente trabajo, bajo el entendido de que todo proyecto es cambiante y perfectible y se irá ajustando de acuerdo a las necesidades y exigencias que se presenten.

## 1.7 Análisis Estratégico

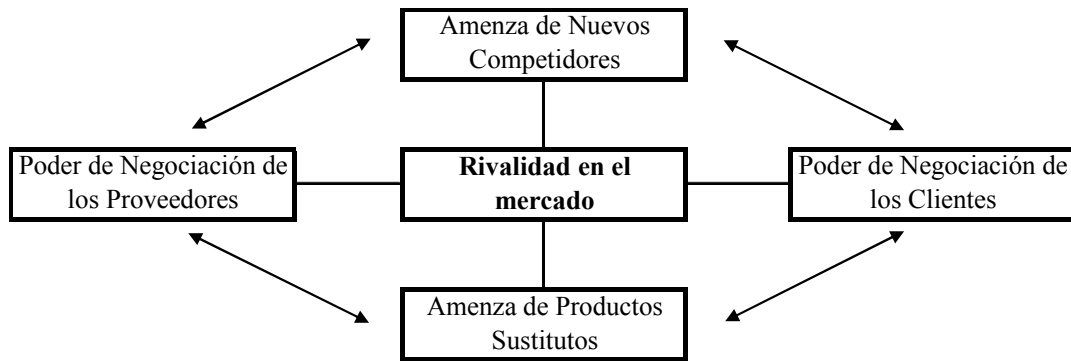
Con la intención de tener un panorama base sobre el proyecto, a continuación se muestra un análisis FODA y un análisis porteriano, sobre las condiciones iniciales a las que se enfrentará el proyecto, con la finalidad de aplicar las estrategias necesarias para convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas como lo indica la teoría del marketing.

FODA:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Demanda creciente.</li><li>*Nuevas tendencias y estilos de vida.</li><li>*Nuevos nichos de mercado.</li><li>*Expandir el servicio a las empresas.</li><li>*Diversos y variados proveedores.</li></ul>                                                                                      | <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Condiciones económicas (incremento de impuestos e inflación).</li><li>*Mercado competido y la amenaza de entrada de competidores poderosos.</li><li>*Vulnerabilidad a las fuerzas impulsoras de la industria.</li></ul> |
| <b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Ser una empresa familiar, con objetivos y metas comunes.</li><li>*Contar con un equipo con experiencia en catering y banquetes.</li><li>*Buena estrategia, respaldada por las habilidades y conocimientos específicos en las áreas clave.</li><li>*Alta motivación por el proyecto.</li></ul> | <b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Recursos insuficientes para realizar un estudio de mercado más detallado (mkt intelligence).</li><li>*Fuentes de financiamiento.</li><li>*Carencia de marca reconocida en el mercado.</li></ul>                      |

### Análisis del Diamante de Porter

Para la realización de este análisis se ha elaborado un cuestionario, mismo que se puede apreciar en el anexo 3 sobre los aspectos que afectan o determinan la rentabilidad de este negocio, tal como se muestra en el siguiente cuadro.



Estrategias:

- Liderazgo general en costos: Incrementar gradualmente nuestra productividad para ofrecer mejores precios e incrementar nuestra rentabilidad (economías de escala).
- Concentración o enfoque de especialista: Al concentrarnos en las necesidades de un nicho, debemos saber posicionarnos para ganarnos su confianza y lealtad. La competencia está abierta al público en general, nosotros estamos enfocados a un nicho de mercado de altos-medios ingresos.

Factores claves para el éxito:

- Ofrecer un servicio “innovador” en cuanto a la modalidad.
- La calidad y el precio serán atractivos para el cliente.
- Buscar el liderazgo en el mercado creando valor en cada experiencia.

## 1.8 Marco Teórico

Antes de definir los términos relevantes en la industria de banquetes, se hablará un poco acerca de sus orígenes.

En la historia de la gastronomía, particularmente la francesa, podemos encontrar grandes personajes, pero uno de ellos se destaca a través de los siglos: François Vatel, conocido en el mundo de la gastronomía por ser el padre de los banquetes. Francois Vatel fue el personaje encargado de los banquetes del castillo de Chantilly y fue quien durante una fiesta para Luis XIV, prefirió sacrificar su vida antes de perder el honor profesional. Este memorable personaje vivió en una época en donde el poder se representaba en las diferentes cenas a las

que asistía la corte, Vatel estuvo al servicio de uno de sus máximos exponentes, el príncipe de Condé, que estando al borde de la ruina decide invitar al rey Luis XIV y su séquito para lograr favores y salirse del problema económico en el que estaba. Para este evento Vatel organizó banquetes que duraron 3 días y 3 noches, organizando todo en menos de 15 días. Las fiestas comenzaron un jueves en la noche; pero siendo un perfeccionista en todo lo que hacía al no llegar el pescado a tiempo para preparar el banquete Marino, Vatel no soportó más y se suicidó dejando una nota que decía: “La vergüenza es muy difícil de soportar”.

Hoy en día es reconocido con el sobrenombre de “El Gran Vatel” por su famosa su pasión por el trabajo perfecto. Repetía que para ser un buen cocinero se requerían condiciones especiales, actitud y devoción, que exigía religiosamente a sus numerosos ayudantes. El legado gastronómico de la época de Vatel ha quedado escrito en las páginas de la historia. Por ejemplo podemos mencionar la creación de la famosa crema Chantilly, la mantequilla Colbert, el lenguado Colbert, el arroz Condé y el puré Condé. Aunque Francois Vatel haya pasado a la posteridad por ser el creador de la crema Chantilly, el ingenio de Vatel como Maitre es indiscutible en la historia de la gastronomía francesa. Vatel sentó las bases de un protocolo gastronómico a la altura de tan refinado arte culinario. Vatel no sólo elegía los menús, organizaba el abastecimiento y vigilaba la elaboración de platillos, también decidía la disposición y la decoración de las mesas y los salones, orquestaba las tareas del personal de servicio y escogía los divertimentos para los comensales. Vatel fue ante todo un maestro de ceremonia innovador en el arte de agasajar<sup>5</sup>.

### **1.9 Marco Conceptual**

Un evento se refiere a una actividad social (un festival, una ceremonia, una competición, una fiesta, una convención, etc.) Por otro lado, un evento es el acto que sirve a su empresa para presentar o potenciar un determinado producto/servicio o una determinada marca o para poder dar a sus clientes la oportunidad de acercamiento directo a su empresa. Pueden o no servirse alimentos en los eventos.

Los eventos pueden clasificarse en:

- Sociales: Bodas, graduaciones, bautizos, baby showers, aniversarios.

---

<sup>5</sup> Ariansen, J. (s.f.). *Francois Vatel, el trágico anfitrión del chantilly*. Recuperado de: <http://www.historiacocina.com/gourmets/articulos/vatel.htm>

- De negocios: Conferencias, presentaciones de productos, juntas de trabajo, conferencias de prensa, talleres, etc.
- Convenciones: Generalmente se acompañan de hospedaje.
- Festivales.
- Deportivos.

Un banquete es una comida (sea receso de café, desayuno, brunch, comida, cena, coctel) a la que concurren muchas personas que degustan un mismo menú con el fin de celebrar algún acontecimiento especial (boda, aniversario, festival, etc.)

Por definición del diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, un banquete es: “Comida a la que concurren muchas personas, invitadas o a escote (parte que corresponde a pagar a cada invitado en un gasto común, es decir pagando), para agasajar a alguien o celebrar algún suceso. Comida espléndida”. Generalmente un banquete es a partir de 10 personas, pero puede servirse a 2 personas si es que están dispuestas a pagar un precio alto.

El banquete puede tener un aperitivo previo o ir seguido a su término de un baile o un espectáculo. Todo ello guardando relación con el motivo de la celebración.

Hoy en día los banquetes son actos muy generalizados que se producen por diversos motivos, cubriendo la necesidad de poner en contacto a diferentes personas. Aunque las costumbres y los menús han sufrido una gran transformación, su finalidad en líneas generales, deja en segundo plano al factor alimento ya que el motivo principal en la mayoría de los casos es reunir a un determinado número de personas para un fin determinado.

Los tipos de servicios que se usan en el servicio de banquetes son:

- a) Servicio americano o emplatado: En este servicio como su nombre lo dice, los platos salen montados de la cocina, en banquetes las sopas se van a servir a la francesa independientemente que el servicio de otros platillos sea de otra manera. La ventaja es la presentación más cuidada de los platillos en este tipo de servicio.

b) Servicio a la francesa: Es un servicio de mesa en el que se sirven todos los platos de una comida al mismo instante en la mesa de los comensales. Primero se muestra a los comensales los ingredientes y elementos de los platos, tras ello un camarero deja a los comensales elegir las raciones y proporciones que debe llevar su plato, haciéndolo siempre por su izquierda. Se inicia el servicio con las mujeres. La ventaja en este servicio es que se sirve realmente lo que al cliente le apetece aunque pierde vistosidad el platillo.

c) Servicio buffet: Un bufé o buffet (del francés, buffet) es una comida servida y dispuesta generalmente sobre una mesa, junto con su cubertería, que consiste principalmente en que los comensales se sirven a discreción de los alimentos. Se trata de un método muy general para servir a un gran número de personas, proporcionando al comensal elegir libremente la cantidad y el detalle de los alimentos.

El bufé, fue desarrollado en el siglo XVIII en Francia y pronto se extendería por toda Europa, el nombre hace referencia al aparador sobre el que se ponía la comida para servir al público. Hoy en día se va asociando cada vez más a “all you can eat”, en el que se paga de antemano una cantidad fija.

Es importante en el caso de un servicio buffet especificar, en los menús que se presentan al cliente al vender un banquete, el mínimo de personas que se requieren para servir de esta manera. Generalmente es para mínimo 10 personas sin un máximo.

Catering o cáterin se le llama al servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole.

En algunos casos los salones de fiestas u hoteles y empresas del rubro proveen este servicio junto con el alquiler de sus instalaciones; en otros casos hay empresas especializadas para elaborar y trasladar los alimentos al sitio que disponga el cliente. En el servicio se puede incluir desde la propia comida, bebida, la mantelería y los cubiertos, hasta el servicio de cocineros, camareros y personal de limpieza posterior al evento.

En algunos países catering es sinónimo de servicio a domicilio, es decir, la actividad económica consistente en la elaboración y transporte de comida desde un establecimiento industrial alimentario u hotelero hasta el domicilio del cliente o área preseleccionada por el mismo. A este servicio también se le conoce service traiteur (término en francés). Todo tipo de menú puede servirse se buffet o emplatado pero hay que tener en cuenta que para la cocina es muy importante que cada plato pueda prepararse con facilidad y antelación suficiente para que éste a su vez llegue a la mesa en su justo punto, no se pueden hacer menús con platos que deban confeccionarse al momento, pues esto produciría un retraso en el servicio y quejas por parte de los invitados. Es deber del encargado de Banquetes al contratarse un servicio, asesorar al cliente sobre este punto.

## **II. ESTUDIO DE MERCADO**

"La investigación de mercados no es un fin, es un medio para alcanzar un fin: Mejorar la toma de decisiones" Peter Chisnall.

### **2.1 Definición**

Philip Kotler, define la investigación de mercados como "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa"<sup>6</sup>.

Por su parte, Gabriel Baca Urbina (2005), menciona que la investigación que se realice debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones, para determinar si las condiciones de mercado no son un obstáculo para el proyecto<sup>7</sup>. Afirmo también que la investigación que se realice debe tener las siguientes características:

1. La recopilación de la información debe ser sistemática.
2. El método de recopilación debe ser objetivo y no tendencioso.
3. Los datos recopilados deben ser información útil.
4. El objetivo de la investigación siempre debe tener como objetivo final servir como base para la toma de decisiones.

### **2.2 Objetivos de la Investigación de Mercados**

#### **2.2.1 Objetivo General**

Estudiar, analizar y definir los diferentes comportamientos, hábitos, preferencias, frecuencias de compra y demanda potencial de los servicios de banquetes y catering para diseñar la oferta gastronómica y de servicio a utilizar.

#### **2.2.2 Objetivos Específicos**

1. Verificar la viabilidad del proyecto.
2. Conocer el interés de la población en cuanto a la realización de eventos.
3. Determinar las razones por las cuales las personas contratan empresas que brindan este tipo de servicios y su frecuencia de compra.

---

<sup>6</sup> Kotler Philip (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales* (Primera Ed.). Prentice Hall.

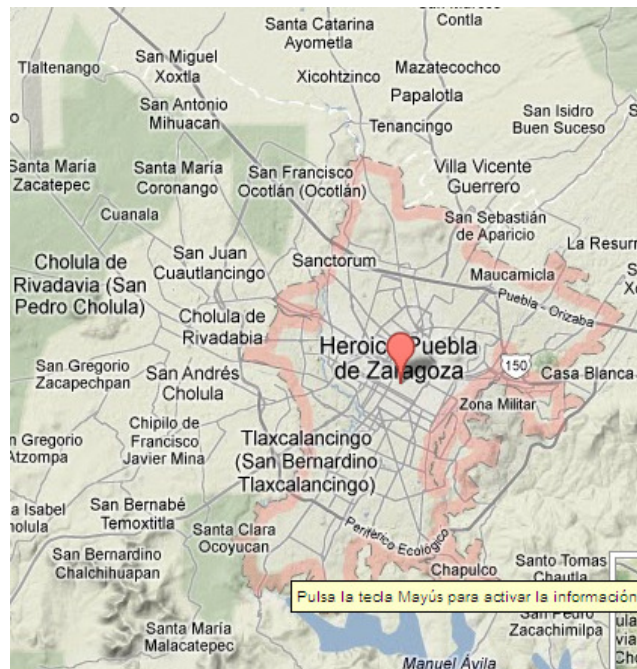
<sup>7</sup> Baca Urbina, Gabriel (2005). *Evaluación de Proyectos de Inversión* (2° Ed). Prentice Hall.

4. Descubrir los factores definitivos para la elección de una empresa que brinda este tipo de servicios.
5. Determinar el rango de precios promedio que los clientes están dispuestos a pagar por persona en un evento.
6. Conocer a los competidores directos e indirectos.

## 2.3 Mercado Meta

### 2.3.1 Variables de Segmentación y Perfil del Mercado Meta

1. Geográficas: El mercado potencial se encuentra en el área metropolitana de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula, principalmente.



**Ilustración 1: Mercado Potencial**

**Figura #1: Mercado Potencial**

**Fuente: Google Maps**

2. Demográficas: Por el concepto de negocio, se puede dividir en dos grupos: Son personas en un rango de edad de 25-40 y mayores de 40 años con un nivel socioeconómico A, B, C+ y C. Se han seleccionado estos niveles socioeconómicos debido a que la empresa brindará un servicio completo de organización de eventos sociales y no todas las personas están dispuestas a pagar los costos y comisiones generadas por este tipo de actividades. El rango de edades se ha dividido ya que se

considera que son diferentes tipos de mercado. El mercado joven (25-40) tienen una vida social activa, lo que lo convierte en un mercado potencial atractivo y las personas mayores de 40 años cuentan con alto poder adquisitivo y por lo tanto son capaces de contratar este tipo de servicios tanto para ellos mismos como para los integrantes de su familia.

3. Psicográficas: Son personas de clase social media, media-alta y alta, extrovertidas, dinámicas y alegres con un estilo de vida caracterizado por el gusto hacia las actividades sociales como cumpleaños, reuniones, bodas, quince años, graduaciones, fiestas infantiles, etc. y por lo tanto tienen el deseo de realizar sus fiestas de manera que sean recordadas tanto por los platillos como por la organización de los eventos, ya que buscan cierto nivel de prestigio dentro de su círculo social.

## **2.4 Medición del Mercado (Análisis de la Demanda)**

Se conoce como demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.

De acuerdo con el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), la población total del municipio de Puebla con fecha de corte a Diciembre de 2011 es:

- Puebla: 1,434,062 habitantes con 382,126 viviendas habitadas.
- San Andrés Cholula: 39,964 hab. y 9,999 viviendas habitadas y
- San Pedro Cholula: 105,519 hab. con 26,087 casas habitadas.

Nuestro mercado meta está en los niveles A/B, C+ y C de esta población, por lo tanto es preciso conocer la proporción de personas que pertenecen a estos grupos sociales. De acuerdo con la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado (AMAI), la distribución de los hogares por Nivel Socioeconómico en México es el siguiente:

**DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE NIVELES SOCIOECONOMICOS  
POR AREAS METROPOLITANAS Y ESTRATOS DE TAMAÑO DE  
LOCALIDAD 2008**

|     | AMCM  | GUADA<br>LAJARA | MONTE<br>RREY | LOCALIDADES<br>ENTRE 400,000<br>Y 2,500,000<br>HABITANTES | LOCALIDADES<br>ENTRE 50,000 Y<br>400,000<br>HABITANTES |
|-----|-------|-----------------|---------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| A/B | 6.1%  | 9.8%            | 8.8%          | 7.8%                                                      | 5.9%                                                   |
| C+  | 12.2% | 15.9%           | 16.7%         | 15.1%                                                     | 13.1%                                                  |
| C   | 16.4% | 21.0%           | 20.2%         | 18.9%                                                     | 16.0%                                                  |
| D+  | 38.2% | 37.1%           | 35.0%         | 33.9%                                                     | 35.1%                                                  |
| D/E | 27.1% | 16.3%           | 19.4%         | 24.2%                                                     | 29.7%                                                  |

**Tabla 1: Distribución Porcentual de Niveles Socioeconómicos (AMAI)**

**Tabla #1: Distribución Porcentual de Niveles Socioeconómicos**

**Fuente: AMAI**

El ingreso asociado a cada uno de los niveles socioeconómicos son los siguientes:

| <b>Ingreso familiar por NSE</b> |                |               |
|---------------------------------|----------------|---------------|
|                                 | <b>Mínimo</b>  | <b>Máximo</b> |
| A/B                             | \$ 85,000.00 + |               |
| C+                              | \$ 35,000.00   | \$ 84,999.00  |
| C                               | \$ 11,600.00   | \$ 34,999.00  |
| D+                              | \$ 6,800.00    | \$ 11,599.00  |
| D                               | \$ 2,700.00    | \$ 6,799.00   |
| E                               | \$ 0.00        | \$ 2,699.00   |

**Tabla 2: Ingreso Familiar por NSE**

**Tabla #2: Ingreso Familiar por NSE**

**Fuente: AMAI**

Para la medición del mercado potencial, no se puede considerar al número de habitantes por localidad, ya que el negocio no está enfocado a la venta unitaria de productos ni a la prestación de servicios individuales; es más bien un servicio que por lo general se brinda a familias enteras o grupos de personas. Por lo tanto se ha considerado al número total de

viviendas habitadas que corresponden a los niveles socioeconómicos ya comentados. Por lo tanto, el mercado potencial muestra un total de 172, 359 casas en donde el cliente meta (comprador) es la o las personas que habitan y aportan los ingresos en casas de los niveles socioeconómicos A/B, C+ y C. En cuanto al tamaño de mercado en términos económicos, es necesario delimitar el sector empresarial al cual pertenece este tipo de servicios. De acuerdo con el INEGI, se puede decir que la actividad a desarrollar se encuentra ubicada en el sector 71, “Servicios de esparcimiento culturales y deportivos y otros servicios recreativos prestados por el sector privado”. Esto se debe a que el sector de banquetes y organización de eventos no tiene una clasificación definida en el INEGI. Con esta clasificación, se podrá estudiar el comportamiento del sector y su variación a lo largo de estos últimos años y además se conocerá la cantidad porcentual del ingreso que las familias destinan a este tipo de actividades.

## **2.5 Motivos de compra (Descripción del Producto / Servicio)**

Se trata de la prestación externa del servicio a domicilio de alimentos y bebidas operando desde casa o una cocina adecuada, que puede abarcar desde el servicio básico de alimentos hasta el de la organización del evento, como lo es la decoración, ambientación del lugar, temática, servicio de valet parking, etc.

Al catering se le considera como algo más refinado y selectivo en comparación con los banquetes de comidas y cenas para 300 o 500 personas, donde la selección de los canapés y su presentación harán la distinción. Como este concepto también puede abarcar el montaje de una recepción, se requerirá la subcontratación de complementos como vajilla, cristalería, sillas, mesas y carpas. Con el crecimiento esperado del proyecto se pretenden ir atendiendo festejos de mayor escala una vez que se cuenta con equipo propio y una sólida cartera de clientes.

Para este proyecto se adoptarán algunas de las tendencias más marcadas en años recientes y que aún siguen teniendo vigencia de acuerdo con los especialistas:

- El estilo minimalista: Platillos más pequeños y mejor presentados.
- Un mayor uso de productos e insumos orgánicos.
- La sustitución de ingredientes por frutas y hortalizas. Así se puede encontrar, por ejemplo, como en vez de pasta para hacer raviolos, canelones o lasaña se preparan con láminas de papas, zanahorias, calabazas, etc.

- Postres más saludables y ligeros. Muchos incorporan ya mieles naturales.
- Incorporación de actividades gastronómicas en los eventos, como catas, cenas maridaje, clases de cocina y la integración de puestos de alimentos a las áreas donde están los comensales, para que los chefs puedan demostrar en vivo sus habilidades.
- Con elementos muy sencillos, se elaboran platillos que dan una sensación de lujo.
- La moda de los chefs y la gastronomía seguirá demandando menús de autor.
- Tematización: Se busca que los eventos reflejen la personalidad de quien organiza la reunión.
- La gastronomía molecular, sin ser entendida y adoptada del todo, cada vez es más aceptada porque resulta sumamente innovadora. Los platos son preparados de una manera muy peculiar porque se aplican principios de física y química a su elaboración. Esta tendencia gastronómica está ligada a la cocina de autor, porque son los cocineros los que buscan, a través de estos procedimientos químicos, producir transformaciones en los alimentos creando espumas, gelatinas que embellecen la presentación de sus platos.
- Uso de técnicas culinarias sanas y exóticas, como es el caso de la cocina wok, en la que se emplea un sartén ligera, redonda y profunda que permite métodos de cocción más rápidos y con menos aceite. El wok es perfecto para preparar un salteado de verduras y hortalizas con berenjenas, espárragos, cebolla, pimiento rojo, etc.

## **2.6 Investigación de Mercado**

### **2.6.1 Definición del problema y objetivos de la investigación**

Determinación del problema: Conocer la viabilidad del proyecto, identificando las necesidades y deseos reales del mercado meta a fin de reducir el riesgo de inversión puesto que no se conoce la frecuencia de contratación de este tipo de servicios.

Objetivos Generales: Identificar:

1. La frecuencia de compra o contratación de este tipo de servicios.
2. Conocer el tamaño y tipo de evento que frecuentemente realizan los clientes potenciales.
3. Conocer los aspectos (necesidades y deseos) más importantes de las personas en la realización de eventos.
4. Grado de satisfacción que ha dejado la competencia.
5. Conocer la disposición de compra, a qué tipo de servicios y el precio aproximado.

### **2.6.2 Diseño de la Investigación**

Se tiene contemplado realizar una encuesta de acuerdo al tamaño de muestra calculado de acuerdo a la metodología elegida.

Método de muestreo: Probabilístico.

Técnica de muestreo: Aleatorio por conglomerados.

### **2.6.3 Muestreo**

En la estadística se usa la palabra población para referirse no sólo a personas si no a todos los elementos que han sido escogidos para su estudio; el término muestra se usa para describir una porción escogida de la población. En ocasiones en que no es posible o conveniente realizar un censo (analizar a todos los elementos de una población), se selecciona una muestra, entendiendo por tal una parte representativa de la población. Para que una muestra sea representativa y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población, es decir ejemplificar las características de ésta<sup>8</sup>.

El muestreo es por lo tanto una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

### **2.6.4 Tamaño de la muestra y finalidad pretendida**

---

<sup>8</sup> Mendenhall, William, Beaver, Robert J. & Beaver, Barbara M. (2008). *Introducción a la Probabilidad y Estadística (12 ed.)*. Cengage Learning.

Para extrapolar poblaciones muy grandes (denominadas “poblaciones infinitas”) se utiliza la siguiente fórmula para obtener el tamaño de la muestra:

$$N = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

**Donde:**

$z$  = Nivel de confianza.

Se utilizará  $z = 2.57$ , es decir nivel de confianza de 99%

$pq$  = Varianza de la población.

Como la varianza de la población se desconoce, se optará por la varianza mayor posible, porque a mayor varianza hará falta una muestra mayor.

$p$  = proporción de respuestas en una categoría (“sí”, respuestas correctas, “unos” en la codificación usual, etc.)

$q$  = proporción de repuestas en la otra categoría (“no”, ceros en la codificación usual). La varianza en los ítems dicotómicos (dos respuestas que se excluyen mutuamente) es igual a  $pq$  y la varianza mayor (la mayor diversidad de respuestas) se da cuando  $p = q = 0.50$  (la mitad de los sujetos responde sí y la otra mitad responde no) por lo que en esta fórmula  $pq$  es siempre igual a  $(0.50)(0.50) = 0.25$  (es una constante).

El suponer que  $p = q$  quiere decir que para escoger la muestra se adopta la hipótesis de que en la población hay la máxima diversidad posible: Un 50% va a decir que sí aceptaría contratar una empresa de catering y banquetes para la mayoría de sus eventos y otro 50% va a decir que no. De esta manera, y por lo que respecta a la varianza de la población, no se corre el riesgo de quedarse cortos en el número de sujetos. Este valor de  $pq$  ( $= 0.25$ ) es válido (válido para calcular el tamaño de la muestra) aún cuando las preguntas no sean dicotómicas.

$e$  = Error muestral (Intervalos de confianza).

Significa error o desviación posible cuando se extrapolen los resultados. Es el margen de error que aceptamos.

Dado lo anterior, se formula la pregunta:

¿Qué muestra necesitaremos con un nivel de confianza del 99% (o  $\alpha=0.01$ , al que corresponde  $z=2.57$ ) y admitiendo un margen de error del 5%?

$$N = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

$$N = \frac{(2.57)^2 (0.5*0.5)}{0.05^2} = 660$$

Es preciso mencionar que de acuerdo a los conceptos de la Estadística Inferencial, el tamaño adecuado de la muestra no es suficiente para poder extrapolar los resultados; además es necesario que la muestra sea representativa de la población<sup>9</sup>. Por lo tanto, no se debe cuestionar únicamente cuántos sujetos son necesarios, sino cómo serán seleccionados (cuántos y quiénes, son las dos cuestiones importantes para extrapolar los resultados).

#### **2.6.5 Técnica de muestreo**

Una vez que se han definido las características y cantidad de los sujetos del estudio se procede a determinar la manera en que serán seleccionados de la población a la que pertenecen.

**Técnica elegida: Muestreo aleatorio por conglomerados.**

#### **Muestreo por conglomerados**

Se emplea cuando se desea estudiar una población grande y dispersa y no se dispone de ningún listado para poder aplicar otras técnicas de muestreo. En lugar de seleccionar sujetos, se empieza por seleccionar subgrupos, unidades primarias o “conglomerados”<sup>10</sup>. La diferencia con el muestreo por estratos es que los conglomerados ya están agrupados así de forma natural (fraccionamientos, escuelas, etc.). En una segunda etapa, se seleccionan, de manera aleatoria, las unidades de segunda etapa o “unidades secundarias”, a partir de las unidades primarias. Así, sucesivamente, se van eligiendo hasta llegar a las unidades de análisis, que

---

<sup>9</sup> Morales, Pedro (2011). *Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?* Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Recuperado de:

<http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pdf>

<sup>10</sup> Fuentesalz Gallego, C. (2004). *Cálculo del Tamaño de la Muestra*. Hospital Universitario Vall d’Hebron, Barcelona. Recuperado de:  
[http://www.metodologiasytecnicas.ecaths.com/archivos/metodologiasytecnicas/calculo\\_muestra.pdf](http://www.metodologiasytecnicas.ecaths.com/archivos/metodologiasytecnicas/calculo_muestra.pdf)

serán los individuos que compongan la muestra de estudio. Las unidades seleccionadas aleatoriamente para el estudio son:

1. \*Residencial Los Alamos (Puebla).
2. \*Fracc. Los Cipreses (Puebla).
3. \*Residencial Los Pinos (San Andrés Cholula).
4. \*Residencial De Jesús (San Andrés Cholula).
5. \*Fracc. La Vista Country Club (Puebla).
6. \*Fracc. Lomas De Angelópolis (Puebla).
7. \*Residencial Palmas Angelópolis (Puebla).
8. \*Residencial Agua Azul (Puebla).
9. \*Fracc. Tres Cruces (Puebla).
10. \*Fracc. Ángeles De Morillotla (San Andrés Cholula).
11. \*Fracc. Campestre Morillotla (San Andrés Cholula).
12. \*Fracc. Morillotla Zavaleta (San Andrés Cholula).
13. \*Fracc. Camino Real (Puebla).
14. \*Fracc. Las Animas (Puebla).
15. \*Col. La Paz (Puebla).
16. \*Residencial Jardines De Zavaleta (Puebla).
17. \*Residencial Hacienda Zavaleta (Puebla).
18. \*Fracc. Villa Satélite La Calera (Puebla).
19. \*Fracc. Mirador La Calera (Puebla).
20. \*Col. El Mirador (Puebla).

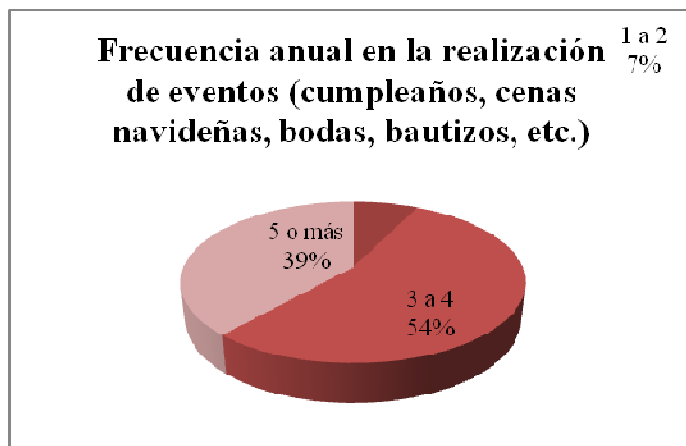
En cada una de estas zonas residenciales se aplicará un total de 33 encuestas para llegar al total de 660. La encuesta aplicada podrá apreciarse en el anexo 4.

#### **2.6.6 Análisis de las Encuestas**

El análisis de los resultados es el aspecto más importante para el desarrollo de la investigación del mercado, dado que permite identificar comportamientos, gustos, preferencias y otras características de los clientes a los cuales va dirigido el proyecto.

Después de realizar las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados:

**Gráfico 1: Frecuencia de eventos.**



En la pregunta 1, se puede observar que existe una buena cantidad de eventos realizados anualmente, en donde el **54%** realiza entre 3 y 4 y el **39%** más de 5.

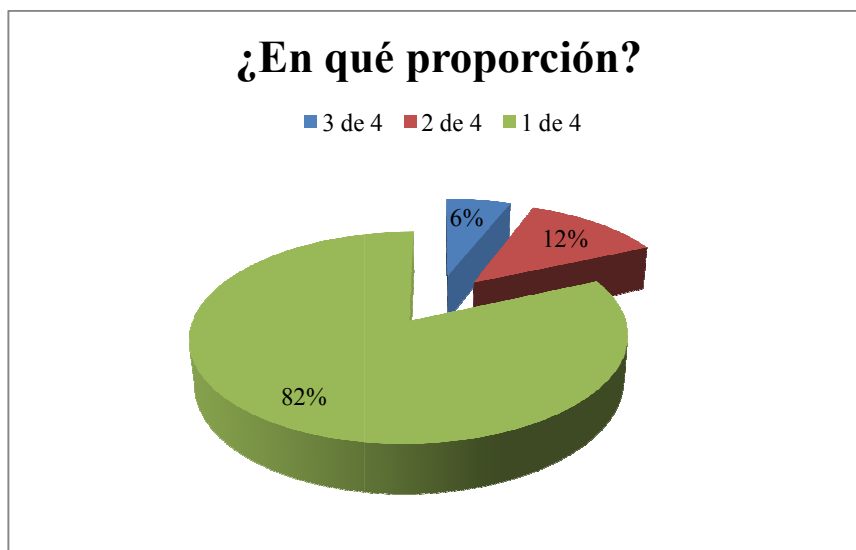
**Gráfico 2: Frecuencia de contratación.**



En la pregunta 2, se puede notar con claridad que del total de eventos realizados por los encuestados, el **94%** suele contratar este tipo de servicios **de acuerdo a la ocasión** y sólo el **1%** mencionó que **siempre** contrata

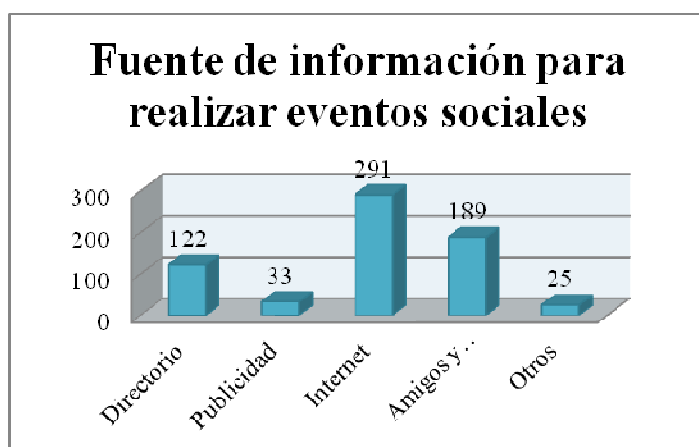
servicios de catering y banquetes para sus festejos.

**Gráfico 3: Frecuencia de contratación.**



En la tercera pregunta, el objetivo es conocer, de las personas que han contratado sólo para algunas ocasiones (mismas que fueron 617, el 93.5%), la proporción de eventos en que así lo hacen; esto, para tener mayor precisión al momento de determinar la demanda de este tipo de servicios. El **82%** lo hace tan sólo **en una cuarta parte de sus eventos**, el **12% en el 50% de sus eventos** y el **6% restante contrata en cada 3 de 4 eventos que celebra en el año**.

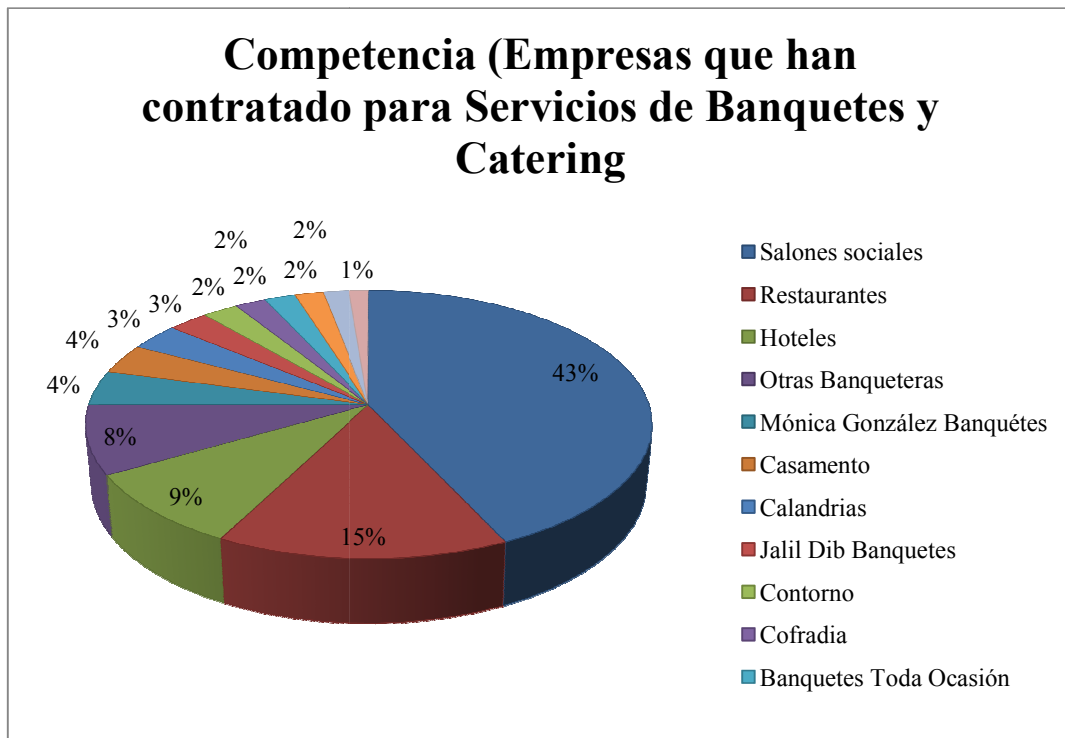
**Gráfico 4: Fuente de información para contratar.**



En la pregunta 4, destaca como fuente de información principal el **Internet**, seguido por los **comentarios de amigos y conocidos**. El directorio y la publicidad han quedado atrás; esto recalca la importancia de tener un sitio web que informe oportunamente al cliente y

también sobre la necesidad de incursionar a las redes sociales en las que se tiene un contacto más personal con los clientes.

**Gráfico 5: La Competencia**



En la pregunta 5, se logra determinar a las empresas que están mayormente posicionadas en la mente del cliente. Esto ayuda a **delimitar la proporción de mercado a la que el proyecto podría aspirar** en un inicio. Se puede apreciar claramente que el mercado está dominado por los salones sociales, que ofrecen servicios de organización de eventos a precios más bajos que los hoteles y restaurantes.

**Gráfica 6: Satisfacción al contratar (cliente).**



En la pregunta 6, se cuestiona sobre la satisfacción que ha brindado la competencia. El **49%** tiene una opinión **indiferente**, el **27%** **triste** y el **24%** **contento**. Por lo tanto existe un mercado insatisfecho.

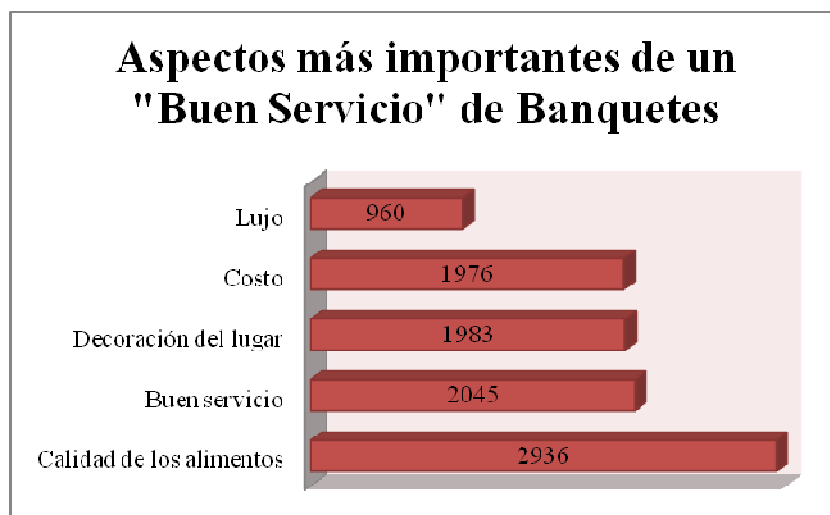
**Gráfica 7: Satisfacción como invitado a un evento.**



En la pregunta 7, se trata de corroborar la correlación entre satisfacción como cliente directo (contratante) y como invitado o cliente indirecto de un evento. Se puede notar que existe poca diferencia respecto a las opiniones de la respuesta 5,

únicamente se destaca el incremento de la opinión “contento” y la disminución de triste, quizás porque como anfitrión siempre se espera que se superen las expectativas y que se brinde algo novedoso e innovador.

**Gráfica 8: Aspectos más importantes de un buen banquete.**



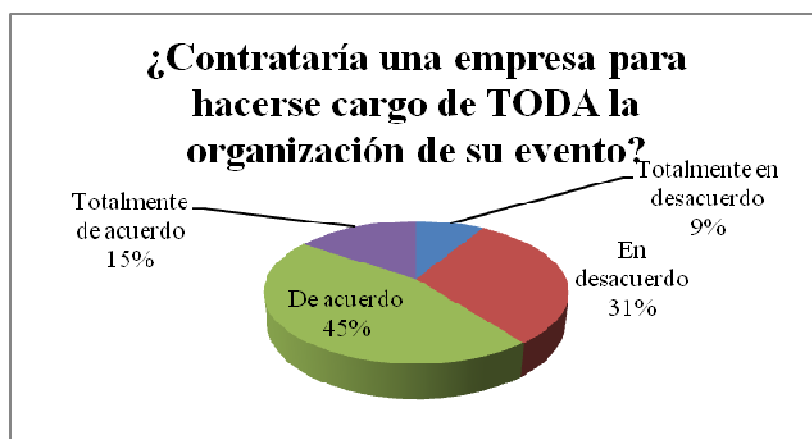
En la pregunta 8, se pidió a los encuestados su opinión acerca de los aspectos que consideran como más importantes en un evento. Destacan la **calidad de los alimentos**, el **buen servicio** y la **decoración del lugar**, dejando en penúltimo lugar al costo del evento.

**Gráfica 9: Tipo de servicio que contrataría.**



Con la finalidad de conocer **el tipo de oferta** en la cual está interesado el mercado potencial, se cuestionó en la pregunta 9 sobre el tipo de servicio que les gustaría recibir. Se ofrecieron 3 opciones, desde el servicio más completo (Alimentos, bebidas, ambientación, meseros y otros servicios) hasta la opción de únicamente el servicio de preparación de los alimentos. La gran mayoría prefieren recibir un servicio lo más completo posible.

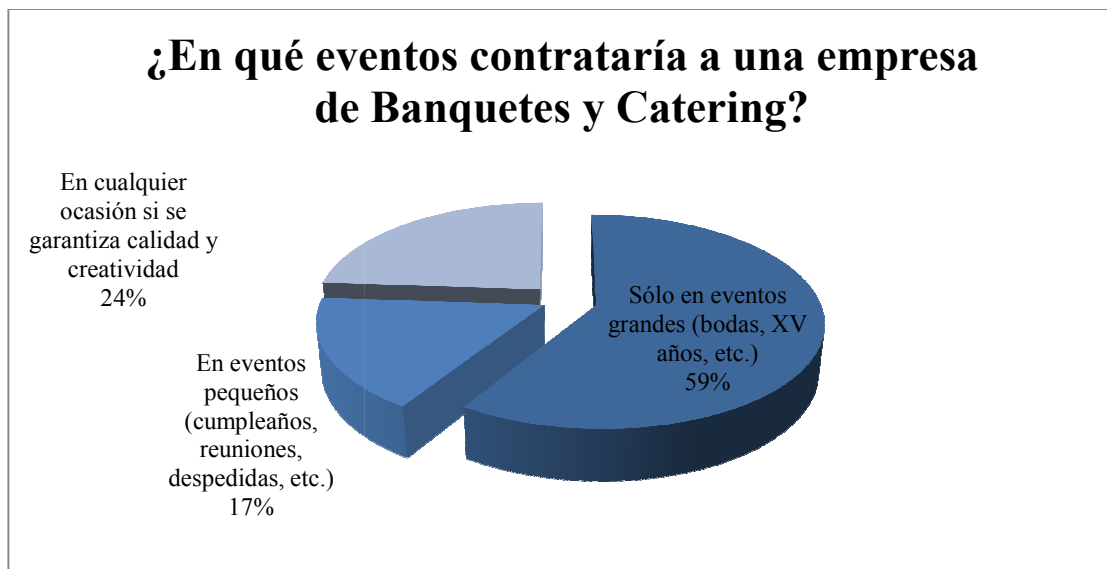
**Gráfica 10: ¿Contrataría una empresa para organizar su evento?**



En relación a la pregunta anterior, en la pregunta 10 se cuestiona a la población si estaría dispuesta a contratar una empresa que abarque desde el servicio básico de banquetes hasta el de la organización misma

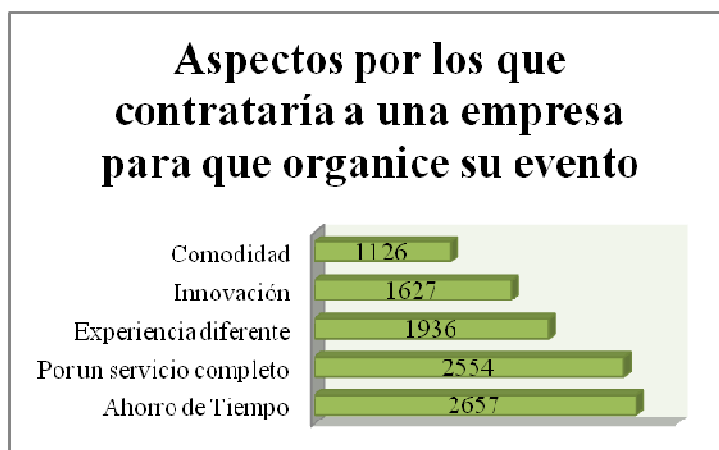
del evento, resultando que **la gran mayoría (60.5%) estaría de acuerdo y totalmente de acuerdo.**

**Gráfica 11: ¿En qué tipo de eventos contrataría?**



Una vez conocida la opinión respecto a la contratación de estos servicios y sabiendo que no para son contratados para cualquier evento, en la pregunta 11, se ha logrado determinar la proporción de personas que estarían dispuestas a contratar **en cualquier ocasión es el 24%** siempre y cuando se garantice un buen servicio, mientras que se corroboró que **la gran mayoría (59%)** únicamente lo haría **en eventos** considerados como de **gran magnitud** (Bodas, XV años, bautizos, etc.).

**Gráfica 12: Motivos de Compra.**



En la pregunta 12, se preguntó acerca de los motivos por los cuales las personas deciden adquirir estos servicios. El principal motivo es el **ahorro de tiempo**, lo cual concuerda con los estudios que demuestran los cambios en los estilos de vida y que cada vez se tiene menos tiempo para planear y organizar un evento. El segundo motivo, muy cercano en el puntaje, está el **servicio completo** y como tercer aspecto eligieron **experiencia**

**diferente**, es decir, que el **cliente** de la actualidad se ha vuelto mucho **más exigente** y busca cosas que sean distintas de las que comunmente se ofrecen en el mercado.

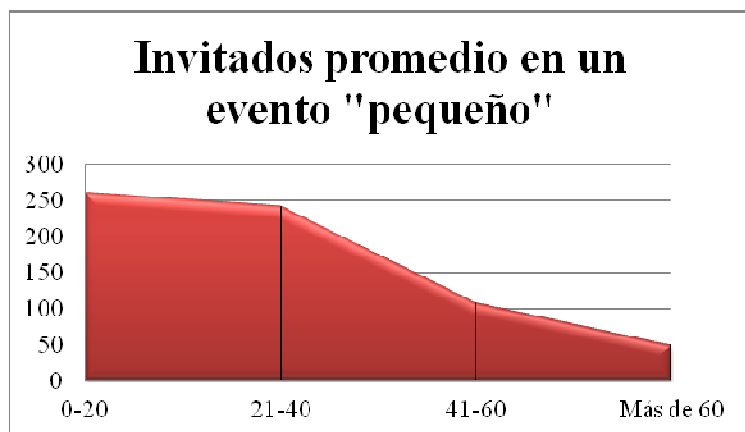
**Gráfica 13: Invitados Promedio en eventos grandes.**



Con el objetivo de conocer la demanda en cantidad de platillos en un evento “grande”, en la pregunta 13, se pidió a los encuestados dar un cálculo aproximado de las personas que normalmente invitan cuando en un evento grande. La mayor proporción

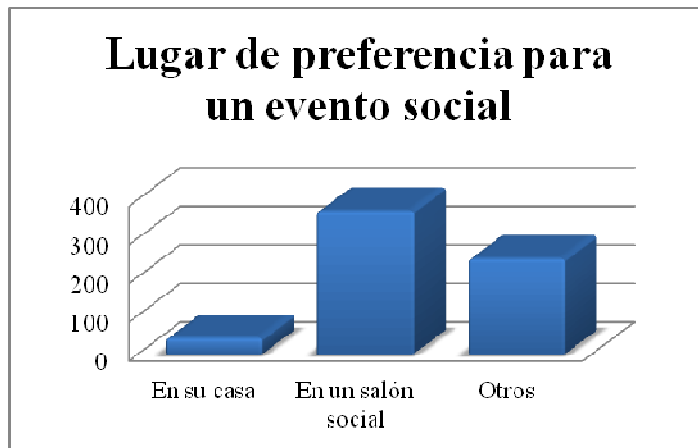
asegura invitar entre 151 y 200 personas.

**Gráfica 14: Invitados Promedio en eventos pequeños.**



Respecto a los eventos pequeños, o de menor magnitud, en la pregunta 14, se puede observar que la mayoría de las personas invitan hasta 40 personas.

**Gráfica 15: Lugar preferido para realizar un evento.**



En la pregunta 15 se puede observar que las personas siguen prefiriendo realizar sus eventos en salones sociales; sin embargo, otros lugares están alcanzando el nivel de preferencias de las personas, es decir, que los restaurantes, parques, bares o hasta una casa son los lugares

que están alcanzando un nivel importante en las preferencias de las personas.

**Gráfica 16: ¿Contrataría a una empresa para organizar un evento temático?**



Una vez conocido el grado de aceptación de las personas por una empresa que les organice su evento, en la pregunta 16, se les preguntó sobre su opinión sobre una empresa que además de organizar el evento lo hiciera bajo una temática de acuerdo a los gustos del cliente.

Nuevamente la gran mayoría brindó una respuesta positiva.

Gráfica 17: Precio promedio.



En la última pregunta, el objetivo fue conocer la cantidad de dinero que el cliente está dispuesto a pagar por persona por un evento a la altura de sus necesidades. Fue interesante saber que **casi la mitad (49%)**, estaría dispuesto a pagar entre **\$200.00 y \$300.00**; el **32%** entre **\$300.00 y 400.00** y más de \$400.00 sólo el **7%**.

#### 2.6.7 Demanda Estimada

El estudio, realizado en los municipios de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula mostro que el 54.2% realiza por lo menos 3 eventos al año, el 38.5% no menos de 5 y el 7.3% al menos un evento al año. Esto quiere decir que, del nuestro mercado meta de 172,359.00, se tiene un total de 479,471 eventos anuales.

|                    | Frecuencia de eventos | # Casas           | Demanda Estimada  |
|--------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
| Al menos 1 evento  | 7.3%                  | 12,535.20         | 12,535.20         |
| Al menos 3 eventos | 54.2%                 | 93,491.70         | 280,475.10        |
| No menos de 5      | 38.5%                 | 66,332.10         | 331,660.50        |
|                    |                       | <b>172,359.00</b> | <b>624,670.80</b> |

Tabla 3: Demanda Estimada

Tabla #3: Demanda Estimada

Fuente: Elaboración Propia en base a los resultados del estudio de mercado

De esta cantidad, por supuesto, habría que considerar:

1. Las personas que NUNCA contratarían servicios de banquetes y catering de manera directa, que de acuerdo con las encuestas resultó ser el 4.7% (entre los que realizan al menos 1, 3 y 5 eventos respectivamente), es decir, se restarían 29,341 eventos.

2. Las personas que de acuerdo a sus necesidades y preferencias contratan siempre resultaron ser el 1.8% y las que contratan sólo algunas veces el 93.5%; la proporción de eventos para estos dos grupos es de 11,357 y 583,972 eventos respectivamente. De las personas que lo hacen ocasionalmente (pregunta 3 de las encuestas), ha permitido ser más precisos y saber que de estos eventos sólo contratan en 1 de 4 ocasiones el 81.7%, 2 de cada 4 el 12.5% y 3 de cada 4 el 5.8%. Para tener mayor claridad, se presentan las siguientes tabla:

|                             |        |                   |
|-----------------------------|--------|-------------------|
| <b>Del Total de eventos</b> | 100.0% | <b>624,670.80</b> |
| <b>Nunca contratan</b>      | 4.7%   | <b>29,340.60</b>  |
| <b>Siempre contratan</b>    | 1.8%   | <b>11,357.65</b>  |
| <b>Algunas veces</b>        | 93.5%  | <b>583,972.55</b> |

Tabla 4: Cálculo de Demanda Potencial

Tabla #4: Cálculo de Demanda Potencial

Fuente: Elaboración Propia en base a resultados de las encuestas

De quienes contratan algunas veces:

|                            | % de los encuestados | Prop. Respecto al total de "algunas veces" | No. De eventos    |
|----------------------------|----------------------|--------------------------------------------|-------------------|
| <b>1 de cada 4</b>         | 81.7%                | 477,021                                    | 119,255           |
| <b>2 de cada 4</b>         | 12.5%                | 72,878                                     | 36,439            |
| <b>3 de cada 4</b>         | 5.8%                 | 34,073                                     | 25,555            |
| Demanda de "algunas veces" |                      |                                            | <b>181,249.18</b> |

Tabla 5: Cálculo de Demanda Potencial de Personas que contratan ocasionalmente

Tabla #5: Cálculo de Demanda Potencial de Personas que contratan "algunas veces" (ocasional)

Fuente: Elaboración Propia en base a resultados de las encuestas

Y por lo tanto:

|                      |            |
|----------------------|------------|
| Siempre<br>contratan | 11,357.65  |
| Algunas<br>veces     | 181,249.18 |
| Total                | 192,606.83 |

El total de eventos que actualmente demanda el mercado es de 192,606; mismos que se encuentran en manos de los competidores. La proporción de mercado a captar dependerá de las estrategias mercadológicas adoptadas y de las capacidades técnicas para producir y brindar el servicio como lo desea el mercado.

- **Conclusión:** Las tendencias de los diferentes estudios revisados coinciden con los resultados de las encuestas: Las personas cada vez tienen menos tiempo para organizar sus eventos, puesto que implica contactar diferentes proveedores y dedicar una cantidad importante de tiempo y esfuerzo. Con los resultados obtenidos, se concluye que existe una parte de mercado insatisfecho, que busca que sobrepasen sus expectativas.
- Con este análisis se asevera que el servicio de banquetes y catering es un negocio viable y en crecimiento, en el que las posibilidades de éxito guardarán una relación directamente proporcional con la calidad de los alimentos, buen servicio e innovación en la decoración.

## 2.7 Análisis de la Competencia

“Las compañías de hoy enfrentan la competencia más dura de su historia. Para tener éxito en el mercado sumamente competitivo de la actualidad, las compañías deben pasar de una filosofía de productos y ventas a una filosofía de cliente y marketing”<sup>11</sup>.

Para lograr ventaja competitiva, ya no basta con desarrollar relaciones redituables con los clientes. Se requiere además de diseñar ofertas de mercado que brinden mayor valor que las ofertas de los competidores que tratan de atraer a los mismos clientes. Para planear estrategias de marketing eficaces, la empresa necesita conocer tanto como sea posible acerca de sus

<sup>11</sup> Kotler, Philip & Armstrong, Gary (2007). *Marketing (Versión para Latinoamérica)*. Pearson Education. Recuperado de: <http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/11/biblio/KOTLER-Philip-ARMSTRONG-Gary-Cap17.pdf>

competidores. Debe comparar constantemente sus estrategias de marketing, productos, precios, canales y promoción con los de sus competidores cercanos. De esta forma, se descubrirán áreas de ventajas y desventajas competitivas potenciales. El análisis de competidores implica primero identificar y evaluar a los competidores, y después decidir a cuáles de ellos se debe atacar o evitar.

### 2.7.1 Identificación de competidores

De acuerdo con Philip Kotler (2007), una empresa define a sus competidores como aquellas compañías que ofrecen productos y servicios parecidos a los mismos clientes, a precios similares; sin embargo, en realidad existe un rango mucho mayor de competidores. Las empresas identifican a sus competidores desde el punto de vista de la industria y también desde el punto de vista del mercado. Aquí, definen a los competidores como compañías que tratan de satisfacer la misma necesidad de los clientes o forjar relaciones con el mismo grupo de clientes. En general, el concepto de mercado de la competencia abre los ojos de la empresa a un conjunto más amplio de competidores reales y potenciales.

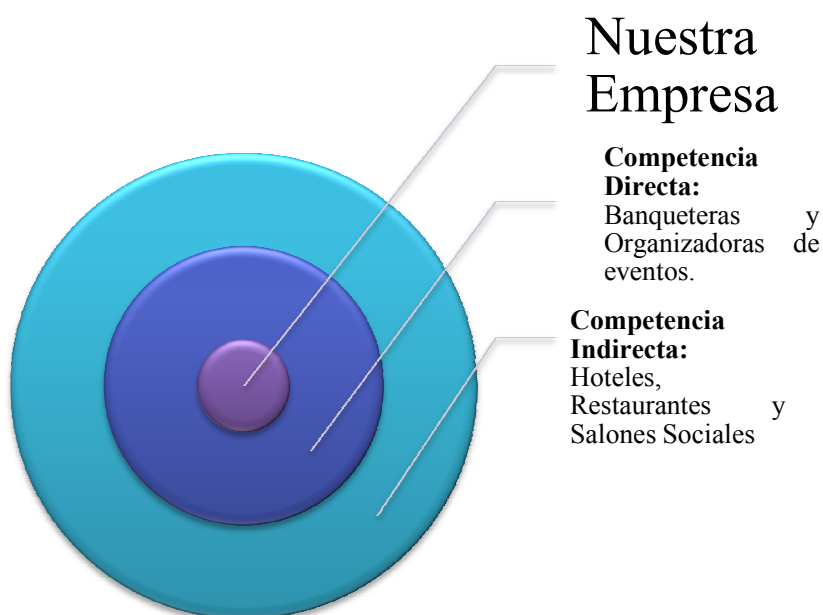


Ilustración 2: Nuestra Empresa

Figura #2: Nuestra Empresa

Fuente: Elaboración Propia

Dado lo anterior, se identificó un total de 191 competidores en las zonas de análisis, mismos que ofrecen sus servicios en portales de internet como [www.todopuebla.com.mx](http://www.todopuebla.com.mx) o en

el sitio de la sección amarilla ([www.seccionamarilla.com](http://www.seccionamarilla.com)) y que tienen presencia en el mercado; 84 de esas empresas se consideran competencia directa puesto que su giro comercial es el de servicios de banquetes y organización de eventos, mientras que las restantes 107 son consideradas competencia indirecta, puesto que su “core business” es la renta de salones, la preparación de alimentos al momento (restaurantes) o el hospedaje (hoteles), pero también ofrecen los servicios que este proyecto pretende brindar en el mercado. Destaca el hecho de que la gran mayoría se encuentran ubicados en la ciudad de Puebla y se encuentran distribuidos en la ciudad de la siguiente manera:



**Ilustración 3: Ubicación de los Competidores**

**Figura #3: Ubicación de los competidores**

**Fuente: Google Maps**

A continuación se presenta el listado de las 10 empresas de banquetes y organización de eventos que mayores visitas acumulan en el portal de [todopuebla.com](http://todopuebla.com) y que amplía la perspectiva sobre su posicionamiento:



### 1. Sabores Banquetes

Estamos para atender cualquier requerimiento de eventos sociales y empresariales con profesionalismo. Somos un servicio de eventos y banquetes novedoso, dinámico y...

Tel. (222) 887.1203

Avenida Central 95-C, Concepcion Guadalupe, PUEBLA, Zona: Angelópolis

Visitas 30 días: 3193 Editado: 30 Abr 12



### 2. Jalil Dib Banquetes

Hacemos que tu evento sea inolvidable y único. Construimos parte de tu éxito!! Somos una empresa que se dedica a la planeación completa y la ejecución...

Tel. (222) 240.1686

Visitas 30 días: 3921 Editado: 07 Feb 12



### 3. Mónica González Banquetes

Brindamos un excelente servicio de banquetes incluyendo asistencias integrales para todos sus eventos y ocasiones especiales. Mónica González es una de las ...

Tel. (222) 285.7355

Visitas 30 días: 5792 Editado: 08 Nov 11



### 4. La Taquiza

La Taquiza es una empresa que realiza taquizas para eventos. Eventos desde los más sencillos como taquizas a domicilio, hasta lo...

Tel. (222) 249.2939

Chipilo No. 121, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 2383 Editado: 24 Oct 11

### 5. Eventos Sociales Don Pedro

En Don Pedro organizamos tu fiesta o reunión social como tú quieras teniendo atención en cada aspecto, el mejor resultado es tu satisfacción.

Tel. (222) 235.8359

Av. Ignacio Zaragoza No. 29, Héroes de Puebla, PUEBLA, Zona: [Margarita-La Calera](#)

Visitas 30 días: 18 Editado: 28 Abr 12

### 6. Organización de Eventos Vianttli

Te ayudamos con la organización de esa fecha tan memorable para que todo salga a la perfección.

Tel. (222) 329.1170.

Antiguo Camino A Coronango No. 805, San Gabriel Ometoxtla, SAN PEDRO CHOLULA, Zona: [Cholula](#)

Visitas 30 días: 17 Editado: 26 Abr 12

### 7. Eventos Sociales Cyu

Sabemos lo importante que es para ti esa fecha tan especial, por eso nos dedicamos a organizar cada uno de los detalles que lo hacen irremplazable.

Tel. (222) 294.3756

Av. Nacional No. 6323, Vicente Guerrero, PUEBLA, Zona: [Prol.11 Sur-Mayorazgo](#)

Visitas 30 días: 15 Editado: 26 Abr 12

## 8. Eventos Sociales Kab

Organizamos bodas, bautizos, quince años, reuniones sociales y congresos, acércate a los expertos.

Tel. (222) 294.5472

2 Poniente No. 2717, Amor, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 12 Editado: 26 Abr 12

## 9. Organización de Eventos Corporativo ZT

Te ofrecemos organización, coordinación y logística para tus eventos, además de shows, casinos fantasía, fiestas temáticas, ferias mexicanas y m...

Tel. (222) 466.4519

Río Yaqui No. 5324, Jardines de San Manuel, PUEBLA

## 10. II Seguimiento, Organización de Eventos

Deja tu evento en las manos de los expertos. Selecciona los servicios indispensables y nosotros nos encargamos del resto.

Tel. (222) 887.9290

Guadalupe Victoria No. 2008 , Villa Carmel, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 14 Editado: 23 Abr 12

Y dentro de la competencia indirecta más importante por su prestigio y reconocimiento, se destaca:





Ilustración 4: Principales Competidores

Figura #4: Principales Competidores

Fuente: Elaboración propia en base al estudio de mercado

La lista de los competidores directos e indirectos, puede verse en los anexos 5 y 6.

### 2.7.2 Identificación de las estrategias de los competidores

Para efectos de este proyecto es importante mencionar que en la mayoría de las industrias, las compañías pueden clasificarse en grupos que siguen distintas estrategias. Un grupo estratégico es un conjunto de compañías de una industria que siguen la misma estrategia o una similar en un determinado mercado meta. En este caso existen cuatro grupos estratégicos diferentes:

1. Por un lado están los hoteles, con los precios más altos por sus cómodas y diversas instalaciones, por su prestigio y porque ofrecen un servicio de “mayor nivel”.
2. Los restaurantes, que en general presentan precios más moderados en comparación a los de los hoteles pero también con instalaciones más limitadas.
3. Los salones sociales, con precios que compiten más con las empresas banqueteras.
4. El último grupo es al que pertenece este proyecto, los negocios de banquetes y catering, con precios son más flexibles en comparación de los hoteles y restaurantes y que además, la gran mayoría no cuenta con instalaciones para la realización de eventos.

| <i>Competidor</i>                 | <i>Servicio</i>                                                            | <i>Variedad</i>                                              | <i>Calidad</i>         | <i>Precio</i>   | <i>Part. Mercado</i> |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|----------------------|
| <b>Hoteles</b>                    | Rápido /<br>completo /<br>poco flexible /<br>Gran volumen<br>de producción | Amplia en<br>instalaciones y<br>menú                         | En<br>general<br>buena | Alto            | <b>9%</b>            |
| <b>Restaurantes</b>               | Rápido /<br>poco flexible /<br>Especializado<br>y detallado                | Amplia en<br>menú, limitada<br>en instalaciones              | En<br>general<br>buena | Alto            | <b>15%</b>           |
| <b>Salones<br/>Sociales</b>       | Rígido y<br>poco flexible                                                  | Limitada en<br>instalaciones y<br>menú.                      | Diversa                | Medio<br>/ Bajo | <b>43%</b>           |
| <b>Servicios de<br/>Banquetes</b> | Flexible y<br>adaptable.                                                   | Limitada en<br>instalaciones,<br>pero muy amplia<br>en menú. | Diversa                | Flexible        | <b>33%</b>           |

**Tabla 6: Identificación de Grupos Estratégicos y Participación de Mercado**

**Tabla #6: Identificación de Grupo Estratégicos y Participación de Mercado**

**Fuente: Elaboración propia en base al estudio de mercado**

Por lo anterior, se tendrán que desarrollar ventajas estratégicas respecto a los competidores del grupo al que pertenece el proyecto.

Respecto al conocimiento que se tiene sobre las fortalezas y debilidades de los competidores, al ser una empresa en fase de iniciación, no está en condiciones de costear el establecimiento de oficinas formales de inteligencia competitiva tienen la posibilidad de asignar ejecutivos específicos para que observen a competidores específicos. En este caso, la persona que será el chef ejecutivo ha trabajado para algunos competidores y ha podido seguir de cerca las cualidades y defectos de los mismos y ha permitido comparar la estrategia planeada mediante el proceso de benchmarking, contrastando los productos y procesos de los competidores para encontrar formas de mejorar la calidad y el desempeño. Se puede apreciar

un análisis de competencia (servicios ofrecidos y precio por evento) realizado para este estudio en el anexo 7.

### **2.7.3 Selección de competidores a evitar y atacar**

Ya se han seleccionado a los principales competidores y es momento de decidir con cuáles competidores se debe competir con mayor vigor y ello dependerá de las ventajas competitivas. Por esta razón de acuerdo a las características de nuestra oferta inicial, se ha decidido competir con aquellas empresas que se asemejan más a este proyecto (banqueteras) y evitar a los competidores fuertes (hoteles y restaurantes). Con los salones sociales se buscará la manera de crear alianzas estratégicas que permitan obtener precios preferenciales en caso de que el cliente solicite la recomendación de algún salón social.

### **2.7.4 Estrategias Competitivas**

Una vez que ha identificado y evaluado a sus principales competidores, se procede a diseñar las estrategias de marketing que permitan lograr una ventaja competitiva ofreciendo un valor superior al cliente. Estas estrategias deberán ser lo más coherentes de acuerdo con la posición que se ocupa dentro de la industria, los objetivos planteados, las oportunidades y los recursos disponibles.

Al no poder contar de inicio con un gran departamento de marketing ni un gran presupuesto publicitario, se comenzará con el diseño de estrategias que permitan vivir cerca de los clientes y crear las soluciones más satisfactorias para sus necesidades, como formar clubes de compradores, marketing de rumor o de boca en boca.

De acuerdo con Michael Porter las estrategias de competitivas o de posicionamiento que las compañías pueden adoptar son: Liderazgo en costos, diferenciación o enfoque. Estas estrategias no son muy diferentes de las que ofrecieron dos consultores de marketing, Michael Treacy y Fred Wiersema<sup>12</sup>. Ellos consideran que las compañías logran posiciones de liderazgo al entregar un valor superior a sus clientes. Las compañías pueden seguir una de tres

---

<sup>12</sup> Theacy, Michael & Wiersema, Fred (1993). *Customer Intimacy and Other Value Disciplines*, Harvard Business Review, enero-febrero de 1993, pp. 84-93.

estrategias llamadas disciplinas de valor para entregar valor superior a los clientes, y son las siguientes:

- **Excelencia operativa:** Basada en precio y conveniencia. La empresa trabaja para reducir costos y para crear un sistema de entrega de valor eficiente; atiende a clientes que desean productos o servicios confiables y de buena calidad, pero a precios bajos y con facilidad.
- **Intimidad con los clientes:** Fundamentada en segmentar con precisión sus mercados y ajustar sus productos o servicios para que coincidan exactamente con las necesidades de clientes meta. La compañía se especializa en satisfacer las necesidades únicas de los clientes por medio de una relación cercana con ellos y un conocimiento íntimo de los mismos; conforma bases de datos detalladas de los clientes para segmentar y ubicar sus metas, y fortalece a su personal para responder con rapidez. Estas empresas harán casi cualquier cosa para lograr la lealtad del cliente a largo plazo y para capturar valor de por vida del cliente.
- **Liderazgo de producto:** Se brinda un valor superior al ofrecer un caudal continuo de productos o servicios innovadores. La empresa busca que incluso sus productos competitivos se vuelvan obsoletos. Buscan incansablemente nuevas soluciones y trabajan para elaborar nuevos productos y venderlos con rapidez; atienden clientes que desean productos y servicios modernos, sin importar los costos en términos de precio o inconveniencia.

Treacy y Wiersema han encontrado que las mejores compañías se enfocan y sobresalen en una sola disciplina de valor y al mismo tiempo cumplen las normas de la industria en las otras dos.

### 2.7.5 Estrategia de posicionamiento

**Intimidad con el cliente:** La base de este sistema consiste en crear una base de datos de clientes que contiene información reunida a través de las observaciones de los empleados. En cada evento, el personal del negocio (de cualquier nivel), deberá registrar discretamente los hábitos, gustos y aversiones únicos de cada cliente y de cada uno de sus invitados en

pequeñas "hojas de preferencias de los clientes". Luego, estas observaciones se capturarán en una base de datos. Cada semana, se revisarán los archivos de los clientes directos e indirectos para mejorar los procesos y el servicio en general; además de que también ayudará para que cuando un cliente regrese a contratar los servicios, se conozca su perfil con una lista de detalles adicionales que podrían deleitarlo. El objetivo de esta estrategia será el brindar un servicio individualizado y crear una experiencia realmente memorable.

### 2.7.6 Estrategia de lanzamiento

Evidentemente, los clientes actuales no padecen la ausencia de excelentes opciones ofertantes, sino el dilema de elegir entre las múltiples opciones que se presentan. Además de esto la fase de lanzamiento es la etapa donde queda fijada la concepción, definición y período experimental del producto, los estudios dicen que cerca del 70% fracasan en su lanzamiento al mercado<sup>13</sup>. Se caracteriza por:

- Bajo volumen de ventas.
- Gran inversión técnica, comercial y de comunicación.
- Gran esfuerzo para poner a punto los medios de fabricación.
- Dificultades para introducir el producto en el mercado.
- Escasa saturación de su mercado potencial.
- Pocos ofertantes.
- Dedicación especial del equipo de ventas.

Para obtener resultados positivos y reducir el riesgo de inversión en el proyecto se debe realizar un seguimiento puntual y exhaustivo en las siguientes cuestiones:

- **Precio:** Para la determinación del precio se hará un costeo básico de cada ingrediente y se calcularán los gastos indirectos (gas, luz, agua y salarios). Como referencia, se sabe que el margen de ganancia en la industria es del 33% para los alimentos y 18% en bebidas. Se establecerán desde el principio dos listas de precios, ya que los productos fuera de temporada suben, así como casi todos en la época navideña.
  - Está contemplado que la estrategia de fijación de precios será en base al costo de producción. El precio dependerá del tipo de evento, que

---

<sup>13</sup> Muñiz, Rafael (s.f.). *Marketing en el siglo XXI (3era Ed.)*. Recuperado de: <http://www.marketing-xxi.com/fase-de-lanzamiento-o-introduccion-37.htm>

incluye tipo de menú, bebidas, decoración, logística y otros requerimientos para la organización (carpas, No. De sillas y mesas, cristalería, florería, loza y plaqué, etc.). La principal variable del precio serán los alimentos, sobretodo en el plato fuerte (aves, res, cerdo y mariscos). Podrán observarse los formatos de receta, que contienen el costo de los ingredientes y el precio final del menú inicial que se ofertará en el anexo 8.

- Un aspecto básico para ofrecer precios competitivos, será el contar con proveedores de ingredientes de calidad (frescos o congelados). La sugerencia de los expertos es contar con un mínimo de tres opciones bajo criterios de marca, lugar y precio. Para ello, la compra de materias primas (frutas, verduras, condimentos, etc.) se realizará en la central de abastos o en mercados locales para encontrar variedad y tomar la mejor decisión. La compra de carnes y mariscos se realizará en centros de distribución con sello TIF (Tipo Inspección Federal), para garantizar su calidad y frescura. Se recurrirá a centros comerciales sólo para cuando se necesiten grandes cantidades de alimentos procesados para eventos de mayor magnitud; de lo contrario, los costos se incrementan hasta en un 20%, aproximadamente.

- **Producto:** Dentro de las características de nuestro producto y servicio iniciales se destaca que:

- Se iniciará brindando el servicio de catering para cenas privadas debido a la capacidad instalada inicial, no renunciando completamente a brindar el servicio de banquetes de mayor magnitud. Uno de los principales motivos de esta decisión es que permitirá al equipo a medir tiempos y capacidad de producción y a crecer de manera controlada, sin exceso de trabajo y cumpliendo en tiempo y forma con el cliente.

- Se deberá buscar la especialización en cocina mexicana como estrategia de diferenciación, ya que de acuerdo con el Chef Nicolás Martín del Campo (2011), socio de Nico & Lula Catering:

“La demanda se ha vuelto extremadamente exigente; ahora los clientes solicitan un menú, bebidas y mobiliario en determinados colores y con ciertos detalles personalizados, por eso, el secreto para diferenciarte de los demás es la

especialización, ya sea bajo una temática clásica, francesa, mexicana o moderna, donde manejes una amplia gama de tonalidades y formas, así como una gran variedad de platillos, charolas, cristalería y manteles”.

- Se cuenta ya con el menú inicial, sobre el cual podrá haber ajustes y mejoras con la marcha y de acuerdo a los gustos y preferencias del mercado. El menú puede observarse en el anexo 9.

- **Plaza:** El servicio se ofertará en la primera etapa en los municipios del Estado de Puebla antes mencionados: Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula.

- **Promoción:** Se realizarán campañas de promoción con familiares, amigos y conocidos y en los mismos eventos se realizarán campañas publicitarias en donde se entregarán tarjetas de presentación.

- **Nombre: (aún por definir). Alternativas:** “Deleite Mexicano”// “El Sabor de México” // “Encanto Mexicano”

- **Logotipo:**





Ilustración 5: Logotipo Encanto Mexicano

Figura #5: Logotipo

Fuente: Elaboración de Jaroslav Leal Medrano (Diseñador Gráfico)

○ **Eslogan:**

*“Un encanto mexicano en tu paladar y tus sentidos”*

○ La estrategia que se va a utilizar tiene como objetivo lograr el posicionamiento del negocio en la mente de los consumidores para obtener su confianza en organizar un primer evento que se podría traducir en contrataciones recurrentes.

○ **Estrategias de Comunicación:**

○ **Banquete de Bienvenida:** Se realizará un evento de inauguración en el que se invitarán a familiares, amigos y conocidos con la finalidad de que conozcan el negocio, su concepto y su oferta. En este evento se entregarán:

- Folletos que contendrán nuestro plan estratégico, una breve descripción de la empresa, los horarios de atención, lugar de las instalaciones, fechas importantes, etc.
- Tarjetas de presentación, con los datos esenciales para establecer el contacto en cualquier momento.

○ **Página electrónica (web):** Elaboración de una página que sea atractiva para los clientes, en la cual se demuestra la

innovación en cada uno de nuestros trabajos, con ligas que amplíen la información de los mismos con un diseño creativo.

- **Redes Sociales:** Ha quedado demostrado que hoy en día las redes sociales son una poderosa herramienta que bien administrada y controlada permite acercarse más al cliente y poder ofrecerle un servicio mucho más personalizado. Será importante ingresar a Facebook y Twitter para poder comunicarnos con el mercado.
- **Estrategias Promocionales:**
  - Los asistentes del evento tendrán una promoción especial: Se les entregará una tarjeta especial que otorgará un 10% de descuento sobre el primer evento que realicen con la empresa. Así mismo se aprovechará el evento para crear una base de datos de los asistentes para que sean agregados a las redes sociales y para aplicar el llamado mailing, que consiste en establecer comunicación vía correo electrónico para promocionar a la empresa y ofrecer descuentos y otras promociones.
  - Artículos promocionales: Se tiene pensado que para las personas que asistan al evento, se les obsequiará imanes de cocina, bolsas de mandado y lapiceros con el logotipo de la empresa; de esta forma, se busca tener presencia en la mente de los clientes potenciales, además de que lo pueden ver otras personas.

## **2.8 Conclusiones del Capítulo**

Con este análisis de mercado se ha podido conocer el mercado meta y sus características principales. Se ha podido tener un conocimiento más detallado de la competencia y se ha concretado una estrategia promocional basada en la especialización del servicio de catering y banquetes en cocina mexicana.

Ahora se sabe que el mercado actual no está completamente satisfecho y que las nuevas exigencias abren la puerta a proyectos que busquen refrescar la oferta gastronómica con un valor adicional, mismo que dependerá de la creatividad y esmero del equipo a contratar y de las estrategias establecidas por la parte directiva. Es momento de analizar los requerimientos

técnicos, operativos y organizacionales del proyecto, mismos que se adaptarán a los resultados de este análisis de mercado.

### **III.- ESTUDIO TÉCNICO (ORGANIZACIÓN Y OPERACIONES)**

En virtud de que en el estudio de mercado se comprobó que realmente existe demanda insatisfecha que justifica la creación de una empresa que ofrezca servicios de banquetes (catering) en la ciudad de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula, se procederá al estudio y análisis de los factores que intervienen en el Estudio Técnico.

En particular, los objetivos del estudio técnico para el presente proyecto son los siguientes:

- Determinar la localización más adecuada del negocio.
- Enunciar las características con que cuenta la zona de influencia donde se ubicará el negocio.
- Definir el tamaño y capacidad de la empresa.
- Mostrar la distribución y diseño de las instalaciones.
- Especificar el presupuesto de inversión, que contemplará los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para la operación.
- Definir la estructura organizacional aplicable al proyecto.
- Comprobar la viabilidad técnica del proyecto.

En la parte correspondiente a la organización se describe el arreglo sistemático de personas y tecnología con la intención de obtener los objetivos propuestos para el proyecto. El crecimiento del sector servicios es cada vez más importante en comparación con el sector industrial, provocando que los nuevos negocios carezcan de un proceso de producción propiamente dicho, dando lugar al llamado núcleo de operaciones al proceso de elaboración o de desarrollo de un producto o servicio. De cualquier forma, se requiere de recursos claramente determinados como: Locales, instalaciones, equipos técnicos, capital humano

#### **3.1 Localización**

La decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros. Por lo tanto el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles.

De tal modo que para la determinación de la mejor ubicación del proyecto, el estudio de localización se ha subdividido en dos partes: Macrolocalización y Microlocalización, los cuales se muestran a detalle en los siguientes dos apartados.

### 3.1.1 Macrolocalización

La macrolocalización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto. La empresa brindará el servicio de banquetes (catering) en los municipios de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula; sin embargo su centro de producción se ubicará en la ciudad de Puebla.

#### MAPA DE MACROLOCALIZACIÓN DONDE SE UBICARÁ EL PROYECTO



Ilustración 6: Mapa de Macrolocalización

Figura #6: Mapa de Macrolocalización

Fuente: Google Maps

En el anexo 10 podrán apreciarse las características de las localidades en cuanto a Infraestructura para el Transporte, referentes a la zona en la que se ubicará el proyecto.

El mercado potencial, como se mencionó anteriormente, está enfocado en los segmentos A, B, C y C+, se han identificado un total de 140 fraccionamientos con estas características socioeconómicas en las zonas objetivo del proyecto<sup>14</sup>:

| Zona                 | Total      |
|----------------------|------------|
| Norte                | 31         |
| Oriente              | 18         |
| Poniente             | 54         |
| Sur                  | 37         |
| <b>Total general</b> | <b>140</b> |

**Tabla 7: Colonias y Fraccionamientos Objetivo**

**Tabla #7: Colonias y Fraccionamientos Objetivo**

**Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI y SkyScraper City**

En el anexo 11, se podrá apreciar el listado por zona de cada uno de los fraccionamientos, residenciales y colonias objetivo (NSE: A, B, C y C+).

### 3.1.2 Aspectos Geográficos y Socioeconómicos

- El municipio de Puebla se localiza en la parte centro oeste del estado de Puebla, se caracteriza por tener un clima templado. Sus coordenadas geográficas son: los paralelos 18° 50'42" y 19° 13'48" de latitud norte, y los meridianos 98° 00'24" y 98° 19'42" de longitud occidental<sup>15</sup>.
- Limita al norte con el estado de Tlaxcala, al sur con los municipios de Santo Domingo Huehuetlán y Teopantlán, al oriente con Amozoc, Cuautinchán y Tzicatlacoyan y al poniente con Cuautlancingo, San Andrés Cholula y Ocoyucan.
- Tiene una superficie de 524.31 kilómetros cuadrados, que lo ubica en el lugar número 5 con respecto a los demás municipios del Estado.

<sup>14</sup> Skyscraper City, *Colonias y Fracc. Residenciales de Puebla y Zona Metropolitana (2006)*. Recuperado de: <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=322812>

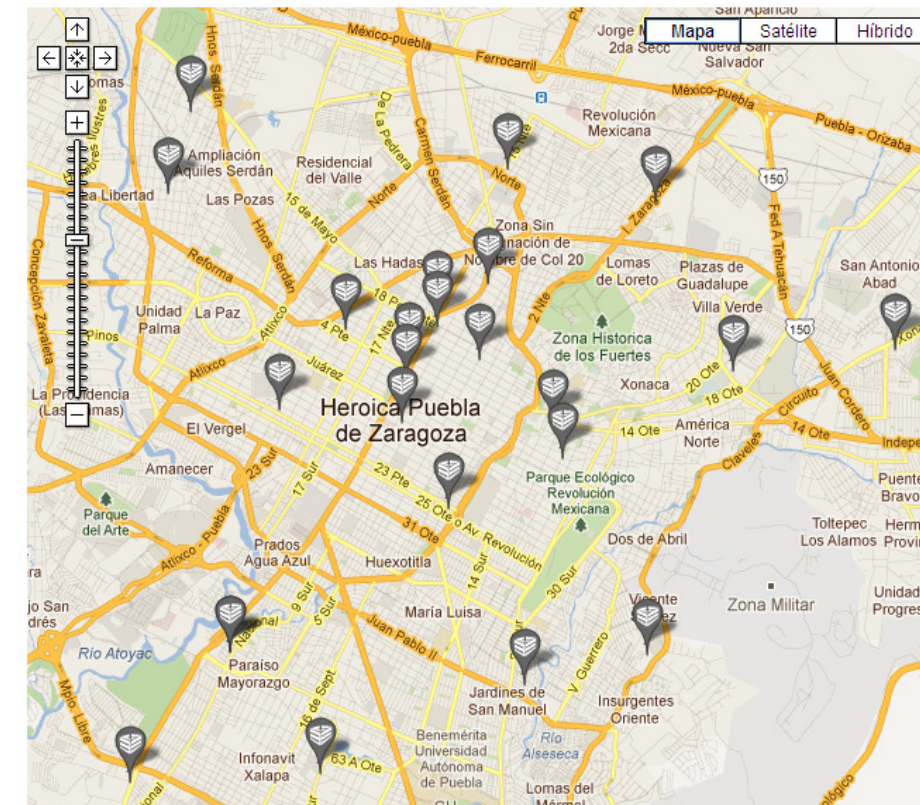
<sup>15</sup> Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal, Gobierno del Estado de Puebla (2009) *Enciclopedia de los Municipios de México- Puebla*. Recuperado de: <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/puebla/Mpios/21114a.htm>

- De acuerdo con el INEGI, en el año 2010 el municipio contaba con una población total de 1, 539,819 habitantes, de los cuales 734,352 eran hombres y 805,467 mujeres con una densidad poblacional de 2,937 habitantes por km2
- La tasa de ocupación en 2011 llegó a 95.2%, la media nacional se ubicó en 94.4%

### 3.1.3 Aspectos de Infraestructura

El municipio de Puebla se caracteriza por contar con servicios de agua potable, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, etc. Al ser un proyecto enfocado al servicio de banquetes, este análisis resulta de gran importancia puesto que se debe ubicar la localización de los principales proveedores con la finalidad de mantenerse a una distancia conveniente.

A continuación se muestra la ubicación de los mercados (principales proveedores de materia prima) existentes en el municipio:



**Ilustración 7: Ubicación de los principales mercados (proveedores)**

**Figura #7: Ubicación de los principales mercados en Puebla**

**Fuente: Google Maps**

**Mercados <sup>16</sup>:**

1. Mercado José María Morelos I, II, La Victoria y Jorge Murad Macluf
2. Mercado de la Merced
3. Mercado el Cuexcomate
4. Mercado Héroes de Puebla
5. Mercado José María Morelos El Alto
6. Mercado Melchor Ocampo El Carmen
7. Mercado Nicolás Bravo El Parral
8. Mercado Venustiano Carranza
9. Mercado 5 de Mayo
10. Mercado de la Unidad Guadalupe
11. Mercado Emiliano Zapata
12. Mercado Ignacio Zaragoza
13. Mercado Mayorazgo
14. Mercado San Baltazar Campeche
15. Mercado Vicente Suárez La Piedad
16. Mercado Amalucan
17. Mercado Amalucan
18. Mercado Francisco I. Madero
19. Mercado Independencia
20. Mercado Santa Anita
21. Mercado Xonacatepec
22. Mercado Carmen Serdán La Acocota
23. Mercado Diagonal Defensores de la República
24. Mercado Guadalupano
25. Mercado Joaquín Colombres
26. Mercado Miguel Hidalgo (La Unión)
27. Mercado Santa María

---

<sup>16</sup> Gobierno del Estado de Puebla, *Mapa de Ubicación de Mercados del Municipio de Puebla*.

Recuperado de: <http://www.pueblacapital.gob.mx/doc/mercados2.html>

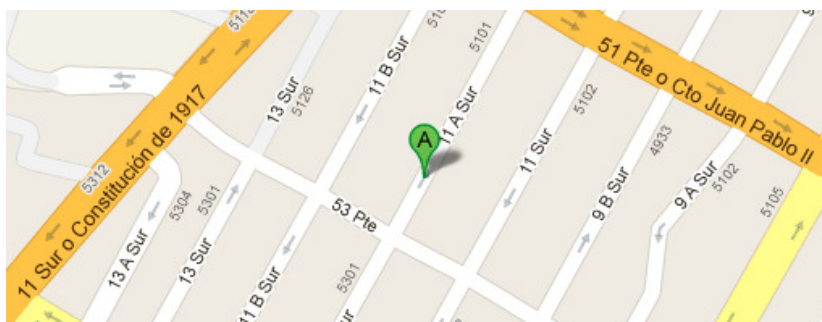
Como se ha podido observar, las distancias son relativamente cortas independientemente del lugar donde se ubique el negocio; además de que existe una buena cantidad de proveedores de las materias primas más indispensables en el municipio.

Es importante mencionar que la naturaleza del negocio exige contar con una amplia gama de proveedores no sólo de materias primas (frutas, verduras, carnes, etc.) sino también de aquellas herramientas, materiales, muebles e inmuebles que podrían requerirse en la organización de un evento (carpas, cristalería, mantelería, sillas, etc.); sin embargo, en este apartado se están identificando a los principales proveedores, puesto que con éstos serán nuestras compras más frecuentes.

### 3.1.4 Microlocalización

Este análisis ayuda a saber cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida, la ciudad de Puebla, Pue.

Para la instalación de la oficina, cocina y almacén del negocio de catering (banquetes), se rentará una edificación de 120 m<sup>2</sup> (8 m de frente por 15 m de fondo) ubicado en la calle 11 “A” Sur No. 5127, entre Circuito Juan Pablo II y 53 Poniente. La zona de influencia cuenta con la infraestructura y servicios públicos necesarios como son electricidad, servicios de agua entubada, pavimentación, drenaje, teléfono, centros comerciales a pocos minutos de distancia (Plaza Cristal, Angelópolis, El Triángulo), bancos, iglesias, escuelas, parques, unidades habitacionales, entre otros.



**Ilustración 8: Mapa de Microlocalización**

**Figura #8: Mapa de Microlocalización del Proyecto**

**Fuente: Google Maps**

Como en la mayoría de los negocios, la ubicación de las instalaciones será importante, sobre todo porque impactará en las operaciones ya que los traslados, las entregas y la distribución de materiales y materias primas simbolizarán costo en tiempo y dinero. En esta dirección, la Central de Abastos, uno de los principales proveedores de materias primas, estará a 30-40 minutos de distancia, otros mercados, centros comerciales y distribuidoras de carnes y mariscos se encuentran a menos de 20 minutos de esta dirección. De tal modo que estos factores condicionan la mejor ubicación del proyecto, al encontrarse en la Zona Sur de la ciudad en donde hay 39 fraccionamientos importantes (mercado potencial), cercana a la Zona Poniente en donde existen 54 fraccionamientos con mercado potencial y cercana a los proveedores principales de materia prima.

Así mismo, se tendrán que sacar las licencias y permisos necesarios para que el inmueble cumpla con las especificaciones legales y de mercado necesarias para su instalación y que no exista impedimento alguno por parte de las autoridades municipales que restrinjan o prohíban el uso comercial que se le dará al mismo.

### **3.2 Tamaño y Capacidad del Proyecto**

Tanto la determinación del tamaño como la capacidad que tendrá el negocio, serán de mucha utilidad para la estimación de las inversiones necesarias y para cálculos futuros en las siguientes etapas del proyecto (económico-financieras). Por tanto, como el tamaño de las instalaciones deberá ajustarse a las dimensiones del inmueble del que se dispone para su instalación (en 120 m<sup>2</sup>).

El negocio estará en una casa-habitación y se distribuirá de la siguiente manera: Un patio que permita el acceso a proveedores, un almacén, zona de limpieza, zona caliente (estufas y hornos de trabajo), zona de preparación (mesas de trabajo), cuarto frío (refrigeradores y congelador) y baños (uno para hombres, otro para mujeres). La disponibilidad en el suministro de recursos (materiales, humanos y financieros) no representan en este caso factores que condicionen el tamaño y capacidad planteados puesto que existe disponibilidad deseada en cuanto a tiempo, cantidad y calidad se refiere; lo que reduce el riesgo de enfrentar un incremento en los costos por dificultades en su abastecimiento.

### 3.3 Distribución y Diseño de las Instalaciones

Para que existan condiciones de trabajo aceptables, la distribución y diseño de las instalaciones deben tener la funcionalidad y estética que permitan optimizar los espacios de cada una de las áreas.

De acuerdo a la magnitud del inmueble, a continuación se proponen las dimensiones de cada una de las áreas, que en conjunto permitan una operación eficiente, con condiciones óptimas de seguridad para quienes hagan uso de ellas, tomando en cuenta la normatividad que debe cumplirse para su adecuación o construcción.

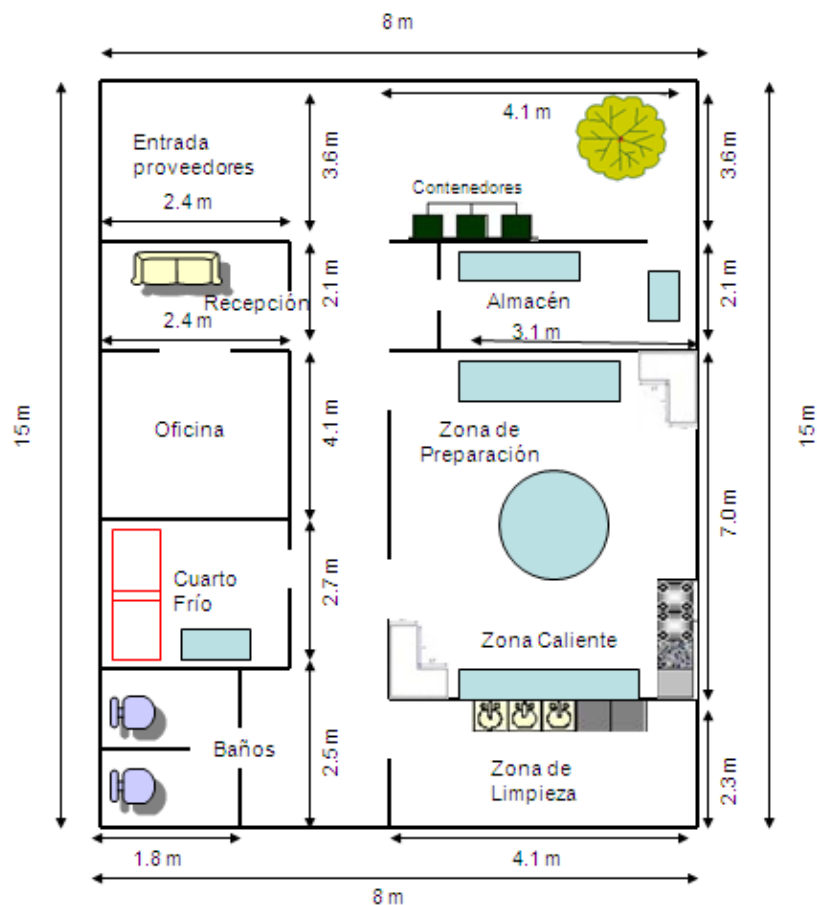
**Distribución de las Instalaciones del Negocio**  
**(Unidad de medida: Metro cuadrado)**

| No | ÁREAS                                | MEDIDAS       |
|----|--------------------------------------|---------------|
| 1  | Entrada Proveedores.                 | 8.64          |
| 2  | Patio.                               | 14.76         |
| 3  | Recepción.                           | 5.04          |
| 4  | Almacén.                             | 6.51          |
| 5  | Oficina.                             | 9.84          |
| 6  | Zona Caliente y zona de preparación. | 28.7          |
| 7  | Cuarto Frío.                         | 6.48          |
| 8  | Baños.                               | 4.5           |
| 9  | Zona de Limpieza                     | 9.43          |
| 10 | Pasillos.                            | 26.1          |
|    | <b>Total</b>                         | <b>120.00</b> |

Tabla 8: Distribución de las Instalaciones del Negocio

**Tabla #8: Distribución de las Instalaciones del Negocio**

**Fuente: Elaboración propia.**



**Ilustración 9: Distribución de las Instalaciones del Negocio**

**Figura #9: Distribución de las Instalaciones del Negocio**

**Fuente: Elaboración propia en base a las capacidades del proyecto y a las recomendaciones normativas para la preparación de alimentos.**

Como se puede observar en el cuadro y en el plano anterior, no se contempla espacio para una posible ampliación en el futuro debido a que se ha decidido aprovechar en su totalidad el inmueble de que se dispone. Además el predio pertenece a un familiar de los socios, por lo que la construcción está prácticamente finalizada. Únicamente tendrán que adecuarse para tener una cocina de mayor tamaño así como hacer algunas modificaciones a la instalación eléctrica y tuberías necesarias para la operación.

Los planos del proyecto, antes y después de remodelación se pueden ver en el anexo 12.

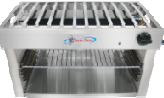
### 3.4 Especificaciones Generales de las Áreas del Negocio

La dimensión del terreno en el que estarán ubicadas las instalaciones del proyecto es de 8m de ancho x 15m de largo, un área total de 120 m<sup>2</sup>. La cotización referente a la adecuación (remodelación) se encuentra en el anexo 13.

#### 3.4.1 Descripción de Maquinaria y Equipo Requerido

En la siguiente lista se especifican los parámetros del equipo necesario para el proyecto así como los precios aproximados. Cabe señalar que se cotizarán dichos equipos con proveedores ubicados en la ciudad de Puebla, así como con otros dos proveedores nacionales altamente reconocidos en la industria gastronómica: San-son y Servinox.

| IMAGEN                                                                              | NOMBRE                        | DESCRIPCIÓN                                                                             | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------|
|    | Refrigerador vertical         | 2 puertas<br>Material: Acero inoxidable.<br>Medidas: 14 pies cúbicos.<br>Marca: San-Son | \$ 26,990       | 1                   | \$ 26,990   |
|  | Congelador horizontal         | 2 puertas<br>Material: Acero inoxidable.<br>Medidas: 16 pies cúbicos.<br>Marca: San-Son | \$ 29,990       | 1                   | \$ 29,990   |
|  | Mesa de trabajo con una tarja | Material: Acero inoxidable.<br>Medidas: 1.40x0.70x0.90 cm.<br>Marca: San-son            | \$ 6,380.90     | 4                   | \$25,523.60 |
|  | Mesa de trabajo con piso      | Material: acero inoxidable.<br>Medidas: 1.40x0.70x0.90 cm.<br>Marca: San-son            | \$4,818.08      | 2                   | \$9,637.60  |
|  | Horno de microondas           | Marca: Mabe                                                                             | \$2,700         | 1                   | \$2,700     |
|  | Garabato Doble                | Material: inoxidable<br>Medidas: Ancho: 45 cm<br>Largo: 300 cm<br>fondo: 45 cm          | \$442           | 2                   | \$1,768     |

| IMAGEN                                                                              | NOMBRE              | DESCRIPCIÓN                                                                                                                         | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|----------|
|    | Estufa múltiple     | Proveedor: San-Son<br>Medidas:<br>Alto: 107 cm<br>Ancho: 81 cm<br>Largo: 171 cm                                                     | \$23,600        | 1                   | \$23,600 |
|    | Estufa              | Marca: San-son<br>6 quemadores abiertos de 26000, horno, mueble frente en acero inoxidable y costados epóxicos.                     | \$14,700        | 1                   | \$14,700 |
|    | Salamandra          | Material: acero inoxidable<br>Medidas:<br>frente: 0.78 m<br>Fondo: 0.52 m<br>Alto: 0.51 m<br>Marca: San-son                         | \$7,700         | 1                   | \$7,700  |
|   | Mesa con baño María | Contiene:<br>Anaquel para loza.<br>Marca: San-son<br>Medidas:<br>Profundo: 30 cm<br>Largo: 120 cm<br>Alto: 90 cm.<br>Marca: San-Son | \$12,500        | 1                   | \$12,500 |
|  | Horno               | Horno para usos múltiples.<br>Marca: San-Son<br>Interior porcelanizado.                                                             | \$17,550        | 1                   | \$17,550 |
|  | Línea de servicio   | Incluye:<br>despachador de platos.<br>Doble repisa con zona para cuchillería e insertos.<br>Medidas: 2.50 mx86cm.<br>Marca: San-son | \$36,600        | 1                   | \$36,600 |
|  | Máquina lava loza   | Máquina lava loza de capota 50 x 50 cm.                                                                                             | \$60,811        | 1                   | \$60,811 |

| IMAGEN                                                                              | NOMBRE                            | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                          | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------|
|    | Charola para maquina de lava loza | Medidas: 50x30 cm.                                                                                                                                                                                                                   | \$100           | 5                   | \$500       |
|    | Anaquel liso                      | Material: acero inoxidable.<br>Medias: 1.20x0.45x1.80                                                                                                                                                                                | \$3,139.50      | 3                   | \$9,418.50  |
|    | Anaquel tipo marimba              | Material: acero inoxidable.<br>Medias: 1.0x1.45x1.80                                                                                                                                                                                 | \$4,841.90      | 3                   | \$14,525.70 |
|    | Rack para charolas                | Material: acero inoxidable                                                                                                                                                                                                           | \$4,800         | 1                   | \$4,800     |
|    | Lavamanos                         | Material: acero inoxidable.<br>Medidas: 1.30x1.60 cm                                                                                                                                                                                 | \$1,550         | 2                   | \$3,100     |
|   | Batidora mezcladora               | Capacidad: amasadora 8 Lt.                                                                                                                                                                                                           | \$10,293.5      | 1                   | \$10,293.5  |
|  | Batidora                          | Marca: Kitchenaid.<br>Capacidad: 1.9 Lt.                                                                                                                                                                                             | \$8,775         | 2                   | \$17,550    |
|  | Báscula                           | Marca: Torrey Digital<br>Capacidad: 40 kg.<br>Pantalla LCD.<br>Plato: 22.5x30.5 cm                                                                                                                                                   | \$999.99        | 2                   | \$1,999.98  |
|  | Trampa de grasa                   | Capacidad de almacenaje 18 kg de grasa.<br>Capacidad de flujo 75 lt/min de agua.<br>Tapa superior antiderrapante.<br>Sistema de apertura extra-fácil.<br>Tapa y cuerpo esmaltados.<br>Almacenaje: 18 kg<br>Flujo: 75 litros x minuto | \$7,570.00      | 1                   | \$7,570.00  |

| IMAGEN                                                                            | NOMBRE                | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                    | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|------------------|
|                                                                                   |                       | Medidas: 0.39 x 0.60 x 0.44 m                                                                                                                                                  |                 |                     |                  |
|  | Extracción            | Acero inoxidable<br>Marca: San-son.<br>Ancho: 45 cm<br>Largo: 300 cm<br>fondo: 45 cm                                                                                           | \$7,500.00      | 1                   | \$7,500.00       |
|  | Fregadero doble tarja | Fabricado en Acero Inoxidable T-304<br>Cal. 18<br>Terminado Sanitario<br>Borde Perimetral para evitar Escurrimientos<br>Medidas: 1.90 x 0.70 x 0.90 m.<br>Proveedor: servinox. | \$7,779.00      | 1                   | \$7,779.00       |
|                                                                                   |                       |                                                                                                                                                                                |                 | <b>TOTAL</b>        | <b>\$441,597</b> |

### 3.4.2 Proveedores de Maquinaria y Equipo de Cocina

**San-Son:** Se encargan de la distribución y venta de los equipos San-Son®, cuentan con un amplio catálogo, centro gastronómico y servicio técnico.

**Lada Sin Costo en Toda la República Mexicana:** 01 800 215 07 99

**Sucursal más cercana:**

Av. Chapultepec 68, Colonia Doctores  
Delegación Cuauhtémoc  
México, D.F. 06720  
Teléfonos: 91790600 / 30963819 al 24

**Forma de Pago:** Al contado.

La cotización del proveedor puede verse en el anexo 14.

**Servinox:** Fundada y establecida en Guadalajara, Jalisco para atender las necesidades crecientes del mercado mexicano en el área general del acero inoxidable contando con expertos en la fabricación con más de 15 años en el ramo.

**Lada Sin Costo en Toda la República Mexicana:** 01 800 823 62 09

**Sucursal más cercana:** Guadalajara, Jal.

**Forma de Pago:** Al contado.

La cotización del proveedor puede verse en el anexo 15.

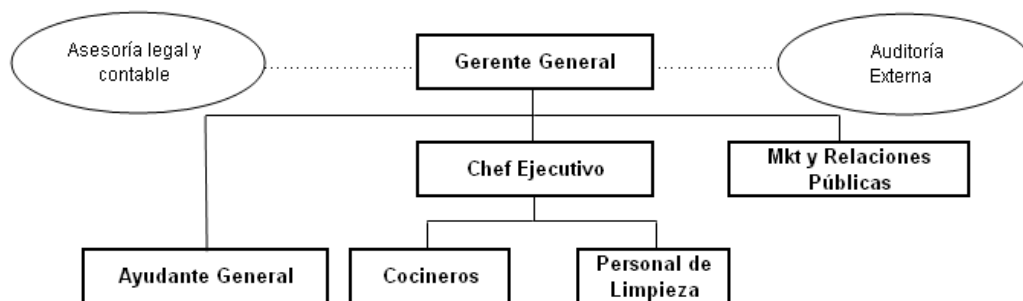
### 3.5 Estudio Organizacional (Gestión de Recursos Humanos)

#### 3.5.1 Estructura Organizacional

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de funciones que deben desarrollar los miembros de una entidad para trabajar de manera óptima y que se alcancen las metas y objetivos fijados en la planificación<sup>17</sup>.

Al ser un negocio de reciente creación, se requiere de una estructura sólida y competente para subsistir la etapa de iniciación y lograr el crecimiento deseado. Debido a esto, no se tiene contemplado un alto número de empleados sino que se ha establecido la contratación de servicios vía outsourcing (meseros principalmente y otros servicios a elección del cliente), puesto que el negocio no requiere empleados que trabajen en horarios fijos sino por el número de eventos.

Por lo anterior, la empresa estará conformada de la siguiente manera:



**Ilustración 10: Organigrama**

**Figura #10: Organigrama**

**Fuente: Elaboración propia.**

#### 3.5.2 Plantilla de Personal

<sup>17</sup> Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano* (3era Ed.), Mc Graw-Hill.

Como se puede apreciar en el organigrama anterior, la columna vertebral consta de un encargado de la administración y ventas (Gerente) y un encargado de la parte operativa (Chef Ejecutivo) que a su vez necesita del apoyo de por lo menos dos cocineros y una persona que se encargue de la limpieza de la cocina y de los utensilios (lava lozas). De acuerdo al número de eventos y a sus necesidades específicas se subcontratarán un mayor número de cocineros, meseros, etc. En el siguiente listado se muestra el tipo y número de personal requerido por el proyecto. El éxito de muchos negocios se debe principalmente a su logística y estructura organizacional. Por ello, la coordinación de esfuerzos entre cada una de las áreas será fundamental para apuntalar los cimientos del negocio y permitirá su crecimiento en el futuro.

| <i>PUESTO</i>               | <i>EMPLEADOS<br/>REQUERIDOS</i> |
|-----------------------------|---------------------------------|
| <i>Gerente General</i>      | 1                               |
| <i>Chef Ejecutivo</i>       | 1                               |
| <i>Cocineros</i>            | 2                               |
| <i>Ayudante general</i>     | 1                               |
| <i>Personal de limpieza</i> | 1                               |
| <b><i>Total</i></b>         | <b>6</b>                        |

**Tabla 9: Personal Inicial Requerido**

**Tabla #9: Personal Inicial Requerido**

**Fuente: Elaboración propia.**

A continuación se presenta la nómina mensual del primer año de operaciones, misma que se verá incrementada año con año de acuerdo a las condiciones económicas de la empresa y a las decisiones directivas que sean tomadas. Cabe señalar que todos los puestos tendrán un salario fijo y variable. Los salarios variables estarán en función al número de eventos que se logren organizar en cada mes, así como del desempeño de cada colaborador.

## Nómina Mensual (Año 1)

| SALARIOS MÍNIMOS |         |
|------------------|---------|
| ÁREA GEOGRÁFICA  |         |
| A                | \$62.33 |
| B                | \$60.57 |
| C                | \$59.08 |

| No.                               | Nombre del puesto    | Salario mensual | Salario diario | Factor de Integración | Salario integrado | CUOTA FIJA IMSS | Cuota L.M.S.S. 9.65% | Cuota INFONAVIT 5% | Impuestos total 2% | Costo diario de nómina por ocupante | No. de ocupantes por puesto | Costo diario de nómina por puesto | Costo mensual de nómina por |
|-----------------------------------|----------------------|-----------------|----------------|-----------------------|-------------------|-----------------|----------------------|--------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| 1                                 | Gerente General      | \$15,000.00     | \$500.00       | 1.0808                | \$540.41          | \$12.72         | \$52.15              | \$27.02            | \$10.00            | \$642.30                            | 1                           | \$642.30                          | \$19,268.89                 |
| 2                                 | Chef Ejecutivo       | \$15,000.00     | \$500.00       | 1.0808                | \$540.41          | \$12.72         | \$52.15              | \$27.02            | \$10.00            | \$642.30                            | 1                           | \$642.30                          | \$19,268.89                 |
| 3                                 | Cocineros            | \$1,817.10      | \$60.57        | 1.0808                | \$65.47           | \$12.72         | \$6.32               | \$3.27             | \$1.21             | \$88.98                             | 2                           | \$177.97                          | \$5,338.97                  |
| 4                                 | Personal de limpieza | \$1,817.10      | \$60.57        | 1.0808                | \$65.47           | \$12.72         | \$6.32               | \$3.27             | \$1.21             | \$88.98                             | 1                           | \$88.98                           | \$2,669.48                  |
| 5                                 | Ayudante general     | \$1,817.10      | \$60.57        | 1.0808                | \$65.47           | \$12.72         | \$6.32               | \$3.27             | \$1.21             | \$88.98                             | 1                           | \$88.98                           | \$2,669.48                  |
| <b>Costo Total Nómina Mensual</b> |                      |                 |                |                       |                   |                 |                      |                    |                    |                                     |                             | <b>\$49,215.72</b>                |                             |

| FACTOR DE INTEGRACIÓN |     |             | CUOTA DEL IMSS    |              |
|-----------------------|-----|-------------|-------------------|--------------|
| Aguinaldo             | 15  | 0.04109589  | Enfermedad        | 20.40%       |
| Vacaciones            | 6   | 0.004109589 |                   | \$ 12.72     |
| Prima Vac.            | 25% |             | Maternidad        | 0.70%        |
| Domingos              | 52  | 0.035616438 | Invalidez y Vid   | 1.75%        |
| Prima Dom.            | 25% |             | Retiro            | 2%           |
| Salario               |     | <u>1</u>    | Cesantía y Vejez  | 3.15%        |
|                       |     |             | Guarderías y P    | 1%           |
|                       |     |             | Pensionados       | 1.05%        |
|                       |     |             | Riesgo de Trabajo | 0.50%        |
|                       |     |             | <b>Total</b>      | <b>9.65%</b> |

Tabla 10: Nómina Mensual Año 1

Tabla #10: Nómina Mensual Año 1

Fuente: Elaboración propia con datos de IMSS y ST.

Es importante mencionar que en el organigrama ideal aparece una persona encargada exclusivamente del marketing y relaciones públicas; sin embargo, en un inicio ésta labor la realizarán tanto el gerente general como el chef ejecutivo. Conforme el volumen de ventas se incrementa y se incrementen las obligaciones de cada persona, será necesario contar con una persona que se enfoque exclusivamente a este rubro. Lo mismo sucede para las demás áreas.

El control directivo se asumirá por parte de:

- Hugo César Olguín Martínez, gerente general. Será responsable de la parte administrativa y financiera, establecerá estrategias de cobranza y financiamiento. Tendrá la tarea de llevar la contabilidad de la empresa y cumplir con las obligaciones fiscales de la misma.
- Ileana Alicia Olguín Martínez, chef ejecutiva. Será responsable del área operativa-creativa, ideará cada uno de los eventos, innovará en los menús, tendrá el contacto con los proveedores y se encargará de las compras.
- Ambas personas serán responsables de la parte de relaciones públicas, buscando atraer cada vez más personas a la cartera de clientes.

Como se puede apreciar en el organigrama, la empresa contará con un asesor para la parte legal y fiscal, al que se acudirá para que indique la forma en que se debe proceder para adecuarse a la legislación vigente, en lo referente a contratos (tanto con proveedores como con clientes), derechos, impuestos y otras obligaciones. Así mismo, se harán revisiones externas anuales, por medio de un auditor, para tener la seguridad de que el desempeño, en cuanto a fondo y forma, es el adecuado y para que se fortalezca la estructura misma del negocio.

### **3.5.3 Jornadas Laborales**

Se aplicó un Benchmarking para determinar las jornadas laborales de los empleados de una empresa de catering y banquetes.

El Benchmarking es la práctica de la administración para la calidad, que señala cómo aprender de otras empresas para elevar la competitividad. Su premisa es sencilla: Elegir como referencia a compañías sobresalientes, para imitar su desempeño e incluso sobrepasarlo. El

Benchmarking es una técnica operativa de aprendizaje y adaptación continuos que producen el mejoramiento de una empresa, la cual brinda la oportunidad de aprender de otras empresas, cómo mejoran sus procesos y elevan su competitividad, fijándose la meta de elegir a las mejores compañías, imitándolas y superándolas.

El tipo de Benchmarking a utilizar será el Benchmarking de Competencia: Este estudio se enfoca en los competidores, analizando diseños específicos de productos, *capacidades*, procesos y métodos administrativos usados por los competidores directos de la empresa. Su meta tiende a finalizar con la medición más que con la implementación de habilitadores de proceso.

La empresa de catering y banquetes que se tomo como referencia es “Contorno”, competencia directa. Dicha empresa tiene horarios flexibles de acuerdo a los eventos que le son solicitados. Sus instalaciones están ubicadas en una casa-habitación adaptada, justamente como se hará para este proyecto. Sus empleados son requeridos de acuerdo a los eventos que tenga programados para la semana. A ninguno los tiene contratados formalmente, tiene “apalabrados” a la mayoría y les suelen responder de manera adecuada cuando los necesitan cualquier día de la semana y prácticamente en cualquier horario, para esto cuenta con diversas opciones de cocineros, meseros y demás personal que se suele requerir para los eventos (cartera de proveedores). Este modelo de negocios es el que se pretende llevar a cabo en este proyecto; el personal directivo y administrativo, tendrá horarios de oficina para realizar las labores de planeación de actividades y sobretodo para generar ventas e incrementar la cartera de clientes. Respecto al personal operativo se tendrán contratadas dos personas, para tenerlas formalmente comprometidas a brindarnos sus servicios y no depender de su disponibilidad de tiempo, como lo hace la competencia.

| <i>Puesto</i>     | <i>Lunes</i> | <i>Martes</i>                 | <i>Miércoles</i>              | <i>Jueves</i>                 | <i>Viernes</i>                | <i>Sábado</i>                 | <i>Domingo</i>                |
|-------------------|--------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Todos los puestos | Descanso     | 9:00 – 14:00<br>14:00 – 18:00 | 9:00 – 14:00<br>16:00 – 18:00 | 9:00 – 14:00<br>16:00 – 18:00 | 9:00 – 14:00<br>16:00 – 18:00 | 9:00 – 14:00<br>16:00 – 18:00 | 9:00 – 14:00<br>16:00 – 18:00 |

Tabla 11: Jornadas Laborales

Tabla #11: Jornadas Laborales

Fuente: Elaboración propia en base a benchmarking de competencia

*Nota: Todo empleado será contratado con la jornada laboral presentada en la tabla. Por el tipo de negocio, probablemente se requiera que brinden sus servicios fuera de este horario, por lo que se pagarán las horas extras correspondientes. Se contempla descansar el día Lunes, puesto que de acuerdo al benchmarking realizado, los días con menor carga laboral son los Lunes.*

#### **3.5.4 Descripción de Puestos**

Se entiende como descripción de puestos a aquel documento que define los objetivos funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización.

Cada una de estas funciones medulares contribuyen a elegir y seleccionar al personal más idóneo para el desempeño de los puestos; lograr la permanencia en la empresa prestando sus servicios, sintiéndose satisfecho y con posibilidades de desarrollo, proporcionarles los conocimientos, habilidades y actitudes que propicien un mayor rendimiento en su trabajo; hacerles saber de la importancia de cuidar las normas de higiene y seguridad para un desempeño laboral con mínimo de riesgos; así como designar sueldos y salarios con base y niveles y responsabilidades.

Es todo un desafío para los negocios de hoy en día el hacer un correcto reclutamiento y selección de personal. Es importante considerar que elegir al mejor candidato implica varias semanas o tal vez meses y que si llegamos a tomar una decisión rápida por la presión de contar con el personal tendremos una menor cantidad de candidatos idóneos. Es necesario ver al proceso de selección como un medio para lograr los objetivos de la banquetera, por ello al momento de estar en la selección del personal es importante delimitar bien cualquier detalle del puesto, desde el perfil, la descripción y especificación del puesto (responsabilidades), tener las pautas claras para darlas a conocer a los candidatos, puesto que si el personal tiene expectativas equivocadas, seguramente se producirán malos resultados.

En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, así como la frecuencia en que lo lleva a cabo, el cómo y para qué lo hace. Las descripciones y análisis de puestos se podrán analizar en el anexo 16.

### 3.5.5 Proceso de Reclutamiento

El reclutamiento será el primer aspecto que hará referencia a la forma de proveer al restaurante del personal adecuado para el excelente desarrollo de las funciones.

“Se entiende como reclutamiento a aquellas acciones que buscan atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces, a fin de ocupar algún puesto dentro de la empresa. El reclutamiento es útil porque brinda información sobre las características del futuro empleado, a partir de las cuales se toma la decisión de contratarlo o no con base en su perfil”<sup>18</sup>.

El proyecto ocupará las fuentes externas de reclutamiento para encontrar a sus futuros empleados, ya que una de las principales ventajas de esta fuente es que proporciona una gran cobertura y diversidad de candidatos que se presentan para ocupar el puesto, además de ser una fuente relativamente rápida de convocar a un gran número de personas.

Las fuentes externas que se utilizarán son:

- Periódico: Se llevarán a cabo anuncios en publicaciones especializadas en los cuales se dará a conocer el tipo de vacante solicitada, los requisitos que debe cumplir el candidato, así como las prestaciones que ofrece la empresa. El periódico será de utilidad para contratar y/o subcontratar meseros, ayudantes y personal de limpieza. En esta primera etapa, el periódico que se ocupará para realizar dichas acciones será el periódico *El Sol de Puebla*, por ser uno de los diarios de mayor circulación en la ciudad. Se utilizarán revistas especializadas posteriormente para posibles candidatos a chefs, cocineros y demás personal que se requiera con el crecimiento del negocio.
- Internet: Portales a utilizar: LinkedIn, *Occ* (occmundial.com) y Computrabajo.

Los diagramas de flujo de los Procesos de Reclutamiento y Selección de personal podrán apreciarse en el anexo 17.

---

<sup>18</sup> Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano*, pp. 165-167 (3era Ed.), Mc Graw-Hill.

### **3.5.6 Documentación requerida para el proceso de Selección**

Será de suma importancia contar con los siguientes documentos para el proceso de selección y contratación, ya que son indicadores esenciales para encontrar a aquellas personas que cuentan con el perfil deseado.

El posible candidato deberá presentar los siguientes documentos:

1. Solicitud de Empleo.
2. Cartas de recomendación: Mínimo 3 cartas, indicando nombres de sus jefes, dirección de la empresa y teléfonos.
3. Curriculum Vitae.
4. Carta de antecedentes no penales.
5. Formato de entrevista: La entrevista consistirá en el diálogo cara a cara con el candidato, ya que a través de ella es posible obtener mayor información acerca de su personalidad, desenvolvimiento y establecer la congruencia con los datos anotados en la solicitud. Se considerará:
  - La revisión de la solicitud de empleo, destacando la información más relevante.
  - Se profundizará acerca de los datos de la solicitud y sobre los aspectos personales.

La entrevista será estructurada, es decir, contará con un guión previo que servirá como guía para los cuestionamientos del entrevistado, se compondrá de tres fases:

- Rapport: En la cual se pretenderá crear un clima de confianza.
- Desarrollo o cima: En ella se realizarán preguntas al candidato acerca del puesto, de sus expectativas, experiencia, disposición personal para el trabajo, rasgos de personalidad.

- Cierre: En ella se llevará a cabo una síntesis de lo que se desarrollo en la misma, comentando los puntos más importantes y ratificándolos con el entrevistado para evitar alguna omisión.

6. Exámenes Psicométricos: Con la finalidad de medir:

- Inteligencia: Conocer el coeficiente intelectual, capacidad y agudeza para resolver problemáticas de diversa índole, aplicando su criterio, creatividad y generación de alternativas de solución.
- Personalidad: Poseer una serie de características personales que contribuyan a un mejor desenvolvimiento en el trabajo: Seguridad, liderazgo, facilidad de palabra, apertura mental, facilidad para relacionarse con otras personas.
- Aptitudes: Que reflejan las capacidades con las que cuenta el candidato y que serán susceptibles para ser aprovechadas en el trabajo para el puesto que va a desempeñar. Los tipos de exámenes a aplicar serán: Test Cleaver, Test Raven, Test Terman, Test Kostick.

7. Examen médico: Se le pedirá al candidato un *certificado médico* en el cual conste su estado de salud actual para el desempeño del puesto. Debe incluir: Estudio sanguíneo, ocular e información general del estado de salud.

8. Exámenes de trabajo: Con la finalidad de identificar el grado de conocimientos técnicos, de su especialidad o los necesarios para el desempeño del puesto, teniendo como la guía la Norma Técnica de Competencia Laboral.

9. Formato de entrevista profunda: Una vez que se eligió al candidato correcto para ocupar el puesto.

10. Contrato de trabajo: Se firmará el contrato de trabajo para establecer formalmente la relación de trabajo.

### 3.5.7 Contratación

Se llegará a la contratación después de haber obtenido información valiosa y confiable acerca del candidato y cuando se considere que es la persona idónea para cubrir el puesto de vacante. Será importante considerar:

1. Formas de contratación y cláusulas especiales del contrato (confidencialidad), duración de los contratos, derechos y obligaciones que contraen tanto el empleador como el trabajador.
2. Requisitos y prestaciones de ley.

Se le deberá enseñar la localización de las instalaciones y las características de su trabajo específico, así como explicarle las operaciones totales de la empresa, además de sus políticas para que sepa que es lo que se espera de él.

De igual manera se llevará a cabo una inducción en la cual se le dará una orientación adecuada acerca de la empresa y su actividad. Se llevará a cabo en base al manual de inducción que contenga la misión, visión y filosofía del negocio, horarios de trabajo, seguros, permisos, apariencia y hábitos personales, vacaciones y compensaciones. Dada la inducción, se procederá con la capacitación, que de acuerdo con Idalberto Chiavenato, es un “proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos”<sup>19</sup>.

A pesar de que en un inicio el proyecto no contempla contratar un gran número de personas, se considera sumamente importante la planeación de las actividades indispensables para seleccionar a las mejores personas. Es por ello que se ha realizado un cronograma de reclutamiento, selección y contratación de personal, miso que se podrá analizar en el anexo 18.

### **3.5.8 Cadena de Valor y Procesos Productivos**

La Cadena de Valor estudia la creación de valor dentro y fuera de la empresa, hasta llegar al consumidor final y viceversa. Consiste en “el conjunto interrelacionado de actividades creadoras de valor (diseñar, producir, vender y distribuir) que se extienden durante todos los

---

<sup>19</sup> Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano*, pp. 203-204 (3era Ed.), Mc Graw-Hill.

procesos, desde la consecución de fuentes de materias primas para proveedores de componentes, hasta que el producto terminado se entrega finalmente en las manos del consumidor (M. Porter)<sup>20</sup>.



**Ilustración 11: La Cadena de Valor (M. Porter)**

**Figura #11: La Cadena de Valor (M. Porter)**

**Fuente: 12 Manage “The Executive Fast Track”**

<sup>20</sup> Sandra, Maryana (2004). *La Cadena de Valor*. Revista venezolana de Gerencia. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=29002608>

### Diagrama de Flujo del Proceso:

Es el método más usado para representar gráficamente los procesos. Utiliza una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas. Dicha simbología es la siguiente:

| Simbología                                                                        |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|  | Operación           |
|  | Transporte          |
|  | Almacenamiento      |
|  | Demora              |
|  | Inspección          |
|  | Operación Combinada |

| Subproceso                         | Actividad                                                                                                                                                                                        | Tipo                                                                                  |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VENTA</b>                       | Contratación de servicios de catering, banquetes y organización de evento.                                                                                                                       | -                                                                                     |
|                                    | Especificaciones del contrato (selección de menú, selección de servicios y fijación de precio, anticipo 60%, resto 1 semana antes del evento).                                                   |    |
| <b>Adquisición</b>                 | Revisión de inventario y compra de insumos faltantes para la producción.                                                                                                                         |    |
|                                    | Evaluación de proveedores y selección de la mejor alternativa.                                                                                                                                   |    |
| <b>Almacenamiento</b>              | Inspección de productos recibidos.                                                                                                                                                               |    |
|                                    | Devolver productos que no cumplen con los estándares de calidad.                                                                                                                                 |    |
|                                    | Recepción, registro, ubicación y control de stock                                                                                                                                                |    |
| <b>Elaboración de menú</b>         | Planificación de la producción de acuerdo a: Tamaño del evento, menú solicitado y tiempo para la ejecución.                                                                                      |    |
|                                    | Requisición de materia prima, revisión de insumos a utilizar.                                                                                                                                    |    |
|                                    | Coordinación y organización de personal.                                                                                                                                                         |    |
|                                    | Revisión de normas de higiene y otros procesos.                                                                                                                                                  |    |
|                                    | Preparación del menú contratado de acuerdo a requerimientos del cliente.                                                                                                                         |    |
|                                    | Empaque de alimentos para el evento (Los alimentos podrán ser preparados el mismo día del evento o podrán ser preparados con anticipación, todo depende del evento (bufette, parrilladas, etc.)  |   |
| <b>Elaboración de decoraciones</b> | Requisición de materiales necesarios para la decoración.                                                                                                                                         |  |
|                                    | Recepción e inspección de materiales, insumos e instrumentos.                                                                                                                                    |  |
|                                    | Elaboración y organización de la decoración según contrato.                                                                                                                                      |  |
|                                    | Almacenamiento de los materiales si es que fueron entregados antes del evento (carpas, manteles, sillas, salas lounge). Algunas cosas serán entregadas el día del evento y en el lugar indicado. |  |
| <b>Distribución</b>                | Planificación de rutas de distribución.                                                                                                                                                          |  |
|                                    | Planificación, organización, control y apoyo de servicio antes, durante y después del evento.                                                                                                    |  |
|                                    | Coordinación y supervisión de actividades del evento.                                                                                                                                            |  |
| <b>Seguimiento Post-Venta</b>      | Planificar y coordinar el seguimiento del cliente para mantenerlo en la cartera.                                                                                                                 |  |

Tabla 12: Diagrama de Flujo del Proceso

Tabla #12: Diagrama de Flujo del Proceso

Fuente: Elaboración propia

### 3.5.9 Descripción del Proceso de Producción por Puesto de Trabajo

Proceso del (la) Cocinero(a)

Puestos con los que se relaciona en el proceso:

1) Ayudante General: Las compras de insumos las realiza el supervisor, quien al mismo tiempo lleva al punto de venta y entrega los elementos indispensables para la preparación de alimentos.

2) Chef Ejecutivo.

ANTES DEL SERVICIO:

- Recibir los insumos de los alimentos que debe preparar y hacer un inventario de lo que recibe. Proporciona los insumos al cocinero.

DURANTE EL SERVICIO:

- Se encargará de los platillos más exigentes y también supervisará el trabajo del personal: Durante el servicio estará supervisando el trabajo de su personal, en cuanto a calidad, higiene y exactitud.

DESPUÉS DEL SERVICIO:

- Supervisar que el cocinero y demás personal hayan realizado adecuadamente la limpieza de los utensilios y que todo haya quedado en su lugar. El cocinero apoyará a Chef en actividades como: Apagar el horno/estufa. Verificar temperatura de los refrigeradores. Cerrar la llave de agua y gas. Apagar todas las luces de la unidad. Cerrar las puertas y colocar los candados.

Proceso del Puesto de Cocinero

ANTES DEL SERVICIO:

- Encender el horno: Encender el horno aproximadamente 30 minutos antes de la apertura al público, para que esté listo cuando llegue el primer cliente.

#### DURANTE EL SERVICIO:

- Realizar la producción de platillos: Una vez que todo está listo para cuando lleguen los clientes, puede comenzar a preparar los platillos para el resto del día y la mañana del siguiente. Cuando algún platillo del mostrador se termine, vuelve a servir en los refractarios el platillo correspondiente con lo que se acaba de preparar y se vuelve a sacar al mostrador.

#### DESPUÉS DEL SERVICIO:

- Realizar limpieza: Lavar todos los trastes, ollas y utensilios que quedaran sucios y guardarlos en su lugar. Vaciar los moldes de pan molido y harina, colarlos, lavarlos y guardarlos. Lavar todas las mesas de trabajo, así como los muebles como estufa, horno, refrigerador y anaquel. Lavar las paredes. Barrer y trapear todo el piso de la cocina.
- Realizar inventario: Al finalizar el día, anotar en la hoja de Check List, la cantidad de cada uno de los insumos que se tienen en cocina. Entregarlas al supervisor para que él sepa qué y cuánto comprar para el siguiente día.
- Cerrar llaves de gas, desconectar aparatos eléctricos, verificar que estén encendidos los refrigeradores y a la temperatura adecuada.

### 3.6 Estudio Legal

#### 3.6.1 Organización Jurídica

Los rasgos de cada empresa definen el rumbo de su constitución, la Ley General de Sociedades Mercantiles reconoce seis distintas sociedades aunque las más empleadas son la anónima, la de responsabilidad limitada y la civil<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> Vargas, Mónica (2006). *¿S.A., S.C. o S. de R.L.?* Revista electrónica *Entrepreneur*. Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/sa,-sc-o-s-de-rl.html>

Los trámites base para establecerlas son los siguientes:

- En los tres casos es, por lo general, un notario quien realiza los trámites.
- Proporcionar tres opciones de nombre para tu sociedad. Para el presente proyecto serán: Encanto Mexicano, Deleite Mexicano y El Sabor de México.
- Con estos datos, el notario tramitará un permiso de constitución de sociedades ante la Secretaría de Relaciones Exteriores (SER). En este documento se define la razón social de la nueva empresa.
- En los siguientes 60 días hábiles a la autorización de la solicitud, el notario deberá constituir la sociedad. Deberá crear un Acta o Escritura Constitutiva. Deberá especificar los acuerdos de operación y organización que tendrá la sociedad así como la siguiente información:

\* Nombre de cada integrante.

\* Nacionalidad y domicilio.

\* Actividad de la sociedad.

\* Razón social o denominación.

\* Duración (generalmente son 99 años).

\* Capital social.

\* Capital que aportará cada socio, en dinero o en otros bienes, y el valor que se le da a estos.

\* Domicilio de la sociedad.

\* Manera en cómo se va a administrar la sociedad.

\* Nombre de los administradores y sus facultades.

\* Forma de distribución de las ganancias.

\* Bases de liquidación de la sociedad.

\* Nombre de los apoderados y tipo de poderes otorgados.

El Acta Constitutiva tendrá que presentarse en un lapso de 15 días hábiles, a partir de su constitución, para la inscripción en el Registro Público de Comercio y no más de 30 días para su registro en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dependencia que emitirá la cédula fiscal.

Para el presente proyecto se eligió una:

### **3.6.2 Sociedad Anónima (S.A.)**

#### **Requisitos:**

- El capital mínimo requerido es de 50 mil pesos, dos socios o más y que cada uno posea por lo menos una acción.
- El nombre de la empresa precederá la leyenda Sociedad Anónima o sus siglas S.A.
- Además de los datos generales que constan el acta constitutiva, esta sociedad requiere especificar:
  - Parte otorgada del capital social.
  - Número, valor, la forma y términos en que deba pagarse la parte no liquidada de las acciones.
  - Forma en que se repartirán las utilidades a los socios.
  - Nombramiento de uno o varios comisarios que son lo encargados de vigilar la sociedad.
  - Facultades de la asamblea general y las condiciones para la validez de sus decisiones.
  - Definir el derecho de voto dependiendo del número y tipo de acciones.

### **3.6. 3 Capital Variable (C.V.)**

- El capital podrá aumentar por aportaciones posteriores de los socios o admisión de nuevos integrantes; o bien disminuir por retiro parcial o total de las aportaciones.
- Después del nombre de la sociedad, sea cual sea, se añadirán siempre las palabras de Capital Variable o la abreviación C.V.

- El Acta Constitutiva de toda sociedad de Capital Variable deberá contener, además de las estipulaciones que le correspondan, las condiciones que se fijen para el aumento y la disminución del capital.

#### **3.6.4 Trámites, aprobaciones y otros permisos**

Deberán además tramitarse:

- Trámites de Ayuntamiento (uso de suelo para empadronamiento comercial).
- Servicios de agua potable y electricidad (ya se tienen contratados los servicios).
- Trámites de afiliación al IMSS para los trabajadores).
- Licencia de funcionamiento.

El listado detallado de los trámites, aprobaciones y otros permisos y sus costos podrá apreciarse en el anexo 19.

## **IV.- ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO**

Una vez concluida la parte técnica, se pudo comprobar que existe un mercado potencial por satisfacer y que tecnológicamente no existe impedimento para llevar a cabo el proyecto. Por lo tanto, a continuación se presenta el estudio económico-financiero desarrollado para el proyecto de catering y banquetes, en el que se contempla el monto de la inversión que se requerirá para la puesta en marcha del mismo así como su estructura de financiamiento, se presentan las proyecciones de los ingresos, gastos, costos, estados de resultados, balances generales y análisis de los indicadores financieros que tendrá el proyecto durante su vida económica útil. El mismo incluye las conclusiones y recomendaciones finales del análisis.

### **Objetivo General:**

- Determinar la viabilidad y rentabilidad financiera del proyecto.

### **Objetivos Específicos:**

- Determinar el monto de la inversión requerida, así como la estructura de financiamiento del proyecto.
- Determinar el presupuesto de ingresos, costos y gastos del proyecto.
- Proyectar los estados financieros a cinco años (Estado de Resultados, Balance General y flujos de caja).
- Analizar los indicadores financieros (KPI's).
- Emitir conclusiones y recomendaciones finales.

### **4.1 Evaluación Económica**

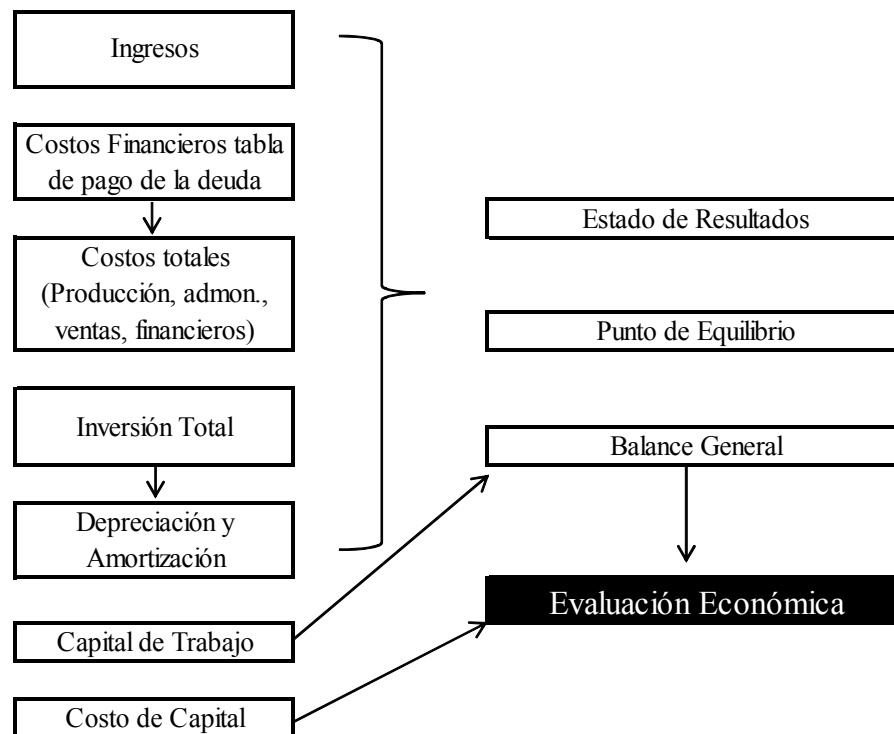
De acuerdo con Baca Urbina, “la parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica”<sup>22</sup>. La evaluación económica, es por tanto, un método de análisis útil para

---

<sup>22</sup> Baca Urbina, Gabriel (2005). *Evaluación de Proyectos de Inversión*, pp. 193-194 (2° Ed). Prentice

tomar decisiones racionales ante diferentes alternativas. Tiene por objetivo identificar las ventajas y desventajas relacionadas a la inversión del proyecto antes de implementarlo.

En el siguiente diagrama se muestra la estructura general del análisis económico y se puede apreciar la relación existente entre los diferentes tipos de información. Cada una es parte importante para poder realizar la evaluación económica del proyecto.



**Ilustración 12: Estructura General del Análisis Económico**

**Figura #12: Estructura General del Análisis Económico**

**Fuente: Evaluación de Proyectos de Inversión. Baca Urbina, Gabriel (2005)**

#### **4.1.1 Inversión Total Estimada (ITE)**

Lo primero que se tiene que establecer, evidentemente, es la Inversión Total Estimada (ITE). En la tan competitiva y cambiante industria gastronómica, la ITE se ve directamente influenciada por el tipo de lugar que se pretenda abrir y el concepto que se adquiera.

Inversión es el monto de capital asignado al proyecto, con la intención de que éste pueda producir un bien o servicio con un rendimiento monetario atractivo para quienes apuestan por el mismo. La inversión inicial, comprende la adquisición de todos los activos fijos y diferidos o intangibles (luz, agua, teléfono, Internet, etc.), que son necesarios para que la empresa inicie sus operaciones, con la excepción del capital de trabajo.

En el siguiente cuadro se muestra el monto de inversión total que se requiere para la puesta en marcha del proyecto.

| Concepto                       | Valores             |                     |                    |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|--------------------|
|                                | Monto               | Base para Depreciar | Valor de Rescate   |
| <b>AC</b>                      | <b>\$141,308.37</b> | <b>\$0.00</b>       | <b>\$0.00</b>      |
| Caja y Bancos                  | \$60,000.00         | \$0.00              | \$0.00             |
| Inventarios                    | \$5,000.00          | \$0.00              | \$0.00             |
| Capital de Trabajo             | \$76,308.37         | \$0.00              | \$0.00             |
| <b>AD</b>                      | <b>\$215,233.86</b> | <b>\$0.00</b>       | <b>\$0.00</b>      |
| Gastos de Instalación          | \$83,610.36         | \$0.00              | \$0.00             |
| Papelería                      | \$562.00            | \$0.00              | \$0.00             |
| Desarrollo                     | \$12,500.00         | \$0.00              | \$0.00             |
| Depósitos en garantía          | \$12,500.00         | \$0.00              | \$0.00             |
| Seguros pagados por anticipado | \$67,000.00         | \$0.00              | \$0.00             |
| Rentas Pagadas por anticipado  | \$16,000.00         | \$0.00              | \$0.00             |
| Gastos de Constitución         | \$15,561.50         | \$0.00              | \$0.00             |
| Gastos Publicitarios           | \$7,500.00          | \$0.00              | \$0.00             |
| <b>AF</b>                      | <b>\$514,135.48</b> | <b>\$378,837.98</b> | <b>\$94,709.50</b> |
| Equipo de Oficina              | \$32,789.00         | \$18,615.20         | \$4,653.80         |
| Gastos de Operación            | \$960.00            | \$0.00              | \$0.00             |
| Mobiliario y Equipo de Cocina  | \$332,786.48        | \$244,222.78        | \$61,055.70        |
| Capital de Trabajo             | \$2,600.00          | \$0.00              | \$0.00             |
| Eq. De Transporte              | \$145,000.00        | \$116,000.00        | \$29,000.00        |
| <b>OTROS</b>                   | <b>\$8,979.72</b>   | <b>\$0.00</b>       | <b>\$0.00</b>      |
| Fletes                         | \$6,979.72          | \$0.00              | \$0.00             |
| Gastos de Operación            | \$2,000.00          | \$0.00              | \$0.00             |
| <b>Total general</b>           | <b>\$879,657.43</b> | <b>\$378,837.98</b> | <b>\$94,709.50</b> |

Tabla 13: Inversión Total Estimada (ITE)

Tabla #13: Inversión Total Estimada (ITE)

Fuente: Elaboración Propia

La lista a detalla de la ITE (Inversión Total Estimada) se puede apreciar en el anexo 20.

#### 4.1.2 Proyección de Ingresos (Ventas Anuales)

En esta sección se presentan los ingresos proyectados que en concepto de ventas obtendrá el proyecto, basado en la cantidad de eventos pronosticada, así como el precio de venta estimado para el producto a lo largo de los próximos cinco años.

Cabe señalar que para efecto de esta proyección se consideró el precio ponderado resultante de las encuestas aplicadas en el estudio de mercado:

| Precio Promedio | \$ 300.00 | \$ 400.00 | \$ 500.00 |                  |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|------------------|
| %               | 49%       | 32%       | 7%        |                  |
| W (Weight)      | \$ 147.00 | \$ 128.00 | \$ 35.00  | <b>\$ 310.00</b> |

**Tabla 14: Precio estimado por persona**

**Tabla #14: Precio estimado por persona**

**Fuente: Elaboración propia con datos del estudio de mercado**

Una vez determinado el precio, se debe conocer la cantidad de eventos y de invitados para poder pronosticar los ingresos mensuales. El proyecto contempla la atención de eventos pequeños (catering) así como de eventos grandes (banquetes), por lo que también se utilizaron los resultados del estudio de mercado para poder determinar el promedio ponderado de personas que acuden a estos tipos de fiestas.

El resultado obtenido fue de: 90.32 personas, número que se tomará como base para estandarizar la cantidad de invitados promedio, multiplicarlos por el precio determinado y por el número de eventos pronosticados en cada mes.

| <b>Encuestados</b> |            | <b>660</b>  |             |                      |
|--------------------|------------|-------------|-------------|----------------------|
| Opciones           | Respuestas | % Del Total | Prom. Pers. | Media Pond. Personas |
| 0-50               | 20         | 3.03%       | 25          | 0.7576               |
| 51-100             | 67         | 10.15%      | 75.5        | 7.6644               |
| 101-150            | 185        | 28.03%      | 125.5       | 35.1780              |
| 151-200            | 246        | 37.27%      | 175.5       | 65.4136              |
| Más de 200         | 142        | 21.52%      | 200         | 43.0303              |
|                    |            |             |             | <b>152.04394</b>     |

**Personas Promedio**  
**90.32**

| Opciones  | Respuestas | % Del Total | Prom. Pers. | Media Pond. Personas |
|-----------|------------|-------------|-------------|----------------------|
| 0-20      | 261        | 39.55%      | 10          | 3.9545               |
| 21-40     | 242        | 36.67%      | 30.5        | 11.1833              |
| 41-60     | 108        | 16.36%      | 50.5        | 8.2636               |
| Más de 60 | 49         | 7.42%       | 70          | 5.1970               |
|           |            |             |             | <b>28.59848</b>      |

**Tabla 15: Promedio Ponderado de personas invitadas a los eventos**

**Tabla #15: Promedio Ponderado de personas invitadas a los eventos**

**Fuente: Elaboración propia con datos del estudio de mercado**

En la siguiente tabla se podrá valorar el resultado final de la proyección de ventas, con un precio inicial de \$310.00 por persona, 90.32 personas promedio por evento y la cantidad resultante en las ventas para cada mes con la cantidad de eventos pronosticada. Es importante mencionar que la industrial se rige por la temporalidad, es decir, que la demanda guardará una relación directamente proporcional con las temporadas en las que existen mayor cantidad de festejos, como las graduaciones en junio y julio, la temporada vacacional (en la que se realizan buena cantidad de eventos), las fiestas patrias y las decembrinas.

La cantidad inicial de eventos a atender se define como conservadora. Conforme avanzan los años se ha fijado una meta de crecimiento del 25% para los años 2 y 3 y del 20% para los años 4 y 5. Estos porcentajes han sido cuidados y determinados de acuerdo a las capacidades de producción, de recursos humanos y de potencial de negocio que se pretende. En el análisis de sensibilidad se conocerán aquellas variables que afectarían positiva o negativamente un proyecto multifactorial como este.

## Presupuesto de Ventas

|                |           |           |           |           |           |
|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Precio         | \$ 310.00 | \$ 325.50 | \$ 341.78 | \$ 358.86 | \$ 376.81 |
| Personas Prom. | 90        | 90        | 90        | 90        | 90        |

|            |                          |                    | % Crecim. | 25%                | % Crecim. | 25%                | % Crecim. | 20%                | % Crecim. | 20%                |
|------------|--------------------------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|
|            | 2013                     | 2014               | 2015      | 2016               | 2017      |                    |           |                    |           |                    |
| Mes        | Eventos                  | Estimado de Ventas | Eventos   | Estimado de Ventas | Eventos   | Estimado de Ventas | Eventos   | Estimado de Ventas | Eventos   | Estimado de Ventas |
| Enero      | Última Fase del Proyecto |                    | 5         | \$146,998          | 6         | \$192,935          | 8         | \$243,098          | 9         | \$306,303          |
| Febrero    |                          |                    | 4         | \$117,598          | 5         | \$154,348          | 6         | \$194,478          | 7         | \$245,042          |
| Marzo      |                          |                    | 4         | \$117,598          | 5         | \$154,348          | 6         | \$194,478          | 7         | \$245,042          |
| Abril      | 5                        | \$139,998          | 6         | \$183,747          | 8         | \$241,168          | 9         | \$303,872          | 11        | \$382,879          |
| Mayo       | 6                        | \$167,997          | 8         | \$220,497          | 9         | \$289,402          | 11        | \$364,646          | 14        | \$459,454          |
| Junio      | 8                        | \$223,997          | 10        | \$293,996          | 13        | \$385,869          | 15        | \$486,195          | 18        | \$612,606          |
| Julio      | 8                        | \$223,997          | 10        | \$293,996          | 13        | \$385,869          | 15        | \$486,195          | 18        | \$612,606          |
| Agosto     | 5                        | \$139,998          | 6         | \$183,747          | 8         | \$241,168          | 9         | \$303,872          | 11        | \$382,879          |
| Septiembre | 7                        | \$195,997          | 9         | \$257,246          | 11        | \$337,636          | 13        | \$425,421          | 16        | \$536,030          |
| Octubre    | 5                        | \$139,998          | 6         | \$183,747          | 8         | \$241,168          | 9         | \$303,872          | 11        | \$382,879          |
| Noviembre  | 9                        | \$251,996          | 11        | \$330,745          | 14        | \$434,103          | 17        | \$546,970          | 20        | \$689,182          |
| Diciembre  | 10                       | \$279,996          | 13        | \$367,494          | 16        | \$482,336          | 19        | \$607,744          | 23        | \$765,757          |
| Totales    | 63                       | \$1,763,973.27     | 92        | \$2,697,409.13     | 115       | \$3,540,349.48     | 138       | \$4,460,840.35     | 165       | \$5,620,658.84     |
| Mensual    | 5                        | \$ 146,997.77      | 8         | \$ 224,784.09      | 10        | \$ 295,029.12      | 11        | \$ 371,736.70      | 14        | \$ 468,388.24      |
| Semanal    | 1.31                     | \$ 36,749.44       | 1.91      | \$ 56,196.02       | 2.39      | \$ 73,757.28       | 2.87      | \$ 92,934.17       | 3.44      | \$ 117,097.06      |

Tabla 16: Presupuesto de Ventas 2013-2017

Tabla #16: Presupuesto de Ventas 2013-2017

Fuente: Elaboración propia en base a los estudios realizados y a las expectativas

### **4.1.3 Estados Financieros Proyectados**

“Son los documentos que se preparan para mostrar el efecto o el resultado de proyectos que se cree se realizarán. Dichos estados dan efecto a hipótesis sobre el pasado o el presente, con el fin de mostrar la situación financiera y los resultados como si se hubieran realizado o sucedido tales hipótesis”<sup>23</sup>.

### **Estado de Resultados o Estado de pérdidas y ganancias**

“En contabilidad el Estado de resultados o Estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado. El estado financiero es dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones”<sup>24</sup>.

### **Determinación de los Costos**

Para tener en cuenta cuáles son las variables más importantes dentro de la métrica del negocio es importante definir cuáles serían los costos más determinantes para el éxito financiero del mismo. Dentro de la rama gastronómica se tienen grandes parámetros de medición y se mencionan los siguientes a título informativo, que si bien no son la verdad absoluta y dependen mucho del concepto y tamaño del mismo, sí marcan una pauta generalizada de cómo se calcula este negocio:

- La nómina idealmente debe estar entre un 12 y 15% del ingreso neto mensual.
- La renta en un 10% mensual sobre ingresos.
- El costo de alimentos en un 28% de costo de venta.
- El costo de bebidas entre un 14 y 16% de costo de venta.

---

<sup>23</sup> Eco – Finanzas (Diccionario). *Estados Financieros Proyectados*. Recuperado de: [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/ESTADOS\\_FINANCIEROS\\_PROYECTADOS.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/ESTADOS_FINANCIEROS_PROYECTADOS.htm)

<sup>24</sup> Saldivar, Antonio (2010). *Planificación Financiera de la Empresa*, pp. 149-167. Ed. Trillas, 2da Ed.

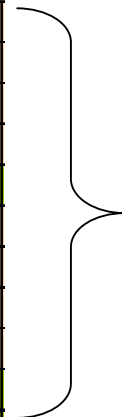
- El gasto de mantenimiento (correctivo y preventivo) no más de 1.5% sobre ingresos.
- El gasto de suministros, no más de 0.5% sobre ingresos.
- El gasto de mercadeo y publicidad entre el 0.5% y 3% (lo más eficaz es la publicidad boca en boca y el internet)<sup>25</sup>.

Para cualquier tipo de negocio, se necesita hacer un plan integral con cifras aterrizadas al 100% y una corrida financiera con proyecciones conservadoras, medianas e ideales en temporalidad de uno a cinco años para establecer cuáles serían los parámetros de medición idónea y saber si la inversión a vale la pena hacerla con fondos propios o se establece un plan de acción para solicitar fondos a instancias financieras públicas o privadas.

En la siguiente tabla se podrán apreciar las variables más significativas del proyecto, de las cuales dependerá la viabilidad financiera del proyecto y sobre las cuales se establecieron las bases para los estados financieros proyectados.

---

<sup>25</sup> Food Service y Equipo (2011). *Inversiones en la Industria Gastronómica*, pp.5-9. Año XIX. No.5

|                                     |                |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| # Eventos                           | 5.0            |  | <div>El número de eventos variará cada mes de acuerdo a la temporalidad, el precio variará año con año de acuerdo a las condiciones económicas de cada año (para este proyecto se consideró un incremento en proporción a la inflación estimada). Los demás conceptos también incrementarán año con año de acuerdo a la inflación o a las decisiones directivas al interior de la organización.</div> |
| Precio promedio                     | \$ 310.00      |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Personas Prom.                      | 90.32          |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| % de Mat. Prima respecto al Precio  | 30%            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Materia Prima                       | 93.00          |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Meseros                             | \$ 250.00      |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Variación en Combustible (gasolina) | \$ 150.00      |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Variación en Combustible (gas)      | \$ 150.00      |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Comisiones sobre ventas para M.O.   | 6%             |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>          |                |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>PE=</b>                          | <b>CF</b>      | <b>P.E. Valor</b>                                                                   | 141,600.60                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                     | <b>PV - CV</b> | <b>P.E. Vol.</b>                                                                    | 5.06                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

El número de eventos variará cada mes de acuerdo a la temporalidad, el precio variará año con año de acuerdo a las condiciones económicas de cada año (para este proyecto se consideró un incremento en proporción a la inflación estimada). Los demás conceptos también incrementarán año con año de acuerdo a la inflación o a las decisiones directivas al interior de la organización.

Tabla 17: Principales variables del EDR Proforma

Tabla #17: Principales variables del Estado de Resultados Proforma

Fuente: Elaboración propia

En economía un costo es aquel valor monetario de los factores que intervienen en la producción de un bien o servicio. Baca Urbina define costo como un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado (costos hundidos), en el presente (tiempo cero-inversión), en el futuro o en forma virtual (costo de oportunidad)<sup>26</sup>. Por ello, es importante diferenciar el concepto de costo y gasto para comprender mejor una evaluación económica. A diferencia de los costos, se denominan gastos a los bienes y servicios adquiridos para la actividad productiva de una empresa, pero que no intervienen directamente con el proceso productivo de la empresa.

<sup>26</sup> Baca Urbina, Gabriel (2005). *Evaluación de Proyectos de Inversión*, pp. 238 (2° Ed). Prentice Hall.

Para el presente proyecto de inversión los costos están divididos en:

- Costo de ventas: Son variables y están en función al número de eventos a organizar cada mes. Son calculados de acuerdo al proceso productivo y normalmente representan entre el 25% y 30% del costo de ventas en la industria de los alimentos. En estos costos se incluye el costo de las materias primas y los asociados con las personas que intervendrán directamente en la elaboración de los platillos (mano de obra).
- Costos de producción: Los costos de producción están formados por los elementos que continuación se enuncian.
  - Materias primas: Frutas, verduras, carnes, granos, especias, agua, etc.
  - Mano de obra directa: Cocineros y Chef Ejecutivo.
  - Mano de obra indirecta: Personal administrativo.
  - Materiales indirectos: Empaques, envolturas y otros.
  - Cargos por depreciación y amortización: Derivados del uso y desgaste de los activos fijos (partida virtual).
- Costos de administración: Como su nombre lo indica, son todos los egresos necesarios para la administración del negocio. No pertenecen directamente a la producción.
- Costos financieros: Se consideran los intereses que se deben pagar en relación al capital obtenido en préstamo. La ley tributaria permite cargar estos intereses como gastos deducibles de impuestos.

| 2013                            | Enero | Febrero | Marzo | Abril      | Mayo       | Junio      | Julio      | Agosto     | Septiembre | Octubre    | Noviembre  | Diciembre  | Totales 2013 | Análisis V. |
|---------------------------------|-------|---------|-------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|-------------|
| <b>Ventas Netas</b>             |       |         |       | 139,997.88 | 167,997.45 | 223,996.61 | 223,996.61 | 139,997.88 | 195,997.03 | 139,997.88 | 251,996.18 | 279,995.76 | 1,763,973.27 | 100%        |
| Ventas al Contado               |       |         |       | 83,998.73  | 100,798.47 | 134,397.96 | 134,397.96 | 83,998.73  | 117,598.22 | 83,998.73  | 151,197.71 | 167,997.45 | 1,058,383.96 | 60%         |
| Ventas a Crédito                |       |         |       | 55,999.15  | 67,198.98  | 89,598.64  | 89,598.64  | 55,999.15  | 78,398.81  | 55,999.15  | 100,798.47 | 111,998.30 | 705,589.31   | 40%         |
| <b>Costo de Ventas</b>          |       |         |       | 50,399.24  | 60,479.08  | 80,638.78  | 80,638.78  | 50,399.24  | 70,558.93  | 50,399.24  | 90,718.63  | 100,798.47 | 635,030.38   | 36%         |
| <b>Utilidad Bruta</b>           |       |         |       | 89,598.64  | 107,518.37 | 143,357.83 | 143,357.83 | 89,598.64  | 125,438.10 | 89,598.64  | 161,277.56 | 179,197.28 | 1,128,942.89 | 64%         |
|                                 |       |         |       |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 0.00         | 0%          |
| <b>Gastos de Operación</b>      |       |         |       | 85,796.32  | 87,225.33  | 90,083.36  | 90,083.36  | 85,796.32  | 88,654.35  | 85,796.32  | 91,512.38  | 92,941.39  | 797,889.12   | 45%         |
| Renta                           |       |         |       | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 8,000.00   | 72,000.00    | 4%          |
| Luz                             |       |         |       | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 1,500.00   | 13,500.00    | 1%          |
| Agua                            |       |         |       | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 406.25     | 3,656.25     | 0%          |
| Teléfono-Internet               |       |         |       | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 570.00     | 5,130.00     | 0%          |
| Sueldos y Salarios              |       |         |       | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 49,215.72  | 442,941.51   | 25%         |
| Outsourcing (meseros)           |       |         |       | 5,645.08   | 6,774.09   | 9,032.12   | 9,032.12   | 5,645.08   | 7,903.11   | 5,645.08   | 10,161.14  | 11,290.15  | 71,127.95    | 4%          |
| Combustibles (Gas / Gasolina)   |       |         |       | 1,500.00   | 1,800.00   | 2,400.00   | 2,400.00   | 1,500.00   | 2,100.00   | 1,500.00   | 2,700.00   | 3,000.00   | 18,900.00    | 1%          |
| Papelería                       |       |         |       | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 300.00     | 2,700.00     | 0%          |
| Publicidad                      |       |         |       | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 5,500.00   | 49,500.00    | 3%          |
| Mantenimiento Eq. De Transporte |       |         |       | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 2,000.00   | 18,000.00    | 1%          |
| Mantenimiento Eq. De Cocina     |       |         |       | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 154.17     | 1,387.50     | 0%          |
| Mantenimiento web               |       |         |       | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 500.00     | 4,500.00     | 0%          |
| Artículos de Aseo (limpieza)    |       |         |       | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 150.00     | 1,350.00     | 0%          |
| Seguros                         |       |         |       | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 9,391.67   | 84,525.00    | 5%          |
| Depreciación                    |       |         |       | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 963.43     | 8,670.91     | 0%          |
| <b>UAII</b>                     |       |         |       | 3,802.33   | 20,293.04  | 53,274.47  | 53,274.47  | 3,802.33   | 36,783.75  | 3,802.33   | 69,765.18  | 86,255.89  | 331,053.77   | 19%         |
|                                 |       |         |       |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 0.00         | 0%          |
| CIF                             |       |         |       | 7,708.33   | 7,629.33   | 7,549.10   | 7,467.64   | 7,384.92   | 7,300.93   | 7,215.64   | 7,129.04   | 7,041.10   | 66,426.04    | 4%          |
| UAI                             |       |         |       | -3,906.01  | 12,663.71  | 45,725.36  | 45,806.83  | -3,582.60  | 29,482.82  | -3,413.32  | 62,636.14  | 79,214.79  | 264,627.74   | 15%         |
| Impuestos                       |       |         |       | 0.00       | 4,305.66   | 15,546.62  | 15,574.32  | 0.00       | 10,024.16  | 0.00       | 21,296.29  | 26,933.03  | 93,680.08    | 5%          |
|                                 |       |         |       |            |            |            |            |            |            |            |            |            | 0.00         | 0%          |
| <b>Utilidad Neta</b>            |       |         |       | -3,906.01  | 8,358.05   | 30,178.74  | 30,232.51  | -3,582.60  | 19,458.66  | -3,413.32  | 41,339.85  | 52,281.76  | 170,947.65   | 10%         |

Última Fase del Proyecto

Tabla 18: Estado de Resultados Proforma año 1

Tabla #18: Estado de Resultados Proforma año 1

Fuente: Elaboración propia

| 2013                            | Totales 2013      | Análisis V. | Totales 2014      | Análisis V. | Totales 2015      | Análisis V. | Totales 2016      | Análisis V. | Totales 2017        | Análisis V. |
|---------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|---------------------|-------------|
| <b>Ventas Netas</b>             | 1,763,973.27      | 100%        | 2,697,409.13      | 100%        | 3,540,349.48      | 100%        | 4,460,840.35      | 100%        | 5,620,658.84        | 100%        |
| Ventas al Contado               | 1,058,383.96      | 60%         | 1,618,445.48      | 60%         | 2,124,209.69      | 60%         | 2,676,504.21      | 60%         | 3,372,395.30        | 60%         |
| Ventas a Crédito                | 705,589.31        | 40%         | 1,078,963.65      | 40%         | 1,416,139.79      | 40%         | 1,784,336.14      | 40%         | 2,248,263.54        | 40%         |
| <b>Costo de Ventas</b>          | 635,030.38        | 36%         | 971,067.29        | 36%         | 1,274,525.81      | 36%         | 1,605,902.53      | 36%         | 2,023,437.18        | 36%         |
| <b>Utilidad Bruta</b>           | 1,128,942.89      | 64%         | 1,726,341.84      | 64%         | 2,265,823.67      | 64%         | 2,854,937.82      | 64%         | 3,597,221.66        | 64%         |
|                                 | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00                | 0%          |
| <b>Gastos de Operación</b>      | 797,889.12        | 45%         | 1,160,013.63      | 43%         | 1,421,865.16      | 40%         | 1,595,433.90      | 36%         | 1,820,425.58        | 32%         |
| Renta                           | 72,000.00         | 4%          | 100,454.40        | 4%          | 105,115.48        | 3%          | 109,992.84        | 2%          | 115,096.51          | 2%          |
| Luz                             | 13,500.00         | 1%          | 18,835.20         | 1%          | 19,709.15         | 1%          | 20,623.66         | 0%          | 21,580.60           | 0%          |
| Agua                            | 3,656.25          | 0%          | 5,101.20          | 0%          | 5,337.90          | 0%          | 5,585.57          | 0%          | 5,844.74            | 0%          |
| Teléfono-Internet               | 5,130.00          | 0%          | 7,157.38          | 0%          | 7,489.48          | 0%          | 7,836.99          | 0%          | 8,200.63            | 0%          |
| Sueldos y Salarios              | 442,941.51        | 25%         | 617,991.99        | 23%         | 713,239.65        | 20%         | 746,333.97        | 17%         | 850,558.69          | 15%         |
| Outsourcing (meseros)           | 71,127.95         | 4%          | 108,393.58        | 4%          | 141,778.81        | 4%          | 178,028.81        | 4%          | 223,547.22          | 4%          |
| Combustibles (Gas / Gasolina)   | 18,900.00         | 1%          | 28,802.16         | 1%          | 37,673.23         | 1%          | 47,305.52         | 1%          | 59,400.59           | 1%          |
| Papelería                       | 2,700.00          | 0%          | 3,767.04          | 0%          | 3,941.83          | 0%          | 4,124.73          | 0%          | 4,316.12            | 0%          |
| Publicidad                      | 49,500.00         | 3%          | 78,000.00         | 3%          | 90,000.00         | 3%          | 102,000.00        | 2%          | 114,000.00          | 2%          |
| Mantenimiento Eq. De Transporte | 18,000.00         | 1%          | 28,800.00         | 1%          | 48,000.00         | 1%          | 60,000.00         | 1%          | 75,000.00           | 1%          |
| Mantenimiento Eq. De Cocina     | 1,387.50          | 0%          | 1,935.84          | 0%          | 2,025.66          | 0%          | 2,119.65          | 0%          | 2,218.01            | 0%          |
| Mantenimiento web               | 4,500.00          | 0%          | 6,278.40          | 0%          | 6,569.72          | 0%          | 6,874.55          | 0%          | 7,193.53            | 0%          |
| Artículos de Aseo (limpieza)    | 1,350.00          | 0%          | 1,883.52          | 0%          | 1,970.92          | 0%          | 2,062.37          | 0%          | 2,158.06            | 0%          |
| Seguros                         | 84,525.00         | 5%          | 117,929.28        | 4%          | 123,401.20        | 3%          | 129,127.01        | 3%          | 135,118.51          | 2%          |
| Depreciación                    | 8,670.91          | 0%          | 34,683.64         | 1%          | 115,612.14        | 3%          | 173,418.21        | 4%          | 196,192.38          | 3%          |
| <b>UAII</b>                     | 331,053.77        | 19%         | 566,328.21        | 21%         | 843,958.51        | 24%         | 1,259,503.93      | 28%         | 1,776,796.08        | 32%         |
|                                 | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00                | 0%          |
| CIF                             | 66,426.04         | 4%          | 77,119.02         | 3%          | 61,626.42         | 2%          | 43,011.74         | 1%          | 20,645.80           | 0%          |
| UAI                             | 264,627.74        | 15%         | 489,209.19        | 18%         | 782,332.08        | 22%         | 1,216,492.19      | 27%         | 1,756,150.28        | 31%         |
| Impuestos                       | 93,680.08         | 5%          | 183,712.39        | 7%          | 278,353.81        | 8%          | 416,108.42        | 9%          | 597,091.09          | 11%         |
|                                 | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00              | 0%          | 0.00                | 0%          |
| <b>Utilidad Neta</b>            | <b>170,947.65</b> | <b>10%</b>  | <b>305,496.80</b> | <b>11%</b>  | <b>503,978.27</b> | <b>14%</b>  | <b>800,383.77</b> | <b>18%</b>  | <b>1,159,059.18</b> | <b>21%</b>  |

Tabla 19: EDR Proforma a 5 años

Tabla #19: Estado de Resultados Proforma a cinco años

Fuente: Elaboración propia

## **Balance General**

Es una declaración financiera que muestra el valor contable de una empresa en una fecha particular. Estado estático. Hay tres cosas importantes en un balance:

- **Liquidez:** Rapidez y facilidad con la que un activo se convierte en efectivo. Cuanto más líquida es una empresa, tanto menos probable es que experimente dificultades financieras.
- **La deuda comparada contra el capital:** Grado en que una empresa pide dinero prestado, por lo común se les concede derecho a los acreedores sobre el flujo de efectivo. El empleo de la deuda en la estructura de capital en una empresa se le llama apalancamiento financiero.
- **El valor de mercado en comparación al valor en libros.**

## **Depreciaciones y amortizaciones.**

El motivo de hacer los cargos de depreciación y amortización es recuperar la inversión por vía fiscal, evitando así que la empresa se descapitalice. Depreciación es el valor que pierden los bienes con el paso del tiempo y solo se aplica a los activos fijos. Amortización es el cargo anual que se hace para recuperar la inversión de un activo diferido. Al ser cargado un costo sin hacer desembolso se aumentan los costos totales ocasionando pagar menos impuestos y tener mayor dinero en efectivo disponible.

## **Financiamiento (Tabla de pago de la deuda)**

El acceso al crédito es uno de los temas que merecen especial atención en el diseño y la implementación de políticas públicas. En un estudio realizado en el marco del Programa de Cooperación CEPAL-AECID (Noviembre de 2011), se despliega la falta de un sistema financiero desarrollado tanto en nuestro país como en la mayoría de los países de América Latina, en donde existe una baja intermediación y reducidos niveles de acceso al crédito para las empresas de menor tamaño (MIPYMES).

“Las dificultades para cumplir con los requisitos que solicitan las instituciones bancarias en cuanto a información y garantías exigidas, además de las altas tasas de interés, figuran entre las principales causas por las cuales éstas empresas no recurren al crédito bancario. A su vez, los bancos comerciales son renuentes a otorgarles créditos,

sobre todo si no son clientes frecuentes y carecen de cierta antigüedad en los negocios. Los programas de crédito diseñados por instituciones públicas se difunden a través de los bancos comerciales y generalmente presentan un sesgo que favorece el financiamiento a las empresas de mayor tamaño”<sup>27</sup>.

La existencia de un marco regulatorio que defina un estatuto para las pymes y la unificación de los criterios de clasificación de empresas es esencial para la preparación y ejecución de políticas públicas. Según se determina en este estudio, apuntan en la dirección correcta la introducción y el fomento de instrumentos como el arrendamiento con opción de compra (leasing), el factoring, los sistemas de garantías, el capital de riesgo y el financiamiento orientado a empresas que participan en cadenas productivas. No obstante, si bien hay buenas prácticas de gestión de la política pública, no bastan para eliminar el problema del racionamiento del crédito, en especial el orientado a las empresas de menor tamaño.

Para el presente proyecto, se utilizará un crédito bancario por \$500,000.00 pesos por cinco años al 18.5% anual con pagos mensuales de intereses y una parte proporcional del capital. La inversión inicial asciende a \$879,657.43 siendo el 43% de este monto cubierto por los inversionistas y el 57% haciendo uso del apalancamiento financiero.

#### **Pago de cantidades iguales al final de cada uno de los cinco años**

$$A = P [ i (1+i)^n / (1+i)^n - 1 ]$$

La tabla de amortización de la deuda, puede apreciarse en el anexo 21.

---

<sup>27</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (2011). *Eliminando barreras: El Financiamiento a las pymes en América Latina*.

| Balance General Proforma al 31 de Diciembre de 2013 y 2014 |                     |                       |                                |                      |                       |
|------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------------|----------------------|-----------------------|
|                                                            | 2013                | 2014                  |                                |                      |                       |
| <b>Activo Circulante</b>                                   | \$ 141,631.08       | \$ 330,932.94         |                                |                      |                       |
| Caja y Bancos                                              | \$ 78,908.37        | \$ 201,552.66         |                                |                      |                       |
| Clientes                                                   | \$ 55,999.15        | \$ 119,967.30         |                                |                      |                       |
| Inventarios                                                | \$ 6,723.56         | \$ 9,412.98           |                                |                      |                       |
| <b>Activo Fijo</b>                                         | \$ 501,904.57       | \$ 475,891.84         |                                | <b>2013</b>          | <b>2014</b>           |
| Equipo de Oficina                                          | \$ 32,789.00        | \$ 32,789.00          | <b>Pasivo Circulante</b>       | \$ 80,488.95         | \$ 116,198.14         |
| Mobiliario y Equipo de Cocina                              | \$ 332,786.48       | \$ 332,786.48         | Porcion circulante del credito | \$ 80,488.95         | \$ 116,198.14         |
| Eq. De Transporte                                          | \$ 145,000.00       | \$ 145,000.00         |                                |                      |                       |
| Depreciación                                               | \$ 8,670.91         | \$ 34,683.64          | <b>Pasivo Largo Plazo</b>      | \$ 352,521.85        | \$ 255,812.66         |
| <b>Activo Diferido</b>                                     | \$ 261,171.86       | \$ 342,379.54         | Porcion LP crédito             | \$ 352,521.85        | \$ 255,812.66         |
| Gastos de Constitución                                     | \$ 15,561.50        | \$ 15,561.50          | <b>PASIVO TOTAL</b>            | <b>\$ 433,010.80</b> | <b>\$ 372,010.80</b>  |
| Gastos de Instalación                                      | \$ 83,610.36        | \$ 83,610.36          |                                |                      |                       |
| Rentas Pagadas por anticipado                              | \$ 16,000.00        | \$ 16,000.00          | <b>CAPITAL CONTABLE</b>        | <b>\$ 471,696.71</b> | <b>\$ 777,193.51</b>  |
| Seguros pagados por anticipado                             | \$ 67,000.00        | \$ 117,929.28         | Capital social                 | \$ 300,749.06        | \$ 300,749.06         |
| Depósitos en garantía                                      | \$ 12,500.00        | \$ 12,500.00          | Utilidad del ejercicio         | \$ 170,947.65        | \$ 305,496.80         |
| Desarrollo                                                 | \$ 17,000.00        | \$ 18,778.40          | Utilidades acumuladas          | \$ -                 | \$ 170,947.65         |
| Gastos Publicitarios                                       | \$ 49,500.00        | \$ 78,000.00          |                                |                      |                       |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                                        | <b>\$904,707.51</b> | <b>\$1,149,204.32</b> | <b>Total P+C</b>               | <b>\$904,707.51</b>  | <b>\$1,149,204.31</b> |

Tabla 20: Balance General Proforma a 2 años

Tabla #20: Balance General Proforma a dos años

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Punto de Equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Costos fijos totales} / (\text{precio} - \text{costos variables})$$

Es el nivel en el cual la empresa equilibra el valor de producción y ventas con los gastos necesarios para realizarla (Costos Totales = Ingresos Totales). En otras palabras es el punto donde la empresa no gana ni pierde dinero. Las utilidades se percibirán cuando los ingresos superen el nivel del punto de equilibrio.

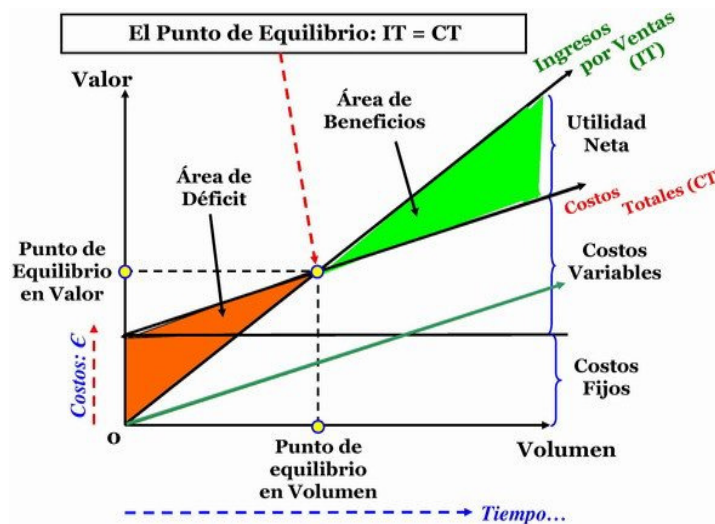


Ilustración 13: Punto de Equilibrio Económico

Figura #13: Punto de Equilibrio Económico

Fuente: Ecofinanzas.com

La deducción del punto de equilibrio es útil para estudiar las relaciones entre costos fijos, costos variables y los beneficios. En la práctica se utiliza para calcular el volumen mínimo de producción al que puede operarse sin ocasionar pérdidas y sin obtener utilidades.

El análisis del punto de equilibrio también es útil para:

- Orientar la decisión sobre el tamaño inicial y la tecnología a emplear (capacidad instalada).
- Realizar programaciones teniendo en cuenta la capacidad utilizada.
- Redefinir precios o tarifas para hacer factible el proyecto.

El punto de equilibrio económico del proyecto para el primer mes es de \$141,600.60 que proviene de la realización de 5.06 eventos en el mes 1 (Abril). En la siguiente tabla se podrán apreciar las variables que intervinieron en este cálculo.

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |              |                                                                   |             |          |          |             |              |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|-------------------------------------------------------------------|-------------|----------|----------|-------------|--------------|
|   | Determinados en Base al Estudio de Mercado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |          |              | Costos Variables Por Evento                                       |             |          |          |             | Costos Fijos |
| 4 | Precio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Personas | Ventas       | Materia Prima                                                     | Sueldo Var. | Gasolina | Gas      | Meseros     | CF           |
|   | \$ 310.00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 90.32    | \$ 27,999.58 | \$ 8,399.87                                                       | \$ 1,679.97 | \$150.00 | \$150.00 | \$ 2,258.03 | \$ 77,687.81 |
| 5 | <p><b>Determinación del Punto de equilibrio en Valor:</b></p> <p><b>A</b> <math display="block">P.E. \equiv \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}</math></p> <p><b>Determinación del Punto de Equilibrio en Volumen:</b></p> <p><b>B</b> <math display="block">P.E. \equiv \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}</math></p> |          |              |                                                                   |             |          |          |             |              |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |              | <p><b>P.E. en Valor</b></p> <p><b>\$ 141,600.60</b> Al mes 1</p>  |             |          |          |             |              |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |              | <p><b>P.E. en Volumen</b></p> <p><b>5.06</b> Eventos al mes 1</p> |             |          |          |             |              |

Tabla 21: Punto de Equilibrio Económico

Tabla #21: Punto de Equilibrio Económico

Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Razones Financieras

Una Razón es la comparación de dos cantidades, para indicar cuántas veces una de ellas contiene a la otra.

“En términos del Análisis Financiero las razones frecuentemente se denominan con el vocablo “ratio” que aunque resulta un anglicismo, se ha impuesto por su uso comunal razón financiera o “ratio” es un indicador que se obtiene de la relación matemática entre los saldos de dos cuentas o grupos de cuentas de los Estados Financieros de una empresa, que guardan una referencia significativa entre ellos y es el resultado de dividir una cantidad entre otra”<sup>28</sup>.

Las razones financieras más significativas que deben ser empleadas son<sup>29</sup>:

**Razones de liquidez:** Ofrecen información sobre la capacidad que tiene el proyecto para enfrentar sus deudas de corto plazo. Para realizar el cálculo se toman en cuenta los activos más líquidos (o que más fácilmente se pueden convertir en efectivo) para realizar el pago de sus pasivos de corto plazo. Mientras más alta sea esta razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas; de modo contrario, mientras menor sea el resultado, menor será la capacidad que tiene la compañía de pagar sus deudas.

**Razones de Rentabilidad:** Sirven para valuar el desempeño del proyecto puesto que generan una buena idea sobre la creación de valor para los accionistas. La rentabilidad es muy importante debido a que indica la capacidad para sobrevivir sin la necesidad de que los accionistas aumenten el capital constantemente. Es necesario realizar este análisis de manera que se pueda hacer una comparación con otras empresas similares y con otros periodos de la misma empresa; es decir, marginalmente.

**Razones de Endeudamiento:** Permiten observar el riesgo financiero del proyecto. Además, otorgan una idea general de la mezcla de deuda y capital que tiene el negocio. Es importante tener cuidado al interpretar estas razones debido a que mientras mayor

---

<sup>28</sup> Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. *Razones Financieras*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/554/Razones%20Financieras%20Basicas.htm>

<sup>29</sup> Actinver. *Razones Financieras*. Recuperado de: <http://www.actinver.com/documentos/IAalisis/Analisis/Doc/Didacticos/Razones%20Financieras%20y%20M%C3%BAltiplos.pdf>

sea el riesgo financiero de la empresa las posibilidades de que no pague o, incluso, quiebre se amplían.

|                                 |                         | 2013         | 2014          |
|---------------------------------|-------------------------|--------------|---------------|
| <b>Razones de Liquidez</b>      |                         |              |               |
| Circulante                      | AC / PC                 | 1.76         | 2.85          |
| Ácido                           | (AC-I-Pag ant.) / PC    | 1.15         | 1.95          |
| CNT                             | AC-PC                   | \$ 61,142.13 | \$ 214,734.80 |
| Rot CNT                         | Vts. Netas / CNT        | 28.85        | 12.56         |
| <i>Rot CNT Días</i>             |                         | <i>12.65</i> | <i>29.06</i>  |
| <b>Razones de Rentabilidad</b>  |                         |              |               |
| MUV                             | UN / Ventas             | 9.7%         | 11.3%         |
| ROA                             | UN / AT                 | 18.9%        | 26.6%         |
| ROE                             | UN / CC                 | 36.2%        | 39.3%         |
| <b>Razones de Endeudamiento</b> |                         |              |               |
| E.S.A.                          | PT / AT                 | 47.9%        | 32.4%         |
| E.S.C.                          | PT / CC                 | 91.8%        | 47.9%         |
| COI                             | Res. Oper./Interes pag. | 4.98         | 4.29          |

Tabla 22: Razones Financieras

Tabla #22: Razones Financieras

Fuente: Elaboración propia

- **Liquidez:** Al año 1, se tiene una buena liquidez, con una razón ácida del 1.15, que quiere decir que por cada peso de deuda tenemos 1.15 para respaldarla. Para el segundo año éste indicador mejora debido al incremento paulatino de los ingresos y permitiría al proyecto planificar una reinversión o en el pago de la deuda para no tener recursos ociosos. En la teoría, mientras más alta sea esta razón mejor será el resultado del proyecto, aunque no necesariamente. Si el resultado es bajo quiere decir que la compañía tarda menos días en convertir sus activos en efectivo para poder liquidar sus deudas.
- **El Capital Neto de Trabajo** muestra una rotación de 12.65 días en el año 1 y de 29.06 para el segundo año de operaciones. Mientras mayor sea este ratio, mejor será la productividad del Capital Neto de Trabajo, es decir, que el dinero invertido en este tipo de activo rota un número mayor de veces, lo cual se traduce en una mayor rentabilidad para el negocio.

- **Rentabilidad:** El margen neto sobre ventas es del 9.7% al primer año y aumenta al 11.3% para el segundo año, con un ROA y ROE favorables e inclusive mayores al costo de oportunidad.
- **Endeudamiento:** El grado de apalancamiento financiero es del 47% al primer año de operaciones y se reduce al 32.4% (en base activos) y del 91% y 47% respecto al Capital Contable, con los pronósticos realizados. Esto quiere decir que el nivel de deuda es mínimo en comparación a la inversión realizada en activos y al capital contable de la empresa.

#### 4.4 Evaluación Financiera

##### 4.4.1 Valor del Dinero en el Tiempo

El dinero juega un papel fundamental en la vida diaria de las personas. Se trabaja, entre otras razones, por dinero; se compra con dinero y se vende con dinero.

¿Por qué no se puede comprar lo mismo con \$100 de hoy que con \$100 de hace 2 años?



Ilustración 14: El Dinero en el tiempo

Figura #14: El Dinero en el Tiempo

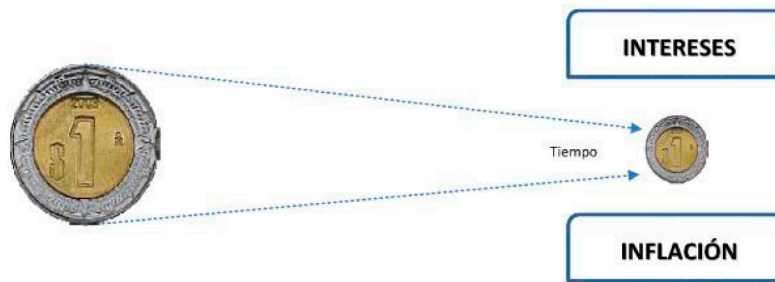
**Fuente:** Laura Garza y Asociados (Asesoría en Estrategias de Inversión).

El dinero pierde valor en el tiempo, debido a dos factores fundamentales:

- **Intereses:** Representa la tasa de interés que un inversionista recibe como rendimiento por su inversión y la tasa de interés que una persona paga por un préstamo.
- **Inflación:** Proceso en que los precios de una economía crecen a lo largo del tiempo de forma continua y generalizada.

Los siguientes conceptos también están relacionados con el valor del dinero en el tiempo y están agrupados en dos áreas:

- **Valor Presente:** Significa el valor del dinero en el futuro, calculado al día de hoy. También se puede definir como el valor actual del dinero cuyo monto se considera equivalente a un ingreso o egreso futuro.
- **Valor Futuro:** Es la cantidad de dinero que se tendría en una fecha futura si se invirtiese hoy una cantidad y se capitalizase a un tipo de interés.



**Ilustración 15: El Efecto de los Intereses y la Inflación**

**Figura #15: El Efecto de los Intereses y la Inflación**

**Fuente:** Laura Garza y Asociados (Asesoría en Estrategias de Inversión).

#### **4.4.2 Flujo de Efectivo**

El Flujo de Efectivo es uno de los estados financieros más importantes de las empresas puesto que en él se puede observar la cantidad de dinero generada por las diferentes actividades que se realizan en un determinado proyecto (operación, inversión o financiamiento), así como la cantidad de dinero utilizada para cada actividad. La forma en la que se calcula este estado financiero es agregando a la utilidad antes de impuestos todas las partidas virtuales como depreciaciones y amortizaciones. Una vez obtenidos los flujos de efectivo anuales se podrá realizar la evaluación financiera final del proyecto con las técnicas de VPN, TIR, IVAN y PRI.

Los flujos de caja proyectados a cinco años son los siguientes:

## Flujo Efectivo Operativo y Total

|                                   |       |
|-----------------------------------|-------|
| <b>% Cobrado al final del año</b> | 95.0% |
| <b>Cuentas Incobrables</b>        | 5.0%  |

|                            | 2013                   | 2014                   | 2015                   | 2016                   | 2017                   |
|----------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>Ingresos</b>            | \$ 1,675,774.61        | \$ 2,562,538.67        | \$ 3,363,332.01        | \$ 4,237,798.33        | \$ 5,339,625.90        |
| <b>CV</b>                  | \$ 635,030.38          | \$ 971,067.29          | \$ 1,274,525.81        | \$ 1,605,902.53        | \$ 2,023,437.18        |
| <b>Cuentas incobrables</b> | \$ 16,757.75           | \$ 25,625.39           | \$ 33,633.32           | \$ 42,377.98           | \$ 53,396.26           |
| <b>UB</b>                  | <b>\$ 1,023,986.48</b> | <b>\$ 1,565,846.00</b> | <b>\$ 2,055,172.87</b> | <b>\$ 2,589,517.82</b> | <b>\$ 3,262,792.46</b> |
| <b>Gastos Operativos</b>   | \$ 797,889.12          | \$ 1,160,013.63        | \$ 1,421,865.16        | \$ 1,595,433.90        | \$ 1,820,425.58        |
| <b>Depón.</b>              | \$ 8,670.91            | \$ 34,683.64           | \$ 115,612.14          | \$ 173,418.21          | \$ 196,192.38          |
| <b>UAII</b>                | <b>\$ 234,768.27</b>   | <b>\$ 440,516.01</b>   | <b>\$ 748,919.85</b>   | <b>\$ 1,167,502.14</b> | <b>\$ 1,638,559.26</b> |
| <b>Intereses</b>           | \$ 66,426.04           | \$ 77,119.02           | \$ 61,626.42           | \$ 43,011.74           | \$ 20,645.80           |
| <b>UAI</b>                 | <b>\$ 168,342.24</b>   | <b>\$ 363,396.99</b>   | <b>\$ 687,293.43</b>   | <b>\$ 1,124,490.40</b> | <b>\$ 1,617,913.45</b> |
| <b>Impuestos</b>           | \$ 93,680.08           | \$ 183,712.39          | \$ 278,353.81          | \$ 416,108.42          | \$ 597,091.09          |
| <b>UN</b>                  | <b>\$ 74,662.16</b>    | <b>\$ 179,684.60</b>   | <b>\$ 408,939.62</b>   | <b>\$ 708,381.98</b>   | <b>\$ 1,020,822.36</b> |

| FEO                     | 1                   | 2                    | 3                    | 4                    | 5                      |
|-------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| UAII                    | \$ 234,768.27       | \$ 440,516.01        | \$ 748,919.85        | \$ 1,167,502.14      | \$ 1,638,559.26        |
| DEPON                   | \$ 8,670.91         | \$ 34,683.64         | \$ 115,612.14        | \$ 173,418.21        | \$ 196,192.38          |
| AMORTIZACIÓN AL CAPITAL | \$ 66,989.20        | \$ 80,488.95         | \$ 96,709.18         | \$ 116,198.14        | \$ 139,614.53          |
| INTERESES               | \$ 66,426.04        | \$ 77,119.02         | \$ 61,626.42         | \$ 43,011.74         | \$ 20,645.80           |
| IMPTOS                  | \$ 93,680.08        | \$ 183,712.39        | \$ 278,353.81        | \$ 416,108.42        | \$ 597,091.09          |
|                         | <b>\$ 16,343.86</b> | <b>\$ 133,879.29</b> | <b>\$ 427,842.58</b> | <b>\$ 765,602.06</b> | <b>\$ 1,077,400.21</b> |

| FET     | 0                     | 1                  | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
|---------|-----------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| FEO     |                       | \$ 16,343.86       | \$ 133,879.29        | \$ 427,842.58        | \$ 765,602.06        | \$ 1,077,400.21      |
| CAMBIOS | \$ -                  | \$ -               | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ 66,296.65         |
| GASTOS  | -\$ 879,657.43        | -\$ 10,000.00      | -\$ 10,000.00        | -\$ 162,350.00       | -\$ 10,000.00        | -\$ 185,000.00       |
|         | <b>-\$ 879,657.43</b> | <b>\$ 6,343.86</b> | <b>\$ 123,879.29</b> | <b>\$ 265,492.58</b> | <b>\$ 755,602.06</b> | <b>\$ 958,696.86</b> |

Tabla 23: Cash Flow Proyectado a 5 años

**Tabla #23: Cash Flow Proyectado a cinco años**

**Fuente: Elaboración propia**

### 4.4.3 Valor Presente Neto (VPN) ó Valor Actual Neto (VAN)

“El VAN o VPN es el valor presente de los beneficios netos que genera un proyecto a lo largo de su vida útil, descontados a la tasa de interés que refleja el costo de oportunidad que para los inversionistas tiene el capital que piensa invertir en el proyecto. El VPN mide, cuánto más rico es el inversionista si realiza el proyecto, en vez

de colocar su dinero en la actividad que le brinda como rentabilidad la tasa de descuento”<sup>30</sup>.

La fórmula para calcular el VAN o VPN es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Dónde:

$V_t$  = Representa los flujos de efectivo de cada periodo.

$I_0$  = Inversión Inicial.

$N$  = Número de periodos.

$K$  = Tasa de interés (en donde se utiliza la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada - TREMA).

La Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada (TREMA) se ha calculado de la siguiente manera:

---

<sup>30</sup> Beltrán, A. y H. Cueva (1998): *Ejercicios de Evaluación Privada de Proyectos*, pp 245. Mc Graw Hill.

## Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable

| Indicadores Económicos a Octubre 2012 |       |       |       |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|
| Inflación                             | 4.64% | CETES | 4.12% |
| Crecimiento                           | 3.80% | TIIE  | 4.81% |
| Riesgo País                           | 9.00% | INPC  | 4.77% |
| ** Posiciones subjetivas              |       |       |       |

Cálculo a base de **premio** al riesgo:

**Técnica de Cálculo:**

$TMAR = \text{Inflación} + \text{Premio al Riesgo} + (\text{Inflación} * \text{Premio})$

| Inflación | Premio | TMAR   |
|-----------|--------|--------|
| 4.64%     | 15%    | 20.34% |

Cálculo a base de **ganancia** sobre riesgo país

**Técnica de Cálculo:**

$TMAR = \text{Inflación} + \text{Crecimiento} + \text{Riesgo país}$

| Inflación | Crecimiento | Riesgo país | TMAR   |
|-----------|-------------|-------------|--------|
| 4.64%     | 3.8%        | 9%          | 17.44% |

Cálculo a base de **ganancia** sobre inversión bancaria:

**Técnica de Cálculo:**

$TMAR = \text{Inflación} + ((\text{TIIE} + \text{CETES}) * \text{Relación})$

| Inflación | TIIE    | CETES | Relación | TMAR   |
|-----------|---------|-------|----------|--------|
| 4.64%     | 4.8100% | 4.12% | 1.5      | 18.04% |

Cálculo a base de **ganancia** sobre competencia:

**Técnica de Cálculo:**

$TMAR = \text{Inflación} + \text{Crecimiento} + (\text{Competencia} * \text{Relación})$

| Inflación | Crecimiento | Mercado | Relación | TMAR   |
|-----------|-------------|---------|----------|--------|
| 4.64%     | 3.8%        | 10%     | 1.5      | 23.44% |

Cálculo a base de **fortaleza** macroeconómica:

**Técnica de Cálculo:**

| Inflación | Crecimiento | TIIE  | CETES | Consumidor | Diferencia | TMAR   |
|-----------|-------------|-------|-------|------------|------------|--------|
| 4.64%     | 3.8%        | 4.81% | 4.12% | 4.77%      | 1.00%      | 23.14% |

Tabla #24: TREMA

Tabla 24: TREMA

Fuente: Elaboración propia con información económica de BANXICO.

Por lo tanto:

| Tabla de Cálculo TMAR Ponderado         |               |                   |               |
|-----------------------------------------|---------------|-------------------|---------------|
| TMAR Premio al Riesgo                   | 20.34%        | 30.00%            | 6.10%         |
| TMAR sobre Riesgo País                  | 17.44%        | 10.00%            | 1.74%         |
| TMAR sobre Competencia                  | 23.44%        | 10.00%            | 2.34%         |
| TMAR ganancia sobre inversión bancaria  | 18.04%        | 30.00%            | 5.41%         |
| TMAR a base de fortaleza macroeconómica | 23.14%        | 20.00%            | 4.63%         |
| <b>Promedio:</b>                        | <b>20.48%</b> | <b>Ponderado:</b> | <b>20.23%</b> |

Tabla 25: TREMA Ponderada

Tabla #25: TREMA Ponderada

Fuente: Elaboración propia

La regla de decisión para la aceptación del proyecto es:

**VPN > 0**, se aprueba. La inversión generará ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

**VPN = 0**, indiferente. No se producirán ganancias ni pérdidas y dado que el proyecto no agrega valor monetario, la decisión debería basarse en otros criterios como el posicionamiento en el mercado.

**VPN < 0**, se rechaza. La inversión generará pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida.

Los Flujos de Efectivo Totales del proyecto después de 5 años, son los siguientes:

| Año      | Flujo de Efectivo     |
|----------|-----------------------|
| <b>0</b> | <b>-\$ 879,657.43</b> |
| <b>1</b> | \$ 6,343.86           |
| <b>2</b> | \$ 123,879.29         |
| <b>3</b> | \$ 265,492.58         |
| <b>4</b> | \$ 755,602.06         |
| <b>5</b> | \$ 958,696.86         |

Tabla 26: Flujos de Efectivo Anuales

Tabla #26: Flujos de Efectivo Anuales

**Fuente: Elaboración propia**

El VAN o VPN del proyecto, considerando una tasa de descuento del 20.23% anual, es el siguiente:

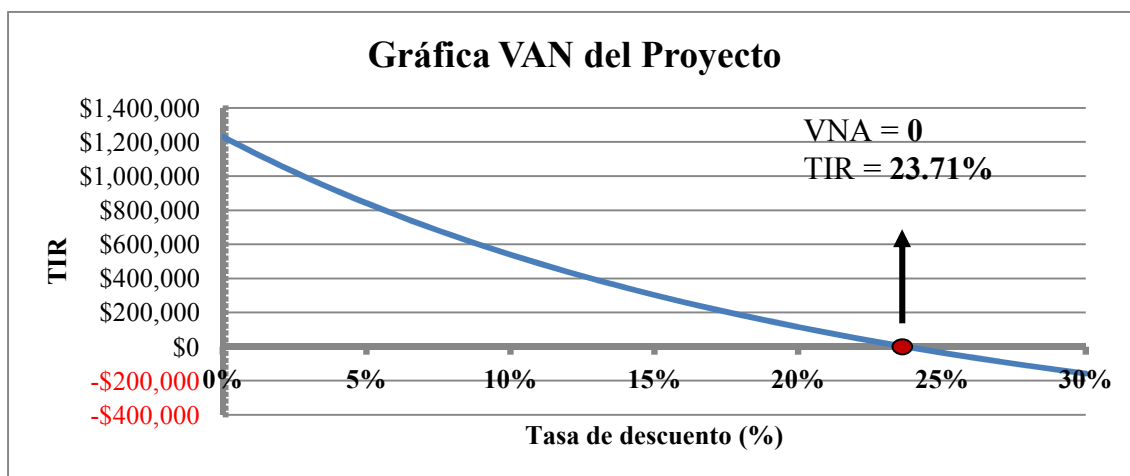
|            |                      |
|------------|----------------------|
| <b>VPN</b> | <b>\$ 107,387.28</b> |
|------------|----------------------|

Interpretación: Si se toma la decisión de ejecutar el proyecto, se recuperará la inversión inicial de \$879, 657.43 pesos y además la empresa aumentará su valor en \$107,387.28

De acuerdo a VPN, el proyecto se aprueba.

#### 4.4.4 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR), se define como la tasa de descuento que iguala a cero el Valor Presente Neto de un proyecto. Calcula la rentabilidad anual (promedio) que genera el capital que permanece en la inversión. Es un valor que nos remite a un determinado tipo de interés para el cual realizar o no la inversión sería indiferente. Mientras más alta sea la TIR, más alta será la rentabilidad esperada del proyecto y viceversa. La manera de llegar a establecer la TIR es por tanteo, realizando sucesivos cálculos hasta que el valor de la tasa iguale a cero el VPN.



**Gráfica #18: VPN y TIR del Proyecto**

**Fuente: Elaboración Propia**

#### **4.4.5 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)**

El periodo de recuperación de capital es el plazo, expresado en años, en que la inversión se recupera mediante las utilidades esperadas. Por lo tanto, se deben preferir los proyectos con el menor periodo de recuperación, mientras más corto, mejor.

Este método ignora el costo de oportunidad del dinero y el número de años en el tiempo que se recibirán los flujos.

De acuerdo con los flujos del proyecto, se estima que el periodo de recuperación es:

|            |             |                                  |
|------------|-------------|----------------------------------|
| <b>PRI</b> | <b>3.64</b> | <b>3 años, 7 meses y 21 días</b> |
|------------|-------------|----------------------------------|

#### **4.4.6 Índice de Valor Actual Neto (IVAN)**

El Índice de Valor Actual Neto permite seleccionar proyectos bajo condiciones de racionamiento de capital, es decir, cuando no hay recursos suficientes para implementarlos todos. En este caso, los criterios de VPN y TIR son insuficientes, puesto que los proyectos buscan maximizar la rentabilidad de los recursos escasos que están a su disposición.

La fórmula para calcular el IVAN es la siguiente:

$$IVAN = \frac{VAN}{I}$$

Este criterio permite identificar qué cantidad de VPN es aportada por cada peso invertido en el proyecto, que para el presente caso resultan ser:

|             |             |
|-------------|-------------|
| <b>IVAN</b> | <b>0.12</b> |
|-------------|-------------|

**El proyecto será rentable si:**

- $VPN > 0$
- $TIR > COK$  (Al Costo de Oportunidad del Capital)
- Se puede recuperar la inversión en un tiempo razonable.

Los resultados finales del proyecto son los siguientes:

|             |                      |                                                                                   |                                |               |
|-------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------|
| <b>VPN</b>  | <b>\$ 107,387.28</b> |  | <b>TREMA</b>                   | <b>20.23%</b> |
| <b>TIR</b>  | <b>23.71%</b>        |                                                                                   |                                |               |
| <b>IVAN</b> | <b>0.12</b>          |                                                                                   |                                |               |
| <b>PRI</b>  | <b>3.64</b>          |  | <b>años, 7 meses y 21 días</b> |               |

## V.- CONCLUSIONES

Luego de haber elaborado la planificación, análisis y evaluación de cada una de las fases del proyecto de inversión de la empresa de Catering y Banquetes en la ciudad de Puebla se concluye que:

- La investigación de Mercado demostró que existe una demanda insatisfecha para el servicio de banquetes y eventos sociales en la zona metropolitana de Puebla, así como en zonas de reciente auge como lo son San Andrés y San Pedro Cholula.
- Luego del análisis de las variables que se utilizó para identificar la zona más apropiada para la ubicación de la empresa, se determinó que el sector más apropiado es la zona Sur por su cercanía a sus potenciales clientes, proveedores y facilidades de acceso a transporte y servicios básicos.
- En el desarrollo del Estudio Técnico se identificó, estableció y cuantificó la mano de obra, materia prima, materiales, insumos y equipo tecnológico, recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto y no existe impedimento técnico para llevar a cabo el proyecto.
- Después de desarrollada la Evaluación Financiera del presente proyecto se demostró que existe un VPN positivo, la TIR del Proyecto es del 23.71%, porcentaje mayor a la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada (TREMA) o tasa de oportunidad, que representa un 20.23%

- El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) es de 3 años, 7 meses y 21 días, periodo menor a la duración del proyecto por lo que se garantiza la recuperación de la inversión.
- Sensibilidad: El proyecto no sufre mayores cambios si se produce un aumento en la mano de obra, sin embargo es sumamente sensible a las fluctuaciones del mercado de los alimentos, a la inflación y a la especulación que pueden provocar incrementos importantes en los insumos. Otro aspecto importante a considerar son el precio y la cantidad de personas por evento, por lo que será de vital importancia la evaluación y monitoreo constante para tomar cambios el hito estratégico en caso de ser necesario y tomar las mejores decisiones de acuerdo a las circunstancias del proyecto y a las condiciones de mercado prevalecientes.

## **VI.- RECOMENDACIONES**

- Optimizar la capacidad instalada de la empresa de acuerdo al incremento de la demanda con la finalidad de incrementar paulatinamente el número de eventos por año y generar valor a los accionistas.
- La empresa deberá concentrarse en su estrategia de especialización, es decir, eventos sociales enfocados en la gastronomía mexicana, ya que de acuerdo con los expertos, la especialización, además de ser un sello distintivo, es el factor determinante del éxito de las empresas que compiten en esta industria.
- Se recomienda que la empresa maneje un precio de venta que esté dentro del rango de \$310.00 a \$350.00, precio que cubre los costos y gastos de un evento y que a su vez responde en gran medida a la disposición de pago de los clientes potenciales.
- Se recomienda una campaña mesurada de publicidad de acuerdo al presupuesto de capital, aunque de acuerdo con el mercado meta, será preciso incrementar paulatinamente esta inversión en los medios de mayor penetración al target (revistas especializadas por ejemplo).
- Siempre abastecer a la empresa de materia prima en buen estado, materiales, equipos e insumos de buena calidad y con garantía y personal calificado de acuerdo a cada perfil desarrollado, para de esta manera brindar un excelente servicio que sepa cumplir las expectativas de sus potenciales clientes.

- Crear un canal directo de comunicación interna a fin de transmitir la Misión, Visión, Valores y Principios empresariales a todos los colaboradores y generar con ello el compromiso de cumplimiento con los objetivos empresariales.
- Respetar y mejorar las políticas, compromisos y convenios con los proveedores con el fin de incrementar las opciones de crédito, mantener los márgenes y proteger la rentabilidad del proyecto.
- Tener especial cuidado en los costos operacionales, el flujo de caja establecido y el Capital de Trabajo Inicial para cumplir con el tiempo estipulado de recuperación de la inversión (3 años, 7 meses y 21 días).
- Revisión constante de los indicadores financieros, mismos que serán un parámetro para medir el rendimiento y evolución del proyecto, ya que “lo que no se mide no se puede controlar y mucho menos mejorar”.
- Comunicación constante y efectiva entre los accionistas, directivos, asesores contables y fiscales y en general con todo el equipo estratégico a fin de no perder de vista los objetivos y la meta a la que quiere llegar el presente proyecto de inversión.

## VII.- GLOSARIO

1. Banquete: Comida a que concurren muchas personas para celebrar algún acontecimiento.
2. Brunch: Es un neologismo formado a partir de la unión de *breakfast* y *lunch*. Es una comida realizada por la mañana entre el desayuno y el almuerzo, es decir, en un periodo de tiempo que va desde las 11 a las 15 horas. Hoy en día se puede emplear la palabra para definir una comida a últimas horas de la mañana o a comienzos de la tarde.
3. Catar: Probar, gustar algo para examinar su sabor o sazón
4. Catering: Servicio de suministro de comidas y bebidas a aviones, trenes, colegios, etc.  
// Servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole. En el servicio se puede incluir desde la propia comida, la bebida, la mantelería y los cubiertos, hasta el servicio de cocineros, camareros y personal de limpieza posterior al evento.
5. Culinario, ria: Perteneciente o relativo a la cocina // Arte de guisar.
6. Emplatado: Tipo de servicio en el que se coloca la comida en el plato de cada comensal antes de presentarlo en la mesa.
7. Gastronomía molecular: Se define como la aplicación científica en la cocina. Es la respuesta a las relaciones físicas y químicas que se producen durante los procesos de preparación o elaboración de alimentos como son el batido, la gelificación y el aumento de la viscosidad, por mencionar sólo algunos. Todo ello dependerá de los ingredientes que se seleccionen, las mezclas que se hagan entre ellos y las técnicas que se apliquen. Los alimentos son compuestos orgánicos (proteínas, hidratos de carbono, lípidos y vitaminas) y minerales, que cuando son sometidos a procesamiento son capaces de manifestar sus propiedades transformándose en espumas, emulsiones,

geles u otras estructuras que pueden ser infinitas en gastronomía, dado que en ella se está continuamente innovando.

8. Hospitality management: Es el estudio académico de la industria de la hospitalidad aplicado a la administración hotelera y restaurantera o una escuela de negocios con un servicio competente y enfocado principalmente en el cliente.
9. Lounge: Vestíbulo o salón de descanso; el lugar de un hotel donde uno puede sentarse a beber algo, conversar y escuchar música suave. En la actualidad el término ya no denota solamente un ritmo musical sino que aplica también para definir un estilo de vida y se desborda hasta la arquitectura, la comida, la decoración, las bebidas, etc.
10. Loza: Material poroso cocido a baja temperatura y vidriado, indicando que es término aplicado a la cerámica del ajuar doméstico. Se refiere a la mayoría de los objetos que conforman la vajilla doméstica, cuyo material original es el barro cocido. Pueden distinguirse dos tipos genéricos: La loza monocroma (por lo general blanca), y la loza decorada.
11. Mantelería: Juego de mantel y servilletas // Está compuesta por una serie de elementos textiles que se emplean durante el acto de las comidas. Básicamente se compone por el mantel y las servilletas aunque también podría incluir el mulitón que se coloca bajo el mantel para proteger la mesa de los golpes y las altas temperaturas.
12. Maridaje: Unión, analogía o conformidad con que algunas cosas se enlazan o corresponden entre sí // Buscar que los vinos y los platillos se potencien mutuamente, que los unos aumenten el valor y las cualidades de los otros // Es la técnica que pretende lograr la ecuación perfecta entre el platillo a consumir y el vino que mejor se adecuará a él para tener una experiencia gastronómica deleitable y hasta inolvidable, provocando que el ejercicio del comer y del beber adquiera otra dimensión.
13. Minimalismo: Corriente artística que utiliza elementos mínimos y básicos, como colores puros, formas geométricas simples, tejidos naturales, lenguaje sencillo, etc. //

El término minimalista, en su ámbito más general, se refiere a cualquier cosa que haya sido reducida a lo esencial, despojada de elementos sobrantes.

14. Plaqué: Nombre que se le da a los cubiertos en la mayoría de los restaurantes (cubertería). El material puede ser el más comercial que es de acero inoxidable, posteriormente de alpaca y los cubiertos más finos de plata.
15. Tematización: Acción y efecto de tematizar // Convertir algo en tema central de un discurso, texto, discusión, obra de arte, etc.

## VIII.- REFERENCIAS

1. Alzate L, Jaime. (2002). *Administración y Costos de Cocina*. Jaime Alzate Editor.
2. Actinver. Razones Financieras. Recuperado de:  
<http://www.actinver.com/documentos/IAalisis/Analisis/Doc/Didacticos/Razones%20Financieras%20y%20M%C3%BAltiple.pdf>
3. Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado (AMAI). *Los Niveles Socioeconómicos y la distribución del gasto*. Recuperado de:  
<http://www.amai.org/NSE/NivelSocioeconomicoAMAI.pdf>
4. Ariansen, J. (s.f.). *Francois Vatel, el trágico anfitrión del chantilly*. Recuperado de:  
<http://www.historiacocina.com/gourmets/articulos/vatel.htm>
5. Baca Urbina, Gabriel (2005). *Evaluación de Proyectos de Inversión* (2° Ed). Prentice Hall.
6. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Razones Financieras. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/554/Razones%20Financieras%20Basicas.htm>
7. Castaños, N. (2011). *Inicia un servicio de banquetes*. México: Soy Entrepreneur. Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/inicia-un-servicio-de-banquetes.html>
8. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (2011). *Eliminando barreras: El Financiamiento a las pymes en América Latina*.

9. Eco – Finanzas (Diccionario). *Estados Financieros Proyectados*. Recuperado de:  
[http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/ESTADOS\\_FINANCIEROS\\_PROYECTADOS.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/ESTADOS_FINANCIEROS_PROYECTADOS.htm)
10. Fuentesalz Gallego, C. (2004). *Cálculo del Tamaño de la Muestra*. Hospital Universitario Vall d'Hebron, Barcelona. Recuperado de:  
[http://www.metodologiasytecnicas.ecaths.com/archivos/metodologiasytecnicas/calculo\\_muestra.pdf](http://www.metodologiasytecnicas.ecaths.com/archivos/metodologiasytecnicas/calculo_muestra.pdf)
11. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). *Catálogo de entidades, municipios y localidades*. Recuperado de:  
<http://www.inegi.org.mx/geo/contenidos/geoestadistica/catalogoclaves.aspx>
12. Kotler Philip (2002). Dirección de Marketing Conceptos Esenciales (Primera Ed.). Prentice Hall.
13. Kotler, Philip & Armstrong, Gary (2007). *Marketing (Versión para Latinoamérica)*. Pearson Education. Recuperado de:  
<http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/11/biblio/KOTLER-Philip-ARMSTRONG-Gary-Cap17.pdf>
14. Laura Garza y Asociados. *Asesor en Estrategias de Inversión. Manual para certificación AMIB* (2012), pp. 132 – 140.
15. Mendenhall, William, Beaver, Robert J. & Beaver, Barbara M. (2008). *Introducción a la Probabilidad y Estadística (12 ed.)*. Cengage Learning.

16. Morales, Pedro (2011). *Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?* Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Recuperado de:  
<http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pdf>
17. Muñiz, Rafael (s.f.). *Marketing en el siglo XXI (3era Ed.)*. Recuperado de:  
<http://www.marketing-xxi.com/fase-de-lanzamiento-o-introduccion-37.htm>
18. Rodríguez, M. (s.f.). Eventos Todo Incluido. *Catering*, vol. 17, año , pp.68. Recuperado de: [http://www.catering.com.co/ediciones\\_catering/EDICION17/ingredientes.pdf](http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION17/ingredientes.pdf)
19. Rodríguez, M. (s.f.). Eventos Todo Incluido. *Catering*, vol. 17, año , pp.69. Recuperado de: [http://www.catering.com.co/ediciones\\_catering/EDICION17/ingredientes.pdf](http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION17/ingredientes.pdf)
20. Theacy, Michael & Wiersema, Fred (1993). *Customer Intimacy and Other Value Disciplines*, Harvard Business Review, enero-febrero de 1993, pp. 84-93.
21. Skyscraper City: Colonias y Fracc. *Residenciales de Puebla y Zona Metropolitana* (2006). Recuperado de: <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=322812>
22. Gobierno del Estado de Puebla, *Mapa de Ubicación de Mercados del Municipio de Puebla*. Recuperado de: <http://www.pueblacapital.gob.mx/doc/mercados2.html>
23. Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano* (3era Ed.), Mc Graw-Hill.
24. Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal, Gobierno del Estado de Puebla (2009) *Enciclopedia de los Municipios de México- Puebla*. Recuperado de:  
<http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/puebla/Mpios/21114a.htm>
25. Sandra, Maryana (2004). *La Cadena de Valor*. Revista venezolana de Gerencia. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=29002608>

26. Vargas, Mónica (2006). *¿S.A., S.C. o S. de R.L.? Revista electrónica Entrepreneur*.  
Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/sa,-sc-o-s-de-rl.html>
27. Saldivar, Antonio (2010). *Planificación Financiera de la Empresa*, pp. 149-167. Ed. Trillas, 2da Ed.
28. Food Service y Equipo (2011). *Inversiones en la Industria Gastronómica*, pp.5-9. Año XIX. No.5.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Análisis Viabilidad-Factibilidad

### Gran Total

**427,300.00**

### Bienes raíces, muebles, accesorios, maquinarias y equipos:

- a) Precio de compra - si fue pagado en efectivo
- b) Pronto pago en efectivo si se compró a plazos.
- c) Costos de instalación y transportación.

**121,300.00**

-

**150,000.00**

### Inventario inicial

Costos de mejoras, remodelación y decoración.

Depósitos requeridos:

- a) Utilidades

\$

- b) Renta

**24,000.00**

( 3 meses como dep. en garantía)

- c) Otros (identifique)

\$

Honorarios requeridos:

- a) Legales, contabilidad, otros

**7,000.00**

- b) Licencias y permisos

**60,000.00**

- c) Otros (identifique)

\$

### Gastos iniciales de mercadeo y promoción

(ejemplos: Hojas sueltas, llamadas y cartas de ventas, letreros, etc.)

Cuentas por cobrar (\_\_\_\_ días de ventas)

**15,000.00**

Salarios y retiros de capital hasta que comience el negocio o hasta que comience el negocio o hasta que el flujo de efectivo sea positivo

**50,000.00**

**Equipo requerido:**

|                                             |                   |
|---------------------------------------------|-------------------|
| Horno dos charolas                          | 4,500.00          |
| Estufa Industrial                           | 23,000.00         |
| Campana extractora                          | 10,000.00         |
| Refrigerador con doble<br>puerta de cristal | 15,000.00         |
| Fregadero con tarja                         | 8,000.00          |
| Maq. Mezcladora,<br>cortadora y picadora    | 9,000.00          |
| Congelador Horizontal                       | 6,000.00          |
| Batidora                                    | 4,000.00          |
| Licuadoras                                  | 4,800.00          |
| 2 Mesas de trabajo de<br>acero inoxidable   | 12,000.00         |
| Utensilios de cocina                        | 18,000.00         |
| Equipo de transporte<br>(Camioneta)         | <b>100,000.00</b> |

**Infraestructura**

|                                        |                  |
|----------------------------------------|------------------|
| Cocina /Bodega<br>(espacio min. 30 m2) | 8,000.00         |
| Eq. Cómputo                            | 7,000.00         |
| Línea telefónica con<br>internet       | Variable         |
| Sitio Web                              | 10,000.00        |
| Adecuación del lugar                   | <b>50,000.00</b> |

## Anexo 2: Cronograma de Actividades

### Anexo 2: Planeación de Evaluación de Proyectos

| No. Act. | Acciones a Realizar                                                                                       | Predecesora   | Responsable    | Costo | Enero |   |   |   | Febrero |   |   |   | Marzo |   |   |   | Abril |   |   |   | Mayo |   |   |   | Junio |   |   |   | Julio |   |   |   | Agosto |   |   |   |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|-------|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|
|          |                                                                                                           |               |                |       | 1     | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 1        | <b>Definición del proyecto</b>                                                                            | -             | Ileana / César |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 2        | Viabilidad ¿Es posible?                                                                                   | 1             | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 3        | Elaboración de la planeación de actividades                                                               | 2             | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 4        | Planeación estratégica (misión, visión, objetivos y valores)                                              | 2             | Ileana / César |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 5        | <b>Estudio de mercado</b>                                                                                 |               |                |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 6        | Definición y segmentación de mercado // Target Market // Perfil del cliente                               | 4             | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 7        | Definición del tamaño del mercado y determinación de la demanda // Análisis de Estudios INEGI, AMAI, etc. | 6             | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 10       | Análisis FODA                                                                                             | 7             | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 11       | El diamante de Porter (Competencia, sustitutos, barreras, etc.)                                           | 7             | Ileana / César |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 12       | Marketing mix (definición del producto, determinación de costos y precios, ubicación, promoción)          | 10, 11        | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 13       | Elaboración de Hipótesis                                                                                  | 7, 10, 11, 12 | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 14       | Plan de ventas                                                                                            | 13            | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 15       | Conclusiones de estudio de mercado                                                                        | 14            | César          |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 16       | <b>Estudio Técnico (Servucción)</b>                                                                       |               |                |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 17       | Análisis requerimientos (maquinaria y equipo)                                                             | 1, 6          | Ileana         |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 18       | Diseño del proceso de atención al cliente                                                                 | 14            | Ileana         |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 19       | Esquema del proceso                                                                                       | 14            | Ileana / César |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 20       | Elaboración de manuales de operación y políticas                                                          | 18            | Ileana/César   |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 21       | Sistemas de control                                                                                       | 20            | Ileana         |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |
| 22       | Orientación sobre seguros empresariales para maquinaria, equipo, instalaciones, etc.                      | 17            | Ileana/César   |       |       |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |

| No. Act. | Acciones a Realizar                                                                      | Predecesora            | Responsable    | Costo | Agosto |   |   |   | Septiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |   |   |   | Diciembre |   |   |   | Enero |   |   |   | Febrero |   |   |   | Marzo         |   |   |  | Abril |  |  |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------|-------|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|---------------|---|---|--|-------|--|--|
|          |                                                                                          |                        |                |       | 1      | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1             | 2 | 3 |  |       |  |  |
| 23       | <b>Organización</b>                                                                      |                        |                |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 24       | Constitución legal // Verificar contrato de arrendamiento                                | 17, 18, 20             | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 25       | Definición de personal requerido (diseño de perfiles y análisis de puestos)              | 15, 17, 24             | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 26       | Estructura organizacional                                                                | 24, 25                 | Ileana / César |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 27       | Reglamento y políticas generales                                                         | 28, 21, 25, 26         | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 28       | Situación contractual // Revisar LFT , IMSS e INFONAVIT                                  | 25, 26                 | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 29       | Sistemas de control                                                                      |                        | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 30       | <b>Contabilidad y Finanzas</b>                                                           |                        |                |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 31       | Pronóstico de ventas                                                                     | 14                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 32       | Esquema de cobranza // Estrategias Financieras (Financiamiento)                          | 14, 15, 19             | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 33       | Presupuesto de ingresos                                                                  | 31, 32                 | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 34       | Presupuesto de egresos                                                                   | 17, 24, 25, 28, 31, 32 | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 35       | Estado de Resultados, Balance General y Estado de cambios en la sit. financiera Proforma | 33, 34                 | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 36       | Indicadores/razones financieras                                                          | 35                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 37       | Cálculo de VPN y TIR                                                                     | 35                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 38       | Conclusiones sobre la factibilidad del proyecto                                          | 35, 36, 37             | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 39       | <b>Plan de Trabajo</b>                                                                   |                        |                |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 40       | Enumeración de actividades a desarrollar                                                 | 38                     | Ileana / César |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 41       | Licencias y permisos // Alta SAT // Apertura y crédito de cuenta bancaria                | 40                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 42       | Adquisición de maquinaria y equipo                                                       | 41                     | Ileana         |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 43       | Elección del programas de control (Outlook-Project, excel, etc.)                         | 40                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 44       | Revisión general // Correcciones                                                         | 43                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 45       | Reclutamiento y selección de personal                                                    | 44                     | César          |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 46       | Contratación                                                                             | 45                     | Ileana / César |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 47       | Capacitación                                                                             | 46                     | Ileana         |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |               |   |   |  |       |  |  |
| 48       | <b>Inicio de operaciones.</b>                                                            | 46                     | Equipo         |       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   | <b>Inicio</b> |   |   |  |       |  |  |

### Anexo 3: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

#### Integración de Fuerzas del Mercado

|    | Nuevos entrantes                                                                                                                            | SI (+) | +/- | NO (-) |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--------|
| 1  | ¿Algunas "grandes" empresas tiene ventaja en costo o desempeño en el segmento del negocio ?                                                 |        | +/- |        |
| 2  | ¿Existen alguna diferencia significativa en el producto para este sector?                                                                   | +      |     |        |
| 3  | ¿Existen ya marcas identificadas?                                                                                                           |        | +/- |        |
| 4  | ¿Los consumidores incurrirán en algún costo adicional al cambiar de proveedores del servicio?                                               | +      |     |        |
| 5  | ¿Es necesario tener un capital importante para entrar a competir a este sector?                                                             |        | +/- |        |
| 6  | ¿Los nuevos entrantes a la industria se enfrentan con "problemas" para acceder a canales de distribución?                                   |        |     | -      |
| 7  | ¿El factor experiencia cuenta para la búsqueda de reducciones de costos?                                                                    | +      |     |        |
| 8  | ¿Los nuevos entrantes tienen "problemas" para obtener las habilidades necesarias en personal, materiales y otras heramientas para competir? | +      |     |        |
| 9  | ¿Nuestro servicio tiene propiedades particulares que nos lleven a bajos costos?                                                             | +      |     |        |
| 10 | ¿Existen algunas licencias, acreditaciones o certificaciones que son difíciles de obtener?                                                  | +      |     |        |
| 11 | ¿Es posible que los nuevos entrantes esperen una fuerte comercialización y ventas una vez entrando al mercado?                              |        | +/- |        |

#### Comentarios y refuerzos individuales

|   |                                                                                                                                                                               |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Puede considerarse la amenaza de la entrada de grandes cadenas al negocio de banquetes.                                                                                       |
| 2 | La diferencia significativa está en la innovación de platillos y organización del evento.                                                                                     |
| 3 | No existen muchas empresas reconocidas en este mercado.                                                                                                                       |
| 4 | El capital requerido para arrancar es subjetivo, depende del alcance y objetivos iniciales de cada empresa, aunque podría considerarse que no se requiere una alta inversión. |
| 5 | El factor experiencia resulta relevante, pues no sólo se trata de preparar alimentos, sino de crear experiencias.                                                             |
| 6 | La reducción de costos dependerá en gran medida de los acuerdos y alianzas con proveedores principalmente así como de la optimización de recursos.                            |
| 7 | Es importante delimitar tiempo y costo de los permisos y licencias necesarios para operar. A largo plazo se buscará tener acreditaciones como el distintivo H.                |

| Poder de los compradores |                                                                                                     | SI (+) | +/- | NO (-) |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--------|
| 1                        | ¿Existe un gran número de usuarios en relación a la cantidad de empresas de banquetes en el sector? | +      |     |        |
| 2                        | ¿Existe un gran número de clientes, cada uno con un potencial mínimo de compra?                     | +      |     |        |
| 3                        | ¿Los clientes se enfrentan a un costo relativo al momento de decidir cambiarse a la competencia?    |        |     | -      |
| 4                        | ¿Es necesario para un comprador tener mucha información en el mercado de banquetes?                 |        | +/- |        |
| 5                        | ¿Es requerido que el comprador tenga información adicional a la existente?                          |        | +/- |        |
| 6                        | ¿Se puede hacer algo para prevenir que los clientes tomen funciones de re-emplazo?                  |        |     | -      |
| 7                        | ¿Nuestros clientes son altamente sensibles al precio?                                               |        | +/- |        |
| 8                        | ¿Nuestro servicio es único? ¿Nuestra marca es identificable?                                        |        | +/- |        |
| 9                        | ¿Nuestros clientes son altamente rentables?                                                         | +      |     |        |
| 10                       | ¿Proveemos de incentivos a los tomadores de decisiones?                                             | +      |     |        |

#### Comentarios y ruefuerzos individuales

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | De acuerdo con la SECTUR, el negocio de banquetes se ha convertido en el segmento de la industria de servicio de alimentos con el mayor desarrollo en la actualidad.                                                                                                              |
| 2 | Existe un mercado potencial grande, con poder de compra, que espera nuevas modalidades de servicio para decidir mejor su compra.                                                                                                                                                  |
| 3 | Nuestro mercado meta es el segmento de altos y medianos ingresos, siendo los primeros poco sensibles al precio. Los segundos si lo son, debido a que no es un servicio de primera necesidad y pueden sustituirlo ellos mismos o irse con la competencia que ofrezca mejor precio. |
| 4 | No proveemos un servicio único en esencia, pero podemos generarlo en base a la innovación.                                                                                                                                                                                        |

| Amenazas de Sustitutos |                                                                                                                                                         | SI (+) | +/- | NO (-) |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--------|
| 1                      | Productos sustitutos tienen un desempeño limitado que no conduce necesariamente a precios bajos, o sus altos desempeños no justifican sus precios altos |        |     | -      |
| 2                      | ¿Los clientes incurrirían en algún costo al cambiar a un sustituto?                                                                                     |        | +/- |        |
| 3                      | ¿Nuestros clientes realmente no tienen un sustituto real?                                                                                               | +      |     |        |
| 4                      | ¿Nuestros clientes no buscan sustitutos?                                                                                                                |        | +/- |        |

#### Comentarios y ruefuerzos individuales

|   |                                                                                                                                                                                                          |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Los servicios sustitutos, serían los que ofrecen antros y bares para la organización de eventos, así como otras alternativas que tienen los compradores para sustituir las fiestas, como son los viajes. |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Poder de los proveedores |                                                                                                                                                                             | SI (+) | +/- | NO (-) |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--------|
| 1                        | Nuestros insumos son estándares en vez de únicos o diferenciados                                                                                                            | +      |     |        |
| 2                        | Nosotros podemos cambiar de proveedores rápidamente y sin un diferencial en costo                                                                                           |        |     | -      |
| 3                        | Nuestros proveedores podrán encontrar dificultad para entrar a nuestra empresa, o nuestros proveedores tendrán dificultad para desempeñarse bajo los esquemas establecidos. |        |     | -      |
| 4                        | Es posible sustituir insumos fácilmente                                                                                                                                     | +      |     |        |
| 5                        | Existen muchos proveedores potenciales                                                                                                                                      |        | +/- |        |
| 6                        | Nuestra empresa es importante para nuestros proveedores                                                                                                                     |        | +/- |        |
| 7                        | Mi costo de compra tiene un peso importante en mis costos productivos                                                                                                       | +      |     |        |

#### Comentarios y ruefuerzos individuales

|   |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | El servicio está basado en la compra de insumos estándares, como lo son los alimentos, algunas bebidas (se pueden exceptuar algunos alimentos especiales, vinos y otras bebidas).                                                                    |
| 2 | El proveedor principal de materias primas sería la central de abastos, en donde existen mucha oferta, en el mercado de bebidas, son pocos los proveedores y existirán materiales como carpas, cristalería, etc. en donde serán pocos los ofertantes. |
| 3 | Nuestra presencia en este mercado será poco significativa para los proveedores, puesto que nuestro volumen de compra inicialmente será bajo.                                                                                                         |
| 4 | Por ello será importante la creación de estrategias que permitan reducir los costos de compra, como pago a plazos, financiamiento, etc. en medida de lo posible.                                                                                     |

| Rivalidad entre competidores |                                                                                                                                         | SI (+) | +/- | NO (-) |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--------|
| 1                            | El sector esta creciendo rápidamente                                                                                                    | +      |     |        |
| 2                            | El sector no es cíclico con puntos de sobrecapacidad                                                                                    | +      |     |        |
| 3                            | Los costos fijos son muy bajos relativamente contra el total de los costos                                                              |        |     | -      |
| 4                            | Hay muchos productos significativos diferenciados y marcas identificadas entre los competidores                                         |        |     | -      |
| 5                            | Los competidores son diversos más que especializados                                                                                    | +      |     |        |
| 6                            | No sería nada difícil salirse del mercado porque no hay habilidades especializadas o facilidades o contratos-compromisos de largo plazo | +      |     |        |
| 7                            | Nuestros clientes incurren en costos significativos al cambiar a competidores                                                           |        |     | -      |
| 8                            | Nuestros productos son complejos y requieren una preparación especializada por nuestros clientes                                        | +      |     |        |
| 9                            | Nuestros competidores en el mercado son aproximadamente del mismo tamaño                                                                |        | +/- |        |

**Comentarios y ruefuerzos individuales**

- |   |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Es un sector que crece debido a los cambios en los estilos de vida, los niveles de educación, poder adquisitivo, el incremento de mujeres que entran a la fuerza de trabajo, etc. son elementos que favorecen la demanda de los servicios de banquetes. |
| 2 | Tambièn es un sector ciclico en donde la demanda del servicio en temporadas navideñas o de graduaciones podrian disparar los servicios demandados.                                                                                                      |
| 3 | Los competidores directos no están realmente identificados, pero indirectamente los salones de fiestas, restaurantes, etc. tambièn impactan de manera importante, aunque hay que decir que son competidores diversos más que especializados.            |

**RESUMEN FINAL SOBRE COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA**

| Fuerza Evaluada                              | Favorable | Moderado | No favorable |
|----------------------------------------------|-----------|----------|--------------|
| Amenazas de nuevos entrantes                 |           | X        |              |
| Poder de negociación de los compradores      |           |          | X            |
| Amenazas de productos sustitutos             | X         |          |              |
| Poder de negociación de los proveedores      |           | X        |              |
| Rivaldiad entre los competidores del mercado |           | X        |              |

#### **Anexo 4: Encuesta**

Futura empresa de catering y servicio de banquetes está realizando una encuesta para conocer la viabilidad y factibilidad de estos servicios en la ciudad de Puebla y sus alrededores, por lo que agradeceríamos nos responda las siguientes preguntas con la mayor franqueza posible:

**1.- ¿Con qué frecuencia acostumbra Usted a realizar eventos como fiestas y reuniones al año (cumpleaños, cenas navideñas, bodas, bautizos, reuniones, etc.)?**

|             |             |            |
|-------------|-------------|------------|
| a) De 1 a 2 | b) De 3 a 4 | c) 5 o más |
|-------------|-------------|------------|

**2.- ¿Cuántas veces en promedio utiliza algún Servicio de Banquetes para organizar sus fiestas?**

|          |            |            |
|----------|------------|------------|
| a) Nunca | b) A veces | c) Siempre |
|----------|------------|------------|

**3.- Si respondió “a veces”, con qué frecuencia utiliza este tipo de servicios**

|                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) 3 de cada 4 ocasiones | b) 2 de cada 4 ocasiones | c) 1 de cada 4 ocasiones |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

**4.- Cuando realiza eventos sociales, ¿En dónde busca información?**

|               |               |             |                       |                  |
|---------------|---------------|-------------|-----------------------|------------------|
| a) Directorio | b) Publicidad | c) Internet | d) Amigos y conocidos | e) Otra<br>_____ |
|---------------|---------------|-------------|-----------------------|------------------|

**5.- Mencione el nombre de las empresas que ha contratado para este tipo de servicios (Organización de eventos sociales, banqueteras, etc).**

**6.- Elija el dibujo que más refleje su opinión sobre la calidad del servicio y organización de las empresas que Ud. ha contratado para sus eventos.**



7.- Y siendo Ud. Invitado de fiestas, reuniones y eventos sociales, ¿Cómo considera el servicio y organización que ha experimentado?



8.- Asigne un número del 1 al 5, en donde 5 es el nivel máximo a los aspectos que son más importantes para Usted en un buen servicio de banquetes:

| Actividad                                                          | Valor |
|--------------------------------------------------------------------|-------|
| 1.- Calidad de los alimentos.                                      |       |
| 2.- Decoración y del lugar<br>(cristalería, mantelería, florería). |       |
| 3.- Lujo, ambientación del lugar.                                  |       |
| 4.- Costo del evento.                                              |       |
| 5.- Buen servicio (meseros, valet parking, etc.)                   |       |

9.- Asigne un número del 1 al 3, para el tipo de servicio que solicitaría Ud. en caso de tener un evento social:

| Tipo de Servicio                                                                                                                                      | Valor |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 1.- Sólo el servicio de preparación de alimentos.                                                                                                     |       |
| 2.- Preparación de alimentos, bebidas y meseros.                                                                                                      |       |
| 3.- Alimentos, bebidas, meseros, música, valet parking, decoración del lugar, cristalería, mantelería, elección del lugar... todo lo que sea posible. |       |

10.- ¿Estaría de acuerdo en que una empresa de banquetes se hiciera cargo de toda la organización de su evento (diseño de invitaciones, menú completo, ambientación, descorche, bebidas, música, meseros, valet parking)?

|                             |                  |               |                           |
|-----------------------------|------------------|---------------|---------------------------|
| a) Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) De acuerdo | d) Totalmente de acuerdo. |
|-----------------------------|------------------|---------------|---------------------------|

**11.- ¿En qué tipo de eventos estaría Ud. dispuesto a contratar a una empresa de banquetes?**

|                                                             |                                                                  |                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a) Sólo en eventos grandes (bodas, XV años, bautizos, etc.) | b) En eventos pequeños (cumpleaños, reuniones, despedidas, etc.) | c) En cualquier tipo de evento siempre y cuando se garantice calidad y creatividad en la organización |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**12.- Asigne un número del 1 al 5, en donde 5 es el nivel máximo a los motivos por los cuales Ud. Contrataría a una empresa que se encargue de la organización de su evento:**

| Motivo                                                           | Valor |
|------------------------------------------------------------------|-------|
| 1.- Por la innovación en la ambientación.                        |       |
| 2.- Por el ahorro de tiempo.                                     |       |
| 3.- Por comodidad.                                               |       |
| 4.- Por ser un servicio completo y de calidad.                   |       |
| 5.- Para que mis invitados tengan una experiencia extraordinaria |       |

**13.- En eventos considerados normalmente como de mayor magnitud ( bodas, XV años, bautizos, graduaciones, etc.), ¿A cuántas personas ha invitado en promedio?**

|         |           |            |            |               |
|---------|-----------|------------|------------|---------------|
| a) 0-50 | b) 51-100 | c) 101-150 | d) 151-200 | e) Más de 200 |
|---------|-----------|------------|------------|---------------|

**14.- En eventos de menor magnitud (cumpleaños, reuniones, posadas, cenas), ¿A cuántas personas ha invitado en promedio?**

|         |          |          |              |
|---------|----------|----------|--------------|
| a) 0-20 | b) 21-40 | c) 41-60 | d) Más de 60 |
|---------|----------|----------|--------------|

**15.- ¿En dónde prefiere que se realice su evento social?**

|               |                       |               |
|---------------|-----------------------|---------------|
| a) En su casa | b) En un salón social | c) Otro _____ |
|---------------|-----------------------|---------------|

**16.- ¿Se interesaría en contratar una empresa que le organizara un evento con la temática que más fuese de su agrado (un evento decorado y ambientado sobre un tema en específico)?**

|       |       |
|-------|-------|
| a) Si | b) No |
|-------|-------|

**17.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona por un evento totalmente organizado como lo describimos en las preguntas anteriores?**

## Anexo 5: Competencia Directa

Listado de empresas que proveen servicios de banquetes, catering y organización de eventos en Puebla, San Pedro y San Andrés Cholula.

1. **Sabores Banquetes**

Estamos para atender cualquier requerimiento de eventos sociales y empresariales con profesionalismo. Somos un servicio de eventos y banquetes novedoso, dinámico y...

Tel. (222) 887.1203

Avenida Central 95-C, Concepcion Guadalupe, PUEBLA, Zona: [Angelópolis](#)

2. **Jalil Dib Banquetes**

Hacemos que tu evento sea inolvidable y único. Construimos parte de tu éxito!! Somos una empresa que se dedica a la planeación completa y la ejecución...

Tel. (222) 240.1686

3. **Mónica González Banquetes**

Brindamos un excelente servicio de banquetes incluyendo asistencias integrales para todos sus eventos y ocasiones especiales. Mónica González es una de las ...

Tel. (222) 285.7355

4. **La Taquiza**

La Taquiza es una empresa que realiza taquizas para eventos. Eventos desde los más sencillos como taquizas a domicilio, hasta lo...

Tel. (222) 249.2939

Chipilo No. 121, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 2383 Editado: 24 Oct 11

5. **Eventos Sociales Don Pedro**

En Don Pedro organizamos tu fiesta o reunión social como tú quieras teniendo atención en cada aspecto, el mejor resultado es tu satisfacción.

Tel. (222) 235.8359

Av. Ignacio Zaragoza No. 29, Héroes de Puebla, PUEBLA, Zona: [Margarita-La Calera](#)

Visitas 30 días: 18 Editado: 28 Abr 12

6. **Organización de Eventos Vianttli**

Te ayudamos con la organización de esa fecha tan memorable para que todo salga a la perfección.

Tel. (222) 329.1170.

Antiguo Camino A Coronango No. 805, San Gabriel Ometoxtla, SAN PEDRO CHOLULA, Zona: [Cholula](#)

Visitas 30 días: 17 Editado: 26 Abr 12

7. **Eventos Sociales Cyu**

Sabemos lo importante que es para ti esa fecha tan especial, por eso nos dedicamos a organizar cada uno de los detalles que lo hacen irremplazable.

Tel. (222) 294.3756  
Av. Nacional No. 6323, Vicente Guerrero, PUEBLA, Zona: [Prol.11 Sur-Mayorazgo](#)  
Visitas 30 días: 15 Editado: 26 Abr 12

**8. [Eventos Sociales Kab](#)**

Organizamos bodas, bautizos, quince años, reuniones sociales y congresos, acércate a los expertos.  
Tel. (222) 294.5472  
2 Poniente No. 2717, Amor, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)  
Visitas 30 días: 12 Editado: 26 Abr 12

**9. [Organización de Eventos Corporativo ZT](#)**

Te ofrecemos organización, coordinación y logística para tus eventos, además de shows, casinos fantasía, fiestas temáticas, ferias mexicanas y m...  
Tel. (222) 466.4519  
Río Yaqui No. 5324, Jardines de San Manuel, PUEBLA

**10. [El Seguimiento, Organización de Eventos](#)**

Deja tu evento en las manos de los expertos. Selecciona los servicios indispensables y nosotros nos encargamos del resto.  
Tel. (222) 887.9290  
Guadalupe Victoria No. 2008 , Villa Carmel, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)  
Visitas 30 días: 14 Editado: 23 Abr 12

**11. [Planeadora de Bodas Gisel Muñoz](#)**

Te apoyamos con conocimientos profesionales en etiqueta, protocolos, trámites religiosos y jurídicos, asesoría financiera y gastronómica para éxi...  
Tel. (222) 616.0672  
Durango No. 415, El Carmen, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)  
Visitas 30 días: 12 Editado: 23 Abr 12

**12. [Banquetes y Eventos Indigo](#)**

Te ofrecemos todo tipo de banquetes para tus eventos y reuniones con la mejor calidad y precio  
Tel. (222) 591.6253  
29 B Sur No. 3308, El Vergel, PUEBLA, Zona: [Ánimas-Noria](#)  
Visitas 30 días: 20 Editado: 23 Abr 12

**13. [Diseñadores de Eventos, Event Planners](#)**

Hacemos realidad tus sueños en eventos que reflejan tu personalidad y estilo.  
Tel. (222) 651.9841  
18 Sur No. 11708, Los Héroes, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)  
Visitas 30 días: 19 Editado: 23 Abr 12

**14. [Banquetes, Eventos Orange](#)**

Nuestra comida es una fusión contemporánea que provoca el mejor sabor de los platillos para generar los más profundos sentimientos en tu evento.

Tel. (222) 570.7517

21 Poniente No. 4312, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 16 Editado: 19 Abr 12

**15. [Eventos Krakovia](#)**

Te ofrecemos todo para tu evento: audio, video, iluminación, florería, carpas, pastelería fina europea, canapes, coffee break, barra de martinis y ...

Tel. (222) 237.3155

11 Poniente No. 2707, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 21 Editado: 19 Abr 12

**16. [Banquetes y Eventos Vergara Milán](#)**

Servicio profesional de banquetes y eventos, diseñamos ese momento especial con un exquisito ambiente y gusto culinario.

Tel. (222) 242.6341

9 Norte No. 1203, Barrio San Pablo de los Frailes, PUEBLA, Zona: [Centro](#)

[Histórico](#)

Visitas 30 días: 20 Editado: 19 Abr 12

**17. [Banquetes Ricotta](#)**

Te ofrecemos el mejor toque del chef para tus eventos: montajes, alta repostería, alta cocina gourmet, mesas iluminadas, y renta de mesas de cristal ...

Tel. (222) 651.3802

Acatlán No. 745, Vicente Guerrero, PUEBLA, Zona: [Prol.11 Sur-Mayorazgo](#)

Visitas 30 días: 15 Editado: 19 Abr 12

**18. [Banquetes Puebla Gourmet](#)**

Puebla Gourmet le ofrece los mejores paquetes de banquetes para su evento: banquetes de bodas, comida de personal, taquiza, catering y buffet.

Tel. (222) 563.1088

Juan Pablo II No. 2707, Las Ánimas, PUEBLA, Zona: [Ánimas-Noria](#)

Visitas 30 días: 41 Editado: 17 Abr 12

**19. [Organización de Eventos Fèsttival](#)**

Fèsttival cuenta con la experiencia necesaria para la organización de tus eventos con los mejores grupos musicales, violines, mariachis, paquetes de...

Tel. (222) 466.8011

Iturbide No. 611, 16 de Septiembre Sur, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 27 Editado: 17 Abr 12

**20. [Banquetes Mozzarella](#)**

Ponemos a tu disposición diferentes banquetes para tu evento o reunión, pregunta por nuestros paquetes y promociones.

Tel. (222) 286.1263

11 Oriente No. 214, Guadalupe, PUEBLA, Zona: Puebla

Visitas 30 días: 160 Editado: 09 Abr 12

**21. [Organización de Eventos, Z Catering](#)**

Nos dedicamos a la organización, planeación y ejecución de eventos sociales, culturales y corporativos, con el objetivo de volver realidad los sue❖...

Tel. (222) 590.0660

13 B Sur No. 7923, San José Mayorazgo, PUEBLA, Zona: [Prol.11 Sur-Mayorazgo](#)

Visitas 30 días: 67 Editado: 08 Abr 12

**22. [Organización de Bodas Casamento](#)**

¿Quieres que tu boda sea inolvidable? Nosotros te ayudamos a hacer de tu boda, un evento que no olvidara nadie, pregunta por nuestros precios.

Tel. (222) 444.6451

Prol. 11 Sur No. 5109 – 5, Reforma Agua Azul, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 147 Editado: 06 Abr 12

**23. [Grupo Hofmann](#)**

Somos una empresa dedicada a la organización de eventos y ambientación de espacios para los mismos

Tel. (222) 113.2221

Priv. Tikal No. 4905, Reforma Agua Azul, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 95 Editado: 06 Abr 12

**24. [Chef Francisco Sánchez Jiménez](#)**

La mejor combinación de ingredientes la encuentra su paladar en mis platillos, además hago parrilladas, grill & wine a domicilio y eventos privados.

Tel. (222) 422.9706

Héroes de Nacozari No. 7, Ampliación Momoxpan, SAN PEDRO CHOLULA, Zona: [Cuautl.-Forjadores](#)

Visitas 30 días: 199 Editado: 04 Abr 12

**25. [Banquetes Contorno](#)**

Somos una empresa con varios años de experiencia en las áreas de banquetes y organización de eventos buscando siempre la innovación en nuestros se...

Tel. (222) 243.8373

47 Poniente No. 1154 – A. Reforma Prados Agua Azul, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 62 Editado: 06 Mar 12

**26. [Banquetes Man - Go](#)**

Somos profesionales de la alta cocina, ofrecemos un servicio personalizado para darle ese toque especial a sus eventos y reuniones.

Tel. (222) 413.8159

49 Poniente No. 1121, Reforma Agua Azul, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 59 Editado: 06 Mar 12

**27. Grupo Elixir**

Una agencia innovadora que ofrece ideas creativas para presentar marcas o productos de una manera única.

Tel. (222) 233.3374

22 Sur No. 4109-2, El Mirador, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 458 Editado: 09 Ene 12

**28. Banquetes - Ernesto González**

Ofrecemos banquetes de cocina mexicana contemporánea.

Tel. (222) 245.9377

Boulevard Valsequillo 5935, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 37 Editado: 21 Dic 11

**29. Banquetes - Abrasa**

Organizamos banquetes, desayunos, taquizas, coffee-break, eventos empresariales, carritos de hot dogs para tus eventos. Contamos con jardín de fiesta...

Tel. (222) 755.9917

2 Sur 3310 Col. Huexotitla, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 47 Editado: 21 Dic 11

**30. Banquetes - Luisa Fernanda**

Contamos con alquiler y servicio de banquetes.

Tel. (222) 233.9383

Iganacio Allende No. 57, Insurgentes, PUEBLA, Zona: [Margarita-La Calera](#)

Visitas 30 días: 42 Editado: 21 Dic 11

**31. Banquetes Chef. Naveli Loyola**

Hacemos banquetes para todo tipo de eventos. Contamos con servicio dentro y fuera de nuestras instalaciones.

Tel. (222) 244.2788

Prolongación Circunvalación No.621, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 78 Editado: 20 Dic 11

**32. Tohui - Taco**

Ofrecemos taquizas en cazuelas con una gran variedad de guisados, ofrecemos más de 50 platillos a elegir para sus eventos sociales.

Tel. (222) 234.0322

Mariano Escobedo No. 13, Fraccionamiento Lomas de Loreto, PUEBLA, Zona:

[Fuertes-Loreto-Estadio](#)

Visitas 30 días: 38 Editado: 19 Dic 11

**33. Eventos MAXIM**

Hacemos parrilladas, taquizas, buffet italiano y coffee break para tus eventos.

Contamos con jardín de fiestas, renta de carpas y equipo para banquet...

Tel. (222) 213.2616

6 A Sur 10526, Arboledas de Loma Bella, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-](#)

[Valseq.](#)

Visitas 30 días: 77 Editado: 19 Dic 11

**34. Chocolato**

Elegancia y distinción para tu evento. Somos expertos en renta, montaje y servicio de fuentes, mesas de bocadillos, postres, cafés e infusiones.

Tel. (222) 647.2070

Cerrada 5 Norte Edificio 1004 Depto. C, Villafrontera, PUEBLA, Zona:

[Blvd.Norte-Capu](#)

Visitas 30 días: 56 Editado: 19 Dic 11

**35. Imagina -The Special Event Planners**

Producción, coordinación y logística de eventos especiales a nivel nacional.

Tel. (222) 237.2861

Barcelona No. 130

Gabriel Pastor 2ª Sección, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 249 Editado: 25 Nov 11

**36. Organización de Eventos, Sirkler**

Nos dedicamos a cuidar la proyección e imagen de tus eventos. Realizamos coffee breaks, planeación de fiestas, brindis, banquetes y más. Contacto v...

Tel. (222) 651.4958

Visitas 30 días: 28 Editado: 31 Oct 11

**37. Banquetes Los Arandanos**

Ofrecemos bocadillos, cocteles, taquizas y buffets de comida internacional.

Además de platillos de temporada. Informes vía telefónica y servicio a ...

Tel. (222) 230.5543

Visitas 30 días: 36 Editado: 25 Oct 11

**38. Banquetes, La Casa de los Molcajetes**

Llevamos a tu fiesta las más ricas cazuelas para que ese evento tan especial sea el mejor. Amplia variedad de platillos y de acuerdo a tus necesidades...

Tel. (222) 245.4986

Rio Verde No. 5715, Jardines de San Manuel, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 99 Editado: 11 Oct 11

**39. Banquetes Casa Hnos**

Ofrecemos servicio de banquetes, taquiza y bocadillos para cualquier tipo de evento, nos ajustamos a tus necesidades y presupuesto. Informes vía tele...

Tel. (222) 310.9343

Visitas 30 días: 36 Editado: 11 Oct 11

**40. Eventos y Taquizas Mulli**

Tradición, sabor y calidad para tus eventos, realizamos taquizas, desayunos, banquetes, bufette, bocadillos, menú infantil y más.

Tel. (222) 169.7742

41 Sur No.2910, Belisario Domínguez, PUEBLA, Zona: [Ánimas-Noria](#)

Visitas 30 días: 45 Editado: 21 Sep 11

**41. Brenkards**

Organización de eventos, mesa de dulces y salados, además de diseño gráfico, invitaciones, impresión, tarjetas de presentación y más.

Tel. (222) 320.2108  
31 oriente No. 209-A, Huexotitla, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

**42. [Hima Espectáculos](#)**

Expertos en la organización, comercialización y promoción de eventos y espectáculos en la República Mexicana.

Tel. (222) 755.7323

Priv. Bonampak No.4512, Reforma Agua Azul, PUEBLA, Zona: [Ánimas-Noria](#)

Visitas 30 días: 48 Editado: 12 Sep 11

**43. [Súper Taquizas](#)**

Somos la mejor opción, más rico, económico y rendidor de nadie. Llámanos y nosotros vamos.

Tel. (222) 247.7655

Visitas 30 días: 22 Editado: 09 Sep 11

**44. [Chef Montserrat Sánchez](#)**

La mejor opción y la más amplia gamma en pasteles, galletas, taquizas, postres, mesa de dulces y más. Ponte en contacto y nosotros vamos.

Tel. (222) 569.5366

Visitas 30 días: 51 Editado: 09 Sep 11

**45. [Mg Eventos](#)**

Somos una empresa con más de 4 años de experiencia en el ramo del entretenimiento, los primeros en tema de organización de eventos en una manera in...

Tel. (222) 153.0415

Av.Gavilanes No.58, San José Xilotzingo, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 30 Editado: 08 Sep 11

**46. [Eventos Mágicos](#)**

Organizamos tus fiestas con un sinfín de entretenimiento con los mejores alquileres tales como albercas con toboganes, pistas de coches, mini golf y ...

Tel. (222) 246.2419

4a Cerrada de Violetas No.5907, Bugambilias, PUEBLA

Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 83 Editado: 04 Ago 11

**47. [Banquetes a domicilio Le Petit](#)**

Ofrecemos el servicio de banquetes a domicilio para bodas, xv años, taquizas y muchos más eventos.

Tel. (222) 237.1316

23 Sur No. 1705, La Piedad, PUEBLA

**48. [Banquetes Super Party](#)**

Contamos con los más ricos, económicos y rendidores menús que fascinarán a tus invitados, ofrecemos taquizas, menú infantil, box lunch y más. ...

Tel. (222) 247.7655  
17 Oriente No. 202, Centro, SAN PEDRO CHOLULA

**49. Banquetes Tomato**

Ofrecemos una gran variedad de menús infantiles para tu fiesta, contamos con desayunos, taquizas, menú infantil, cajita sorpresa y algo más, conóc...

Tel. (222) 576.2269

**50. Banquetes Estrella**

¿Buscas un gran banquete para tus eventos, con amplio menú y a precios bajos? No busques más, contamos con taquizas, cazuelas, buffet y más.

Tel. (222) 233.3449

Visitas 30 días: 24 Editado: 26 May 11

**51. Banquetes Tashi**

Tashi es la nueva y moderna forma de comer sushi para sus eventos y fiestas, Tashi es práctico, saludable y accesible, contáctanos.

Tel. (222) 199.3345

Visitas 30 días: 42 Editado: 26 May 11

**52. Banquetes Dolores Zavala**

Hacemos tu sueño de un evento perfecto hecho realidad, te ofrecemos una gran variedad de menús que deleitarán los paladares de tus invitados. Llám...

Tel. (222) 444.3831

Oriental No. 16 Esq. Av. Rosendo Márquez, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 32 Editado: 26 May 11

**53. Banquetes Mac Kids**

Tenemos todo para la fiesta de tus hijos, con platillos nutritivos y atractivos que tú y ellos disfrutarán, vamos donde sea tu evento.

Tel. (222) 169.5027

Palmas No. 5312, Santa Cruz Buena Vista, PUEBLA, Zona: [Recta-Zavaleta](#)

Visitas 30 días: 99 Editado: 26 May 11

**54. Banquetes Los Manjares**

Con nosotros encontrarás algo más que cualquier comida, ofrecemos banquetes con excelentes menús para satisfacer cualquier antojo. Llama nosotros ...

Tel. (222) 413.2048

**55. Eventos M & G**

Somos expertos en logística, animación y planeación de eventos, ofreciendo también entretenimiento y juegos para que todos se diviertan.

Tel. (222) 296.7748

Av. Gavilanes No. 58, Los Gavilanes, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 16 Editado: 20 May 11

**56. Banquetes Las Cazuelitas**

Tu fiesta es motivo de celebración, por eso hemos creado paquetes de banquetes económicos y a tu alcance, conoce nuestros increíbles precios.

Tel. (222) 466.7567

**57. [Eventos & Taquizas Catering](#)**

Somos especialistas en crear un gran banquete y taquizas para todo tipo de eventos como bodas, XV Años, eventos empresariales y mucho más, conóceno...

Tel. (222) 570.8990

Visitas 30 días: 16 Editado: 20 May 11

**58. [Viering Planners](#)**

Déjanos la planeación de tu evento a nosotros, rentamos desde mobiliario, pinturas para cara hasta juegos infantiles de todo tipo, llámanos y convé...

Tel. (222) 199.0976

**59. [DG Eventos Elite](#)**

Nosotros le damos un toque diferente a tu evento, fiestas infantiles, baby showers, bautizos, comuniones y demás eventos.

Tel. (222) 199.1502

Visitas 30 días: 28 Editado: 20 May 11

**60. [Evento Planeación](#)**

En Evento Planeación lo fundamental es la Coordinación General de su evento cubriendo todos los servicios y disciplinas.

Tel. (222) 130.5900

**61. [Banquetes Main Catering](#)**

Tenemos excelencia en todos los sentidos, ofrecemos todo tipo de banquetes, esculturas de hielo, fuentes de chocolate, carpas arreglos florales y mucho...

Tel. (222) 244.6834

Gavilanes No. 2 Interior 1, Gavilanes Xilotzingo, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 50 Editado: 19 May 11

**62. [Banquetes Eleganza](#)**

Ofrecemos un excelente servicio de banquetes como barra de buffet, taquizas, coctelería y mucho más, pregunte por nuestros precios.

Tel. (222) 482.4538

19 Poniente No. 902, Centro Histórico, PUEBLA, Zona: [Centro Histórico](#)

Visitas 30 días: 28 Editado: 19 May 11

**63. [Eventos y Banquetes Garitay](#)**

Contamos con los mejores menús para banquetes a precios excelentes y adecuados al presupuesto que requieras, conócenos.

Tel. (222) 569.2682

9 Poniente No. 2915, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 26 Editado: 19 May 11

**64. Banquetes Crevette**

El sabor viene de nuestra pasión, el cuidado de nuestras manos y la imagen de nuestras creaciones, conócenos. Pregunte por nuestros precios.

Tel. (222) 887.0475

31 Oriente No. 1626, El Mirador, PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 29 Editado: 19 May 11

**65. Banquetes Ambient**

Somos una empresa dedicada al servicio de banquetes, hemos venido sirviendo a un número notable de clientes deleitándolos con nuestros increíbles p...

Tel. (222) 430.1798

Visitas 30 días: 24 Editado: 19 May 11

**66. Ara Banquetes**

Si buscas profesionales en la alta cocina a los mejores precios, nosotros somos tu solución te ofrecemos los mejores menús para banquetes, conóceno...

Tel. (222) 237.7412

39 Poniente No. 2907, El Vergel, PUEBLA, Zona: [Ánimas-Noria](#)

Visitas 30 días: 105 Editado: 19 May 11

**67. Banquetes Andrea Herrero**

Si lo que buscas es tranquilidad en tu evento, nosotros tenemos la solución ofreciéndote los mejores menús en servicio de banquetes y planeación d...

Tel. (222) 444.2131

Visitas 30 días: 68 Editado: 19 May 11

**68. D' Gran Gala Banquetes**

Somos coordinadores profesionales de bodas, ofrecemos los servicios necesarios para hacer de su evento el mejor, contamos con grupos musicales, banque...

Tel. (222) 226.7032

Rosendo Márquez No. 7105, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 10 Editado: 19 May 11

**69. Banquetes Kunz**

Nuestro compromiso es brindarte siempre arte, calidad y el mejor sabor en cada uno de nuestros platillos, los cuales te encantarán.

Tel. (222) 528.1216

Visitas 30 días: 15 Editado: 19 May 11

**70. Banquetes Eduardo Kohlmann**

Con la experiencia de cocinar para La Casona de la China Poblana, Eduardo Kohlmann ofrece un servicio de banquetes sin igual y con el sazón que lo ca...

Tel. (222) 246.2025

Visitas 30 días: 24 Editado: 19 May 11

**71.9 Organizadora de Eventos Eventti**

Somos expertos en planeación de eventos corporativos, empresariales, culturales, bodas, bautizos y mucho más. Acércate a nosotros y te asesoraremos...

Tel. (222) 413.5432

Reforma No. 2921, Amor, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 79 Editado: 19 May 11

**72. [Salón Jardín La Loma](#)**

Nos encargamos que tus eventos sociales sean inolvidables, por eso en la "La Loma" te ofrecemos paquetes especiales con banquetes, arreglos y mucho m♦...

Tel. (222) 601.1799

Calle Flores Magón No. 33, Ignacio Romero Vargas, PUEBLA, Zona: [Cuautl.-Forjadores](#)

Visitas 30 días: 120 Editado: 29 Abr 11

**73. [Organización de Eventos Ban Events](#)**

Brindamos la organización y coordinación de cualquier evento, con personal capacitado, profesional, dispuesto a brinda atención con eficiencia y ef...

Tel. (222) 482.4343

Calzada Zavaleta No. 5527, Campestre El Paraíso, PUEBLA, Zona: [Recta-Zavaleta](#)

Visitas 30 días: 36 Editado: 28 Abr 11

**74. [Eventos Acrofest](#)**

Le ofrecemos nuestra amplia experiencia en organización sus eventos, contamos con el mejor equipo, salones y jardines siempre a la vanguardia, conóc...

Tel. (222) 285.5321

Allende No. 514, Momoxpan, SAN PEDRO CHOLULA, Zona: [Cuautl.-Forjadores, Recta-Zavaleta](#)

Visitas 30 días: 45 Editado: 22 Abr 11

**75. [Banquetes Lauben's](#)**

Nos ocupamos de la planeación y realización de sus eventos, por ello procuramos presentar la combinación perfecta entre olores, colores y sabores, ...

Tel. (222) 500.2460

9 Oriente No. 804 – A, Barrio de Analco, PUEBLA, Zona: [Centro Histórico](#)

Visitas 30 días: 136 Editado: 21 Abr 11

**76. [Barra Nupcial](#)**

Nuestro concepto de Barra Libre es, por primera vez, un servicio que garantiza la satisfacción total de clientes y ser un verdadero anfitrión.

Tel. (222) 571.8919

**77. [Sabores, Banquetes & Alta Repostería](#)**

Ofrecemos un servicio de banquetes novedoso, dinámico y muy comprometido con la calidad y el servicio de nuestros clientes, siempre con menús difere...

Tel. (222) 199.2644

San Martín Texmelucan No. 28, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 55 Editado: 28 Feb 11

**78. [Restaurante Las Cacerolas](#)**

Ofrecemos servicios de cocina para banquetes, fiestas, eventos, bodas, taquizas, bautizos, bebidas y mucho más.

Tel. (222) 245.4986

Rio Verde No. 5715, Jardines de San Manuel, PUEBLA, Zona: [S.Manuel-CU-Valseq.](#)

Visitas 30 días: 22 Editado: 28 Feb 11

**79. [Drink Service EnBarrat](#)**

Ofrecemos un servicio responsable, honrado y profesional, para que junto con tus invitados disfruten del evento sin preocuparse de la atención de la ...

Tel. (222) 430.4795

Prol. 2 Sur No. 3524, N/A, SAN ANDRÉS CHOLULA, Zona: [Cholula](#)

Visitas 30 días: 34 Editado: 10 Feb 11

**80. [Crevette Banquetes](#)**

Somos una empresa dedicada a la preparación de banquetes que transformará un evento en un recuerdo memorable.

Tel. (222) 482.5656

31 Oriente No. 1626, El Mirador. PUEBLA, Zona: [Huex-Dorada-Mirador](#)

Visitas 30 días: 89 Editado: 31 Ene 11

**81. [El Profesor Chiflado](#)**

Organizamos fiestas infantiles, cumpleaños, primera comunión, espectáculos, fiestas temáticas, fiestas educativas y talleres educativos.

Tel. (222) 281.7172

27 Sur No. 3909, Benito Juárez, PUEBLA, Zona: [Ánimas-Noria](#)

Visitas 30 días: 42 Editado: 24 Ene 11

**82. [Eventos Affittare](#)**

Le ofrecemos nuestra amplia experiencia en organización de eventos y nuestros servicios en coctelería, banquetes, mesas, sillas tiffany, cristalería...

Tel. (222) 249.3135

Priv. 19 Poniente No. 3715, La Paz, PUEBLA, Zona: [Juárez-La Paz](#)

Visitas 30 días: 106 Editado: 30 Dic 10

**83. [Banquetes Ara](#)**

Contamos con servicio de 1 hasta 1000 personas, nuestras especialidades son las taquizas, canapés, bocadillos y pasteles, conócenos.

Tel. (222) 237.7412

Visitas 30 días: 23 Editado: 30 Dic 10

**84. [Banquetes Bocadelli](#)**

Tenemos el prestigio de brindar servicio integral, así como la selección de la mejor calidad en la preparación y presentación de nuestros platillo...

Tel. (222) 233.5904

Visitas 30 días: 22 Editado: 30 Dic 10

## Anexo 6: Competencia Indirecta

Listado de los salones (107), hoteles y restaurantes más importantes de las zonas objetivo que no representan competencia directa por no ser banqueteras por naturaleza, sino que derivado de su negocio principal (renta de salones en el caso de los salones sociales, hospedaje en caso de los hoteles y alimentos en el caso de restaurantes) y con el atractivo de sus instalaciones y prestigio, ofrecen el servicio de los banquetes.

### Recepciones Camelot

Av 63 A Oriente # 207  
Col. Lagulena  
Puebla



[Ver más >](#)

### Antiguo Palacio de Cantarranas

7 Poniente 717-2  
Col. Centro  
Puebla



[Ver más >](#)

### Aida Palace

18 Pte. No. 1302  
Zona Centro  
Puebla



[Ver más >](#)

### Hacienda Casa Grande

Leandro Valle No. 26.  
Col. Centro.  
Zacatlán, Puebla



[Ver más >](#)

### Hacienda San Jose Actipan

Carretera Cholula -Tonatzintla Km.2.  
Cholula - Puebla



[Ver más >](#)

Rancho El Capricho

Ex Hacienda de Tizayuca Atlixco  
Puebla



[Ver más >](#)

Salón Klasse

25 Oriente 1006 - Puebla



[Ver más >](#)

Campestre El Molino

km. 23.5 carretera federal  
Puebla - Atlixco  
Altos del antiguo balneario "la curva"  
Santa Ana Acouzoutla, Puebla



[Ver más >](#)

Salón Los Girasoles

Avenida 5 de Mayo # 1408  
Col Centro  
San Andrés - Cholula - Puebla



[Ver más >](#)

El Paraje

Bldv Valsequillo # 1297  
Col Bugambilias  
Puebla



[Ver más >](#)

#### Posada Los Alcatraces

Calle 14 Poniente s/n (entre 11 y 13 Norte)  
Colonia Solares Chicos, Atlixco  
Puebla, México



[Ver más >](#)

#### Finca Las Palmas

31 Poniente entre 19 y 21 Sur  
Col. Volcanes  
Puebla, México



[Ver más >](#)

#### Los Arrayanes Jardín

Camino Real a Cholula #4512  
Col. Santa Cruz Buenavista  
Puebla, México



[Ver más >](#)

#### Hotel Casa Real Tehuacán

Av. Reforma Sur No. 206  
Col Centro, Tehuacán  
Puebla, México



[Ver más >](#)

#### Ex Hacienda de Chautla

Km 4.5 Carretera Federal Puebla - México  
San Martín Texmelucán  
Puebla, México



[Ver más >](#)

#### Hacienda San Agustín

Vía Atlixayotl Km. 22.5  
Atlixco, Puebla, México



|                                                                                                           |                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <a href="#">Ver más &gt;</a>                                                                              |                                                                                      |
| <p>Las Calandrias</p> <p>Carretera Puebla - Izúcar de Matamoros<br/>Libramiento Atlixco Km 5 - Puebla</p> |    |
| <a href="#">Ver más &gt;</a>                                                                              |                                                                                      |
| <p>Jardín Shanti</p> <p>Puebla</p>                                                                        |   |
| <a href="#">Ver más &gt;</a>                                                                              |                                                                                      |
| <p>Jardín Gardenias</p> <p>Primero de Mayo 8701 Col. Santa Cruz Guadalupe<br/>Zavaleta, Puebla</p>        |   |
| <a href="#">Ver más &gt;</a>                                                                              |                                                                                      |
| <p>Jardín La Salamandra</p> <p>Av. Del Sol 202. Concepción la Cruz.<br/>San Andrés Cholula, Puebla</p>    |  |
| <a href="#">Ver más &gt;</a>                                                                              |                                                                                      |
| <p>Corporativo Paraíso</p> <p>Camino Real a San Jerónimo #1207<br/>col. La María, Puebla</p>              |  |
| <a href="#">Ver más &gt;</a>                                                                              |                                                                                      |
| <p>Abbondanza</p>                                                                                         |                                                                                      |

37 poniente No. 2520-B  
Col El Vergel Puebla, México



[Ver más >](#)

Jardín Canto del Agua

20 Poniente 1903 (camino a Cabrera)  
Col. Solares Chicos, Atlixco, Puebla



[Ver más >](#)

San Pedro de Ovando

43 poniente 306-A  
Col. Huexotitla, Puebla



[Ver más >](#)

La Alfonsina

Bldv Niños Héroes #808  
Atlixco, Puebla



[Ver más >](#)

Hostal Hacienda Apulco

5 sur 4512-4  
Puebla, México



[Ver más >](#)

Finca La Guadalupana

Prolongacion de la 3 sur S/N  
Finca La Guadalupana  
San Andres Cholula, Puebla



[Ver más >](#)

## Campestre La Barranca

Km. 66.6 Carretera Federal Apizaco - Zacatlán  
Zacatlán, Puebla



[Ver más >](#)

## Hacienda San Juan Bautista Amalucan

Carretera Federal Puebla - Tehuacán Km. 7 Puebla



[Ver más >](#)

## Ex Hacienda Rancho Colorado

Carretera a Cementos Atoyac  
Frente al Colegio La Paz  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

## Rancho El Pastor

Calle Asunción # 10  
Solares de Tenex-tepec  
Atlixco - Puebla



[Ver más >](#)

## El Deck Eventos

Prolongación de la 29 Sur #1504  
Col. Zerozotla  
San Pedro  
Cholula - Puebla



[Ver más >](#)

## Hacienda San Diego La Blanca

Libramiento a Izucar de Matamoros s/n  
Hacienda San Diego la Blanca CP: 74293  
Atlixco, Puebla.México



[Ver más >](#)

#### Jardín de Los Alamos

Jalpan 98 - La Paz  
Puebla - México



[Ver más >](#)

#### Salón Social Aries

Calle Nicolás Bravo #114 A  
San Felipe Hueyotlipan  
Puebla - México



[Ver más >](#)

#### Hotel Mi Ranchito

Zaragoza #267-B,  
Xicotepéc de Juárez, Puebla



[Ver más >](#)

#### Salón Granada

1 Poniente #107  
Col. Centro  
Tehuacán, Puebla



[Ver más >](#)

#### Villa Fontana

Av. Portes Gil #1618  
San Nicolás Tetitizintla  
Tehuacán, Puebla



[Ver más >](#)

#### Candiles

1 Poniente #108,  
Altos Restaurant Casa Vieja  
Col. Centro  
Tehuacán, Puebla



**Ver más >**

### El Campestre Salón Jardín

Av. Portes Gil #1618-A,  
San Nicolás Tetitzintla,  
Tehuacán, Puebla.



[www.grupocasavieja.com.mx/banquetes/el-campestre](http://www.grupocasavieja.com.mx/banquetes/el-campestre)

### Jardín Las 3 Marías

Camino Real a Cholula No. 6667  
Col. Zavaleta  
Puebla, Puebla



**Ver más >**

### Hotel Hacienda del Molino

Calzada del Bosque No. 10  
Col. San José del Puente  
Puebla, Puebla



**Ver más >**

### Recepciones GAD

19 Sur 3525  
Puebla, Puebla



**Ver más >**

### Eventos San Pablo

19 ORIENTE No. 206.  
San Pedro Cholula, Puebla



**Ver más >**

### Salón Animas

Circuito Juan Pablo II, esq. 31 Sur  
Col. Las Animas  
Puebla



[Ver más >](#)

Salón San Felipe

Bldv San Felipe No 2823  
Col Rancho Colorado  
Puebla



[Ver más >](#)

Salón Atlixco

Bldv Emiliano Zapata No 405  
Col Flores Magon  
Puebla



[Ver más >](#)

Real de Zavaleta

Camino Real a Cholula N° 850  
Puebla



[Ver más >](#)

Hotel Agua Verde

3 Norte N° 850  
Atlixco Puebla



[Ver más >](#)

Jardín Acrofest

Av. San Lorenzo N° 65  
Cuatlancingo Puebla



[Ver más >](#)

### Salón Acrofest

Allende #514  
Momoxpan Puebla



[Ver más >](#)

### Lomas de Zavaleta Jardín para Fiestas

Calle Unión nro. 8  
Puebla - Puebla



### Grupo Gastronómico Bocadelli

Plazuela del Espíritu Santo # 14  
Fraccionamiento Arboledas de San Ignacio  
Puebla - Puebla



[Ver más >](#)

### Restaurante Mesones Sacristía

6 sur 304 Callejón de los Sapos  
Centro Histórico  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### Event Planning Puebla

Av. 18 Sur No. 11708 Int. 7  
Col. Héroes  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### La Piccola Italia

Teziutlán Norte #1  
Col. La Paz  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### Fonda de Santa Clara

Calle 3 Poniente No. 307  
Col. Centro  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### Angus Puebla

Lateral Autopista México-Puebla No. 7719  
Col. Rancho Moratilla  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### Casona de La China Poblana

4 Norte No.4, 4to. piso  
Centro Histórico  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### La Purificadora

Callejón de la 10 Norte 802,  
Paseo San Francisco, Barrio el Alto  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### La Route des Vins Restaurant

Teziutlán Sur No. 75-B  
Col. La Paz  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### La Silla Puebla

Av. Juárez No. 1725  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Mesón Garibaldi

Diagonal de la 10 poniente  
No. 2902 letra B  
Col San Alejandro  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### La Casa de Los Muñecos Restaurante

Vía Atlixcáyotl No. 2499  
esquina Av. Cúmulo de Virgo  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### La Noria Restaurante Bar

41 poniente y 23 sur  
Ex Hacienda La Noria  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Restaurante Vittorios

Portal 2 Sur No.106  
Col. Centro  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Aché Puebla

Teziutlán Sur 78-A  
Col. la Paz  
Puebla, Puebla



|                                                                                                                                                             |                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><a href="#">Ver más &gt;</a></p> <p>El Parrillaje Casa de Asados</p> <p>3 Poniente, Esquina 5-A Sur<br/>Col Gabriel Pastor<br/>Puebla, Puebla</p>        |    |
| <p><a href="#">Ver más &gt;</a></p> <p>La Taquiza</p> <p>23 Sur 702-A a unos pasos de la Av. Juárez<br/>Puebla, Puebla</p>                                  |    |
| <p><a href="#">Ver más &gt;</a></p> <p>Corazón de León</p> <p>Av. Juárez 1706<br/>Puebla, Puebla</p>                                                        |   |
| <p><a href="#">Ver más &gt;</a></p> <p>Liverpool Recepciones</p> <p>23 Sur 1504, Col. Santiago<br/>Puebla, Puebla, México</p>                               |  |
| <p><a href="#">Ver más &gt;</a></p> <p>La Huerta Golf Hotel</p> <p>Privada Juan Blanca 2501-A<br/>Col. Santa María Xixitla<br/>San Pedro Cholula Puebla</p> |  |
| <p>Convenciones Bugatti</p>                                                                                                                                 |                                                                                      |

Boulevard San Felipe No. 2823  
Colonia Rancho Colorado  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Salón Jardín Los Faroles

Privada La Fragua s/n Km. 6.5  
Carretera a Valsequillo  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Recepciones Arrocha

6 Pte 2508 Col. Amor  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Salón Juguetes

24 Norte No. 1401-A  
Colonia Humboldt  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

#### Matisse Recepciones

Prolongación de la calle 25 No. 92 Colonia  
Concepción Las Lajas. San Andrés Cholula



[Ver más >](#)

#### Salón Versailles

16 de Septiembre 5503  
Col. Las Palmas  
Puebla, Mexico



|                              |                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <a href="#">Ver más &gt;</a> | <p>Restaurante Cabo San Lucas</p> <p>Blvd. Las torres No. 2602 / Zona Angelópolis<br/>frente a Palmas Plaza</p>  |
| <a href="#">Ver más &gt;</a> | <p>Alquería Zerezotla</p> <p>Benikto Juarez #59<br/>San Cristóbal Tepontla<br/>San Pedro Cholula Puebla</p>       |
| <a href="#">Ver más &gt;</a> | <p>Hotel Aristos Puebla</p> <p>Av. Reforma 533 7 Sur<br/>Col. Centro<br/>Puebla Puebla</p>                       |
| <a href="#">Ver más &gt;</a> | <p>Hotel NH Krystal Puebla</p> <p>Av.5 Sur # 105 Centro Historico, Puebla</p>                                  |
| <a href="#">Ver más &gt;</a> | <p>Hotel Lastra</p> <p>Calzada de Las Fuertes # 2633<br/>Col. Rincón del Bosque, Puebla</p>                    |
| <a href="#">Ver más &gt;</a> | <p>Condado Plaza Hotel</p>                                                                                                                                                                          |

Avenida 31 Oriente esquina Privada 6 'B' sur  
Zona Dorada  
Puebla



[Ver más >](#)

Gilfer Hotel

Av. 2 Oriente # 11  
Entre 5 de mayo y 2 Norte  
Colonia Centro Puebla



[Ver más >](#)

Mesones Sacristía

6 sur 304 Callejón de los Sapos  
Centro Histórico  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

Hacienda Amoltepec

km 3.5 Carr. Chignahuapan - Zacatlán  
Entrada a la izq. 3 km. hacia adentro  
Entre las comunidades de la Estrella y  
Tepoxcuautila  
Puebla, Mexico



[Ver más >](#)

Campestre Don Juan

4 Oriente 421, Centro,  
San Pedro Cholula Puebla



[Ver más >](#)

Gran Hacienda Angelópolis

Bldv. América No. 401  
Col. San Antonio Cacalotepec  
Lomas de Angélopólís Sección II  
San Andrés Cholula, Puebla



[Ver más >](#)

### Confeti Eventos

Avenida Teziutlán Sur #31  
La Paz, Puebla, Mexico



[Ver más >](#)

### Banquetes San Bartolo

Puebla, Mexico



[Ver más >](#)

### Ban Events

Calzada Zavaleta No. 5527 Plaza la Terraza, Planta  
Alta Puebla, Pue.



[Ver más >](#)

### Salón Jardín y Parrilla El Ceibo

Carretera Federal Puebla-Atlixco Km. 16.5  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### Los Pilares

Partenón 5106 Fracc. Los Pilares  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)

### Las Bodegas del Galeón

Blvd. Valsequillo #5979  
Col. Bugambillas  
Puebla, Puebla



[Ver más >](#)



#### [GRUPO POSADA SEÑORIAL CHOLULA](#)

AV 5 DE MAYO 1400 , CENTRO , C.P 72810 , PUE

[TEL:\(222\)247-9283](#) [Llama gratis](#)

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



#### [LAS BRISAS SALON JARDIN](#)

AVENIDA TIJUANA 117 , SAN RAFAEL ORIENTE , C.P 72020  
, PUEBLA , PUE

[TEL:\(222\)268-1694](#) [Llama gratis](#)

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



#### [RECEPCIONES MARIA CRISTINA](#)

CALLE 29 SUR 2915 , SANTA CRUZ LOS ANGELES , C.P  
72400 , PUEBLA , PUE

[TEL:\(222\)240-5450](#) [Llama gratis](#)

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



#### [SALON EL CORTIJO](#)

LAS CRUCES 3430 , LAS 3 CRUCES , C.P 72595 , PUEBLA ,  
PUE

[TEL:\(222\)614-9695](#)

Categoría: [Salones para Fiestas](#)



### [LA ENCOMIENDA SALON SOCIAL](#)

AV MEXICO PUEBLA 1698 , SAN JUAN CUAUTLANCINGO ,  
C.P 72700 , PUE

TEL:(222)221-2471

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



### [LA HACIENDA DE SAN JORGE](#)

AZTECA SUR 6664 , CONJUNTO HABITACIONAL MOMOXPAN  
, C.P 72170 , PUEBLA , PUE

TEL:(222)283-4082

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



### [LOS PINOS](#)

RUA DE OPALO 68 , LA JOYA , C.P 72520 , PUEBLA , PUE

TEL:(222)235-5326

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



### [SALON DE EVENTOS AIDA PALACE](#)

20 SUR 2902 , EL MIRADOR , C.P 72540 , PUEBLA , PUE

TEL:(222)413-1976

Categoría: [Salones para Fiestas](#)



### [EL LAUREL JARDIN + FIESTAS](#)

CALLE 11B SUR # 5528 , PRADOS AGUA AZUL , C.P 72430 , PUEBLA , PUE

TEL:(222)243-7914

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



### [EL PATIO](#)

29 PONIENTE 717 , CHULAVISTA , C.P 72000 , PUEBLA , PUE

TEL:(222)237-5912

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



### [EL REHILETE SALON DE FIESTAS](#)

17 PONIENTE 4510 , LA PAZ , C.P 72160 , PUEBLA , PUE

TEL:(222)320-8156

Categoría: [Salones para Fiestas](#)

[Mapa](#)



### [EVENTOS SOCIALES MAROMAS](#)

JOSEFA ORTIZ DE DOMINGUEZ 202 , INDEPENDENCIA AQUILES , C.P 72030 , PUE

TEL:(222)466-9874

Categoría: [Salones para Fiestas](#)



## Anexo 7: Análisis de Competencia Crevette Banquetes

### PAQUETES CREVETTE BANQUETES 2012.

#### Nuestro paquete básico incluye:

- ✚ Servicio en el lugar que ustedes me indiquen dentro de la Ciudad de Puebla o Atlixco.
- ✚ Mesas cuadradas para 12 personas o redondas para 10 personas.
- ✚ Silla tipo Tiffany o Versailles.
- ✚ Vajilla cuadrada blanca.
- ✚ Cristalería importada.
- ✚ Cubertería y elementos de servicio a la mesa.
- ✚ Centros de mesa a base de flores naturales en concepto y estilo a su elección.
- ✚ Una barra de coctelería para dar la bienvenida a sus invitados y equipo lounge en área de recepción.
- ✚ Menú en cuatro tiempos con platillos a su elección.
- ✚ Dos platillos de torna fiesta a su elección.
- ✚ Pan artesanal gourmet ilimitado durante los alimentos.
- ✚ Café americano ilimitado después de los alimentos.
- ✚ Refrescos y hielo ilimitados durante todo el evento (línea coca cola, coca cola light, agua mineral, toronja, agua tónica, ginger ale, jugo de uva y jugo de naranja.)
- ✚ Servicio de un mesero por mesa trabajando en grupos de atención.
- ✚ Servicio de capitanes de piso responsables de la atención a sus invitados.
- ✚ Decoración básica del área para ceremonia civil en el lugar sede del banquete.
- ✚ Una barra dulce y de antojos a medio evento.
- ✚ Montaje y servicios para el 10% adicional al número de invitados contratado y con cargo inmediato en caso de ser utilizado.
- ✚ Entarimado para pista de baile y mesa de novios en madera con recubrimiento blanco.
- ✚ 4 explosiones de pirotecnia fría en área de escaleras para la recepción de los novios o en área de pista para el momento del vals.
- ✚ Un recorrido en pista del carrito de shot Crevette con 96 shot (perla negra)
- ✚ Servicio por un máximo de 3 horas en área de bóvedas para after.
- ✚ Garantía por escrito de satisfacción total.

**Costo por persona en base a una garantía mínima de 100 a 199 comensales adultos.**

**\$ 505.00**

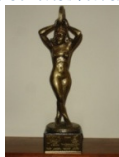
**Costo por persona en base a una garantía mínima de 200 a 349 comensales adultos.**

**\$ 485.00**

**Costo por persona en base a una garantía mínima de 350 a 599 comensales adultos.**

**\$ 455.00**

PREMIO YOHUALLI 2010  
A LA EXCELENCIA EN CALIDAD



## **OTROS SERVICIOS QUE PODEMOS INTEGRAR A SU PROPUESTA SON:**

- ✓ Carpas blancas elegantes a 4 mts de altura Y CARPAS TRANSPARENTES ( Milán o Casa Blanca)
- ✓ Entarimados para pista de baile en cristal.
- ✓ Mesas de cristal para hasta 12 personas cuadradas.
- ✓ Silla transparente.
- ✓ Iluminación inferior de mesas.
- ✓ Conceptos a, b y c de iluminación arquitectónica en área del evento.
- ✓ Barras de bocadillos, botanas, quesos y carnes frías en área de recepción de invitados.
- ✓ Barra de vinos y quesos.
- ✓ Pirotecnia aérea explosiva.
- ✓ Apoyo en confirmación de invitados, recepción y asignación de lugares.
- ✓ Performance.
- ✓ Conceptos infantiles y temáticos.
- ✓ Contratación de artistas nacionales y extranjeros.




**Cesar Olguin**

**FAVORITOS**  


Noticias


**Mensajes**
6

Otros
33


Eventos
1

**GRUPOS**  


Egresados Universidad Anáhuac


FAMILIA CALDERON
1


Crear un grupo...

**APLICACIONES**  


Aplicaciones y juegos
13


Fotos


Música


Notas

**AMIGOS**  


Mejores amigos


Familia
1


GRUPO FINANCIERO
5


Colegio Benavente
20+


Red de Universidades
20+


Universidad Anahuac
20+


Universidad Anáhuac P
20+

## Crevette Banquetes

[Mensajes](#)
[Acci](#)

**Cesar Olguin**

12 de mayo

Hola, buenas noches, disculpe la molestia. Próximamente tendremos que organizar un evento para 100 personas más o menos, se trata de una boda y estoy buscando diversas alternativas. Me han recomendado su trabajo y es por ello que me dirijo a ustedes. Me gustaría me pudiesen proporcionar diferentes cotizaciones de acuerdo a los menús que manejen. En caso de que les sea posible, podrían mandarme información a mi correo por favor? Es: cesarolguin09@gmail.com Agradezco su atención.


**Crevette Banquetes**

12 de mayo

CESAR, ANTES QUE NADA MUCHAS GRACIAS POR CONTACTARNOS Y CON MUCHO GUSTO TE ENVIARE INFORMACION A TU CORREO, ME GUSTARIA MUCHO QUE PUDIERAMOS AGENDAR UNA CITA PARA QUE ME PLATICARAS QUE LES GUSTARIA, QUE HAN IMAGINADO Y DE AHI PODER PARTIR PARA UNA COTIZACION PERSONALIZADA.... TU DIME EL DIA Y LA HORA Y CON MUCHO GUSTO LOS RECIBIMOS EN ESTAS OFICINAS PARA QUE NOS CONOZCAN MEJOR.... DE CUALQUIER MODO YO TE ENVIO INFORMACION AL CORREO, VA?, UN ABRAZO Y ESPERO TUS COMENTARIOS SALUDOS.


**Cesar Olguin**

12 de mayo

Muchas gracias por su respuesta... La verdad es que tenemos algunas ideas, de momento únicamente estamos conociendo las opciones que nos han recomendado y nos gustaría saber qué tipos de menú podrías ofrecernos y en qué precios, para definirnos por alguna banquetera y ya poderlo platicar en persona. Espero la información y estamos en contacto por este medio o por e-mail. Nuevamente gracias !


**Crevette Banquetes**

Domingo

No te preocupes, mañana cuenta con una propuesta que les pueda servir de guía sobre lo que podemos ofrecerles y podemos hacer junto a ustedes para su boda.... Mañana te mando la información y muchas

## Anexo 8: Formatos de Receta, Precios y Costos Unitarios

A continuación se presenta un ejemplo de costeo de menú de 3 tiempos (Entrada, Platillo Fuerte y Postre). En este formato, se podrá apreciar: El número de porciones que se pueden hacer con las cantidades de materia prima en la receta, los precios unitarios y el importe total. Importante recordar que en esta industria el margen de ganancia es del 33%

### Ejemplo 1: Entrada (Enchiladas Yucatán)

|                                 |            |            |                       |          |               |
|---------------------------------|------------|------------|-----------------------|----------|---------------|
|                                 | Porciones: | 10.000     | Personas              |          |               |
| Enchiladas Yucatán              |            |            | FECHA:                |          | DD/MM/AA      |
| Ingredientes                    | Cantidad   | Un.        | Precio Unitario       | Importe  |               |
| ACEITE MARAVILLA                | 0.100      | LT         | \$ 22.00              | \$ 2.20  |               |
| CEBOLLA BLANCA                  | 0.250      | KG         | \$ 8.49               | \$ 2.12  |               |
| AJO                             | 0.005      | KG         | \$ 45.15              | \$ 0.23  |               |
| PECHUGA DE POLLO BISTRO         | 1.300      | PZA        | \$ 53.00              | \$ 68.90 |               |
| JITOMATE                        | 0.400      | KG         | \$ 10.48              | \$ 4.19  |               |
| ACEITE MAIZ                     | 0.060      | LT         | \$ 28.50              | \$ 1.71  |               |
| CEBOLLA BLANCA                  | 0.200      | KG         | \$ 8.49               | \$ 1.70  |               |
| JITOMATE                        | 0.400      | KG         | \$ 10.48              | \$ 4.19  |               |
| ACHIOTE                         | 0.240      | KG         | \$ 62.96              | \$ 15.11 |               |
| NARANJA                         | 0.200      | KG         | \$ 5.00               | \$ 1.00  |               |
| MANGO MANILA                    | 0.800      | PZA        | \$ 32.00              | \$ 25.60 |               |
| CHILE CHIPOTLE LATA             | 0.040      | LATA 380 G | \$ 20.65              | \$ 0.83  |               |
| OREGANO SECO                    | 0.010      | ASCO 14    | \$ 24.88              | \$ 0.25  |               |
| KNORR SUIZA BISTRO              | 0.030      | 1KG (2KG)  | \$ -                  | \$ -     |               |
| TORTILLA DE MAIZ                | 1.000      | KG         | \$ 9.26               | \$ 9.26  |               |
| ACEITE MAIZ                     | 0.100      | LT         | \$ 28.50              | \$ 2.85  |               |
| QUESO PANELA                    | 0.200      | KG         | \$ 72.13              | \$ 14.43 |               |
| MANGO MANILA                    | 0.300      | PZA        | \$ 32.00              | \$ 9.60  |               |
| CEBOLLA MORADA                  | 0.400      | KG         | \$ 13.58              | \$ 5.43  |               |
| LIMON                           | 0.050      | KG         | \$ 6.00               | \$ 0.30  |               |
| VINAGRE BLANCO                  | 0.050      | LT         | \$ 19.97              | \$ 1.00  |               |
| OREGANO SECO                    | 0.005      | ASCO 14    | \$ 24.88              | \$ 0.12  |               |
| CHILE HABANERO                  | 0.030      | KG         | \$ 36.00              | \$ 1.08  |               |
| SAL DE COCINA                   | 0.010      | KG         | \$ 5.00               | \$ 0.05  |               |
| PIMIENTA NEGRA MOLIDA           | 0.005      | KG         | \$ 180.00             | \$ 0.90  |               |
|                                 |            |            |                       |          |               |
|                                 |            |            |                       |          |               |
| Costo                           | 33.00%     |            | Costo M.P.            | 173.05   | MARGEN 67.00% |
| Factor                          | 3.03       |            | Costo P/P             | 17.30    |               |
|                                 |            |            | Imprevistos           | 10%      |               |
|                                 |            |            | Total Costo           | 19.04    |               |
|                                 |            |            | Precio Sugerido       | 57.68    |               |
| I.V.A.                          | 16%        |            | I.V.A.                | 9.23     |               |
|                                 |            |            | Precio de Venta       | 66.91    |               |
|                                 |            |            |                       |          |               |
| PRECIO ADAPTADO A NUESTRA CARTA |            |            |                       |          |               |
| Costo                           | 32.67%     |            | Precio Fijado c/I.V.A | 67.00    | 67.33%        |
| Factor                          | 3.06       |            | I.V.A.                | 8.74     |               |
|                                 |            |            | Precio s/I.V.A.       | 58.26    |               |

### Ejemplo 2: Plato Fuerte (Alambre Mexicano)

[illegible]

### Ejemplo 3: Postre (Princesa Azteca)

|                                        | Porciones:    | 10.000 | <b>Personas</b>            |               |                 |
|----------------------------------------|---------------|--------|----------------------------|---------------|-----------------|
| <b>Princesa Azteca</b>                 |               |        | <b>FECHA:</b>              |               | <b>DD/MM/AA</b> |
| Ingresos                               | Cantidad      | Un.    | Precio Unitario            | Importe       |                 |
| QUESO CREMA BISTRO                     | 0.350         | KG     | \$ 73.00                   | \$ 25.55      |                 |
| LECHE CONDENSADA                       | 0.100         | LITROS | \$ 13.50                   | \$ 1.35       |                 |
| AGUA                                   | 0.250         | LT     | \$ 1.50                    | \$ 0.38       |                 |
| AZUCAR REFINADA                        | 0.250         | KG     | \$ 17.60                   | \$ 4.40       |                 |
| VAINA DE VAINILLA                      | 3.000         | PZA    | \$ 1.58                    | \$ 4.74       |                 |
| CREMA PARA BATIR                       | 0.450         | LT     | \$ 49.44                   | \$ 22.25      |                 |
| HUEVO                                  | 0.300         | KG     | \$ 17.94                   | \$ 5.38       |                 |
| PISTACHES LIMPIOS                      | 0.400         | KG     | \$ 430.00                  | \$ 172.00     |                 |
| CHOCOLATE TURIN OSCURO                 | 0.350         | KG     | \$ 98.00                   | \$ 34.30      |                 |
| FRESA                                  | 0.100         | KG     | \$ 57.71                   | \$ 5.77       |                 |
| CHOCOLATE TURIN BLANCO                 | 0.150         | KG     | \$ 133.07                  | \$ 19.96      |                 |
| CREMA PARA BATIR                       | 0.300         | LT     | \$ 49.44                   | \$ 14.83      |                 |
| ANIS SEMILLA                           | 0.030         | KG     | \$ 65.00                   | \$ 1.95       |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
|                                        |               |        |                            |               |                 |
| <b>Total de Costo</b>                  | <b>33.00%</b> |        | <b>Costo M.P.</b>          | <b>312.86</b> | MARGEN          |
| <b>Factor</b>                          | <b>3.03</b>   |        | <b>Costo P/P</b>           | <b>31.29</b>  | 67.00%          |
|                                        |               |        | <b>Imprevistos</b>         | <b>10%</b>    |                 |
|                                        |               |        | <b>Total Costo</b>         | <b>34.41</b>  |                 |
| <b>I.V.A.</b>                          | <b>16%</b>    |        | <b>Precio Sugerido</b>     | <b>104.29</b> |                 |
|                                        |               |        | <b>I.V.A.</b>              | <b>16.69</b>  |                 |
|                                        |               |        | <b>Precio de Venta</b>     | <b>120.97</b> |                 |
| <b>PRECIO ADAPTADO A NUESTRA CARTA</b> |               |        |                            |               |                 |
| <b>Total de Costo</b>                  | <b>65.96%</b> |        | <b>Precio Fijado c/HVA</b> | <b>60.00</b>  | 34.04%          |
| <b>Factor</b>                          | <b>1.52</b>   |        | <b>I.V.A.</b>              | <b>7.83</b>   |                 |
|                                        |               |        | <b>Precio s/I.V.A.</b>     | <b>52.17</b>  |                 |

## Anexo 9: Menú Inicial

| MENÚ DE<br>TIEMPO | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ENTRADA FRIA      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Ensalada de pera caramelizada y queso de cabra con vinagreta de mango:</b> Fina mezcla de lechugas, pera verde y roja servida con una delicada vinagreta agridulce de mango.</li> <li>2. <b>Ensalada de uvas con queso crema, nuez y chabacano en aderezo de fresa:</b> Mezcla de lechugas con uvas envueltas en láminas de queso y nuez servida con un fino aderezo de fresa y reducción de balsámico.</li> <li>3. <b>Ensalada mar y tierra:</b> Selección de lechugas, camarón, calamar, filete de res y pollo acompañados con vinagreta de chile guajillo y vegetales.</li> <li>4. <b>Ceviche de camarón:</b> Deliciosos camarones bañados con jugo de chile habanero.</li> <li>5. <b>Tártara de salmón...</b> Servida con suave aceite de chile y limón.</li> </ol>                                                                                                                                                     |
| ENTRADA CALIENTE  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Camarones Barroco:</b> Camarones rellenos de queso crema en salsa de tamarindo al chipotle.</li> <li>2. <b>Crema de chicharrón y queso Oaxaca...</b> Acompañada con tlayuda, muy al estilo Mexicano.</li> <li>3. <b>Enchiladas Yucatán...</b> Trio de enchiladas con pollo en salsa de achiote y mango</li> <li>4. <b>Teotihuacán:</b> Láminas de pasta con una mezcla de chile poblano, pollo, elote, queso Oaxaca y crema.</li> <li>5. <b>Brochetas al estilo maya:</b> Brochetas de filete de res, pimientos, calabacita y nopales con salsa agridulce de Jamaica.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| PLATO FUERTE      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Robalo Talavera:</b> Delicioso filete de robalo cubierto de una costra de tres chiles, puré de camote y vinagreta de piña con vainilla.</li> <li>2. <b>Salmón al limón con mermelada de jitomate y flor de calabaza:</b> Tierno salmón con esencia de jengibre servido con espárragos a la plancha.</li> <li>3. <b>Alambre mexicano:</b> Tierno filete de res gratinado con aguachile de piña y salsa taquera.</li> <li>4. <b>Filete Sor Juana:</b> Jugoso filete de res en salsa de chile pasilla, con puré de papa y vainilla acompañado con plátano macho frito y perlas soutè a la menta.</li> <li>5. <b>Pato al pastor con puré de piña, chile verde, limón y cilantro:</b> Magret de pechuga de pato acompañada con jardín de cebolla morada sobre finas láminas de piña a la plancha.</li> <li>6. <b>Rollito campesino en salsa de poblano:</b> Jugosa pechuga de pollo rellena al estilo poblano y salsa</li> </ol> |

## POSTRE

- suave sobre una cama risotto, vegetales
7. **Filete Santa Rosa:** Suave Filete de cerdo en pipián verde con guarnición de polvo de pepita y tortilla tostada sobre calabaza y espárragos.

1. **Princesa Azteca:** Suave mousse de pistache a la vainilla con salsa chocolate blanco y anís.
2. **Tartaleta Novohispana:** Tartaleta de queso con zarzamora servida con una fina salsa de chocolate blanco y té limón.
3. **Pastel Conventual:** Crujiente pastel de queso con plátano y coco acompañado de una fina salsa de chocolate oscuro.
4. **Crocante Xanath:** Hojaldre de coco acompañado con salsa de vainilla, nueces garapiñadas y helado beso de ángel.
5. **Mousse Catedral:** Fino mousse de champagne sobre un suave bizcocho de chocolate oscuro.

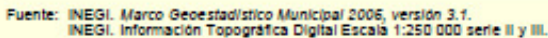
## POSTRES NACIONALES

1. **Flan de cacahuete:** Servido con polvo de cacahuete tostado y fina salsa de frutos rojos.
2. **Pastel de elote en salsa de tequila:** Suave y esponjoso panquecito bañado en una delicada salsa con elote caramelizado.
3. **Crujiente de ate con queso:** Deliciosas empanadas hojaldre rellenas de una fina mezcla de ate con queso servidas con salsa suave de guayaba.
4. **Arroz Santa Clara:** Suave arroz con leche en salsa inglesa de vainilla y mango con helado de piñón.
5. **Mil hojas de cajeta y glorias:** Cojín de hojaldre relleno de queso crema y salsa de cajeta acompañado de glorias, nuez y obleas de colores

## POSTRES INTERNACIONALES

1. **Tiramisú:** Muy a mi estilo, acompañado con salsa de chocolate y crocante de chocolate y fresas.
2. **Pastel selva negra:** Receta clásica servida con cerezas negras y chocolate rallado.
3. **Panacota con coulis de frutos rojos:** Clásica receta servida con una selección de frutos rojos y chocolate blanco.
4. **Cheese cake:** De galleta oreo y queso acompañado con espuma congelada de ron con pasas.
5. **Brownie de tres chocolates:** Delicioso pastelito de chocolate servido con helado de vainilla y fina salsa de maracuyá.

## Anexo 10: Localidades e Infraestructura para el Transporte



## Anexo 11: Lista de Colonias y Fraccionamientos Objetivo

NSE: A, B, C y C+

| Zona               | Nombre                                                 |
|--------------------|--------------------------------------------------------|
| Norte              | *Col. Real Del Monte (Puebla)                          |
|                    | *Col. San Rafael Poniente (Puebla)                     |
|                    | *Col. Villa Posadas (Puebla)                           |
|                    | *Fraac. Jacarandas (Puebla)                            |
|                    | *Fracc. Arboledas De Guadalupe (Puebla)                |
|                    | *Fracc. Arboledas De Moratilla (Puebla)                |
|                    | *Fracc. Campestre Del Bosque (Puebla)                  |
|                    | *Fracc. Club De Golf Las Fuentes (Puebla)              |
|                    | *Fracc. Fuentes De La Carcaña (San Andrés Cholula)     |
|                    | *Fracc. Fuentes De Moratilla (Puebla)                  |
|                    | *Fracc. Las Alamedas (Puebla)                          |
|                    | *Fracc. Lomas 5 De Mayo (Puebla)                       |
|                    | *Fracc. Lomas De Loreto (Puebla)                       |
|                    | *Fracc. Los Cipreses (Puebla)                          |
|                    | *Fracc. Rancho Colorado (Puebla)                       |
|                    | *Fracc. Rancho Moratilla (Puebla)                      |
|                    | *Fracc. Real Del Caballero (San Andrés Cholula)        |
|                    | *Fracc. San Carlos (Puebla)                            |
|                    | *Residencial Atitla (San Andrés Cholula)               |
|                    | *Residencial Campestre Arcoiris (San Andrés Cholula)   |
|                    | *Residencial Cocoyotla (San Andrés Cholula)            |
|                    | *Residencial De Jesús (San Andrés Cholula)             |
|                    | *Residencial Fuentes Del Molino (San Andrés Cholula)   |
|                    | *Residencial Las Fuentes (Puebla)                      |
|                    | *Residencial Los Alamos (Puebla)                       |
|                    | *Residencial Los Pinos (San Andrés Cholula)            |
|                    | *Residencial Privanza (Puebla)                         |
|                    | *Residencial Puerta De Hierro (Puebla)                 |
|                    | *Residencial Rincón De San Andrés (San Andrés Cholula) |
|                    | *Residencial San Pedro (San Andrés Cholula)            |
|                    | *Residencial Santa Teresa (San Andrés Cholula)         |
| <b>Total Norte</b> | <b>31</b>                                              |

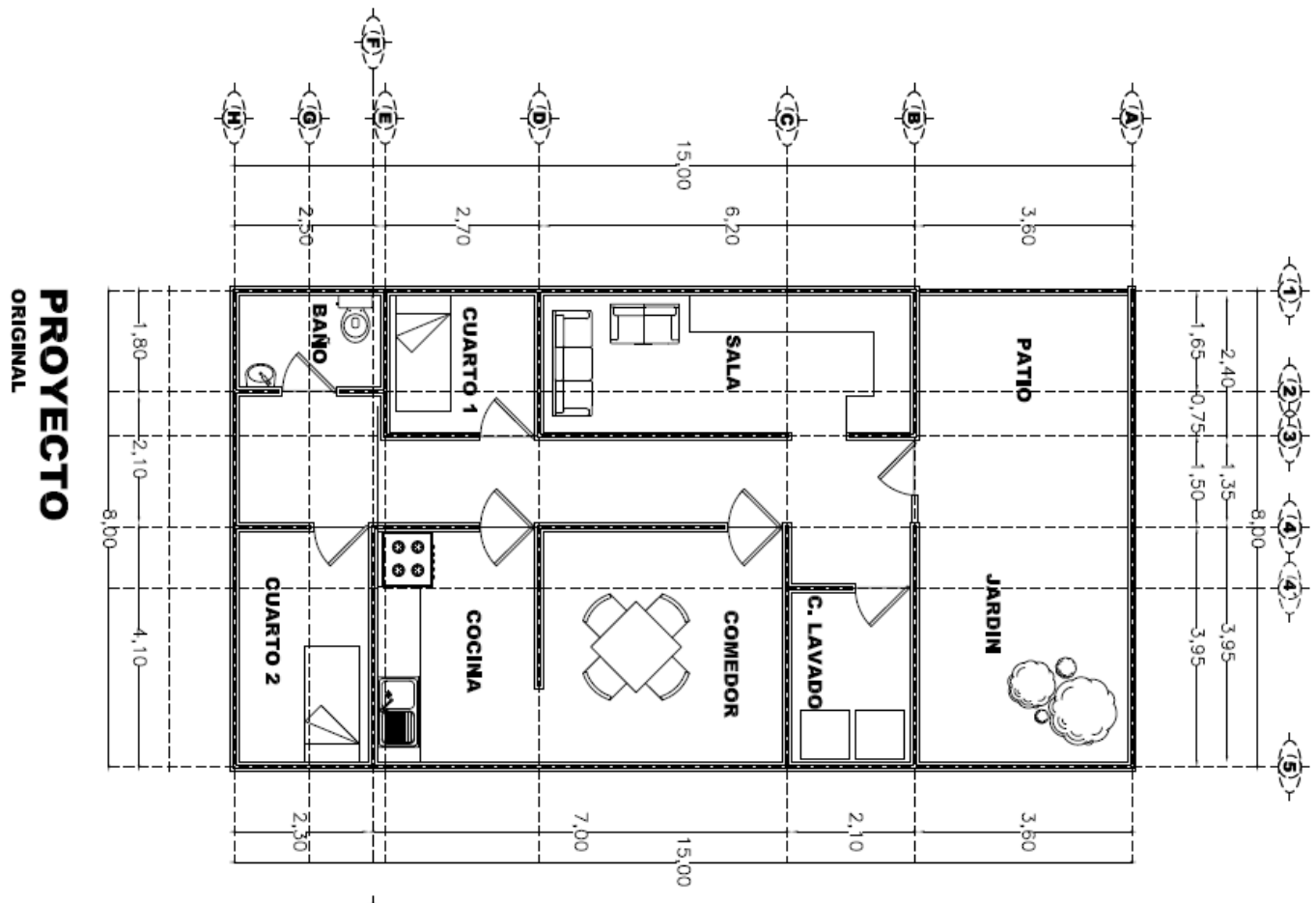
| <b>Zona</b>          | <b>Nombre</b>                             |
|----------------------|-------------------------------------------|
| <b>Oriente</b>       | *Col. Bellavista (Puebla)                 |
|                      | *Col. El Mirador (Puebla)                 |
|                      | *Fracc. Bosques De La Calera (Puebla)     |
|                      | *Fracc. Heritage (Puebla)                 |
|                      | *Fracc. Jardines De Sain Germain (Puebla) |
|                      | *Fracc. Las Brisas (Puebla)               |
|                      | *Fracc. Lomas De San Alfonso (Puebla)     |
|                      | *Fracc. Lomas Del Ángel (Puebla)          |
|                      | *Fracc. Lomas Del Mármol (Puebla)         |
|                      | *Fracc. Mirador La Calera (Puebla)        |
|                      | *Fracc. Pedregal De La Calera (Puebla)    |
|                      | *Fracc. Rancho La Calera (Puebla)         |
|                      | *Fracc. Rincones De La Calera (Puebla)    |
|                      | *Fracc. San Cristóbal La Calera (Puebla)  |
|                      | *Fracc. Villa Satélite La Calera (Puebla) |
|                      | *Fracc. Villas Satélite (Puebla)          |
|                      | *Residencial Haras Del Bosque (Puebla)    |
|                      | *Residencial Haras Los Encinos (Puebla)   |
| <b>Total Oriente</b> | <b>18</b>                                 |

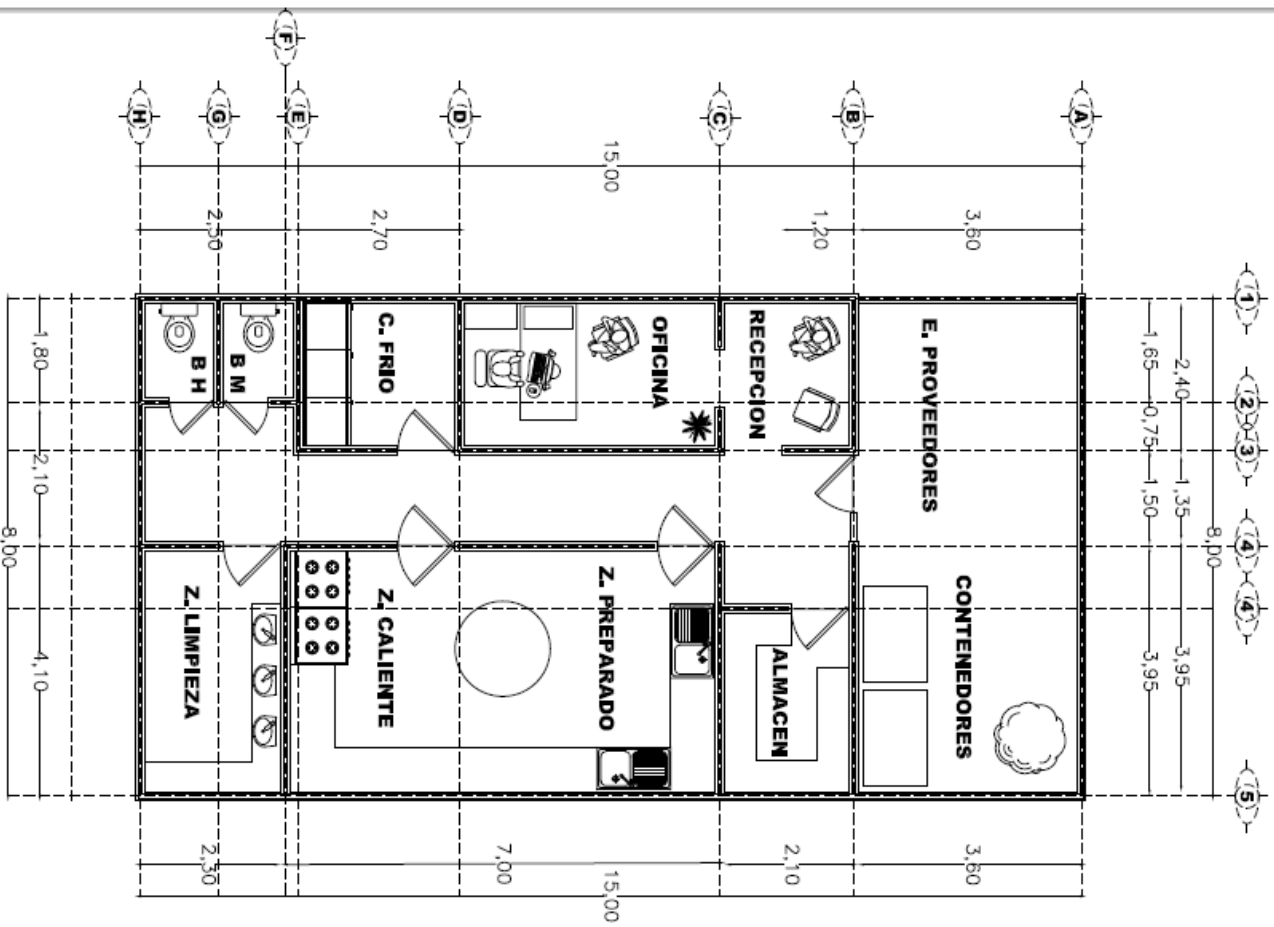
| Zona     | Nombre                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Poniente | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Residencial Villas Zavaleta (Puebla)</li> <li>*Col. La Paz (Puebla)</li> <li>*Frac. Diamante (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Ángeles De Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Arcángeles De Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Arrayanes (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Barrio Real (Puebla)</li> <li>*Frac. Bello Horizonte (Puebla)</li> <li>*Frac. Bosques De Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Bosques De San Pedro (Puebla)</li> <li>*Frac. Camino Real (Puebla)</li> <li>*Frac. Campestre El Paraíso (Puebla)</li> <li>*Frac. Campestre Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Cipreses De Zavaleta (Puebla)</li> <li>*Frac. El Barreal (Puebla)</li> <li>*Frac. Flor Di Neve (Puebla)</li> <li>*Frac. Gema (Puebla)</li> <li>*Frac. Guadalupe Zavaleta (Puebla)</li> <li>*Frac. Hel-Hua (Puebla)</li> <li>*Frac. La Concepción Buenavista (Puebla)</li> <li>*Frac. La Escondida (Puebla)</li> <li>*Frac. Las Animas (Puebla)</li> <li>*Frac. Macopilli (Puebla)</li> <li>*Frac. Momoxpa (Puebla)</li> <li>*Frac. Morillotla Zavaleta (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Quetzalcoatl (Puebla)</li> <li>*Frac. Quetzalli (Puebla)</li> <li>*Frac. Quintas De Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Real Britania (Puebla)</li> <li>*Frac. Real De Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Real De Zavaleta (Puebla)</li> <li>*Frac. Rincón de Las Animas (Puebla)</li> <li>*Frac. Rincón De San Andrés (Puebla)</li> <li>*Frac. Rincón De Zavaleta (Puebla)</li> <li>*Frac. San Bernardo (Puebla)</li> <li>*Frac. Villa Magna (Puebla)</li> <li>*Frac. Villas De Morillotla (San Andrés Cholula)</li> <li>*Frac. Villas Del Navariego (Puebla)</li> <li>*Frac. Vistas Del Ángel (San Andrés Cholula)</li> <li>*Residencial Arcos Del Sur (Puebla)</li> <li>*Residencial Atzala (San Andrés Cholula)</li> <li>*Residencial El Arcángel (San Andrés Cholula)</li> <li>*Residencial El Pinar (Puebla)</li> </ul> |

|                           |                                                        |
|---------------------------|--------------------------------------------------------|
|                           | *Residencial Hacienda San Andrés (Puebla)              |
|                           | *Residencial Hacienda Zavaleta (Puebla)                |
|                           | *Residencial Jardines De Zavaleta (Puebla)             |
|                           | *Residencial La Encomienda De La Noria (Puebla)        |
|                           | *Residencial La Escondida (San Andrés Cholula)         |
|                           | *Residencial La Trinidad (San Andrés Cholula)          |
|                           | *Residencial Los Alcatraces (Puebla)                   |
|                           | *Residencial Los Encinos (San Andrés Cholula)          |
|                           | *Residencial Rinconada Morillotla (San Andrés Cholula) |
|                           | *Residencial Torres De Las Animas (Puebla)             |
|                           | *Residencial Zavaleta (Puebla)                         |
| <b>Total<br/>Poniente</b> | <b>54</b>                                              |

| Zona      | Nombre                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sur       | <ul style="list-style-type: none"> <li>*Conjunto Los Tenores (Puebla)</li> <li>*Fracc. Arboledas De San Ignacio (Puebla)</li> <li>*Fracc. Bosques De Atoyac (Puebla)</li> <li>*Fracc. Campestre Del Valle (Puebla)</li> <li>*Fracc. Chapulco (Puebla)</li> <li>*Fracc. Cortijo Angelópolis (Puebla)</li> <li>*Fracc. Fuentes De Angelópolis (Puebla)</li> <li>*Fracc. La Misión (Puebla)</li> <li>*Fracc. Los Alamos (Puebla)</li> <li>*Fracc. Puerta Paraiso (Puebla)</li> <li>*Fracc. Real De Santa Clara (Puebla)</li> <li>*Fracc. Tres Cruces (Puebla)</li> <li>*Fracc. Vista Alegre (Puebla)</li> <li>*Fracc. Bosques De Angelópolis (Puebla)</li> <li>*Residencial Agua Azul (Puebla)</li> <li>*Residencial El Pilar (Puebla)</li> <li>*Residencial Les Tours D'Argent (Puebla)</li> <li>*Residencial Misión De Mayorazgo (Puebla)</li> <li>*Residencial Palmas Angelópolis (Puebla)</li> <li>*Residencial San Angel (Puebla)</li> <li>*Residencial San Ezequiel (Puebla)</li> <li>*Residencial San José El Carpintero (Puebla)</li> <li>*Residencial San Luis (Puebla)</li> <li>*Residencial San Martinito (Puebla)</li> <li>*Residencial San Miguel (Puebla)</li> <li>*Residencial Santa Fé (Puebla)</li> <li>*Residencial Villa Floresta (Puebla)</li> <li>*Fracc. La Vista Country Club (Torres Platino)</li> <li>*Fracc. La Vista Country Club (Torres La Vista)</li> <li>*Fracc. La Vista Country Club (Torres Árbol Próximamente))</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Residencial El Secreto)</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Residencial Rincón de los Reyes)</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Residencial Vista Real)</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Residencial Vista Real Sur)</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Residencial Altavista)</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Residencial Altamira)</li> <li>*Lomas De Angelópolis (Privanza Lomas de Angelópolis)</li> </ul> |
| Total Sur | 37                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Anexo 12: Plano del Proyecto (antes y después)





# **PROYECTO** **REMODELACION**

### Anexo 13: Cotización de Remodelación de Espacio Arquitectónico

| PRESUPUESTO DE REMODELACION DE ESPACIO<br>ARQUITECTONICO |                                                                                                                                                                                                                                                          | FECHA:             | OCTUBRE DE 2012    |                   |              |  |                              |       |      |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------|--|------------------------------|-------|------|
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          | SOLICITA:          | LIC. CESAR OLGUIN  |                   |              |  |                              |       |      |
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          | UBICACIÓN:         | CALLE N No N COL N |                   |              |  |                              |       |      |
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          | ELABORA:           | LIC. CESAR OLGUIN  |                   |              |  |                              |       |      |
| REMODELACION                                             |                                                                                                                                                                                                                                                          |                    |                    | TOTAL             | \$ 81,310.36 |  |                              |       |      |
| No                                                       | CONCEPTO                                                                                                                                                                                                                                                 | UNIDAD             | PRECIO UNITARIO    | VOLUMEN EJECUTADO | TOTAL        |  | UBICACIÓN                    | ANCHO | ALTO |
| <b>A</b>                                                 | <b>ENTRADA DE PROVEEDORES Y CONTENEDORES</b>                                                                                                                                                                                                             | <b>\$ 8,752.69</b> |                    |                   |              |  |                              |       |      |
| <b>1</b>                                                 | Despalme de 10 cms. De espesor de capa vegetal a maquina, incluye: mano de obra, equipo y herramienta.                                                                                                                                                   | M2                 | \$ 10.46           | 26.57             | \$ 277.87    |  | PATIO Y JARDIN               | 7.70  | 3.45 |
| <b>2</b>                                                 | Firme de 8 cm. De espesor, de concreto F'c=200kg/cm2 acabado con llana metálica, armado con malla electrosoldada 6x6/10-10, incluye: materiales, acarreo, preparación de la superficie, nivelación, cimbrado colado, mano de obra, equipo y herramienta. | M2                 | \$ 183.59          | 26.57             | \$ 4,877.07  |  | PATIO Y JARDIN               | 7.70  | 3.45 |
| <b>3</b>                                                 | Pintura vinilica en muros rústicos, marca Comex Realflex a dos manos, incluye: aplicación de sellador, materiales, preparación de la superficie,manodeobra, equipo,herramienta y andamios.                                                               | M2                 | \$ 52.81           | 16.94             | \$ 894.60    |  | PATIO Y JARDIN               | 7.70  | 2.20 |
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          | M2                 | \$ 52.81           | 7.59              | \$ 400.83    |  |                              | 3.45  | 2.20 |
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          | M2                 | \$ 52.81           | 5.28              | \$ 278.84    |  |                              | 2.40  | 2.20 |
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          | M2                 | \$ 52.81           | 8.69              | \$ 458.92    |  |                              | 3.95  | 2.20 |
| <b>4</b>                                                 | Acarreo en camión de material producto de la excavación y/o demolición fuera de la obra, incluye: carga manual, equipo y herramienta.                                                                                                                    | M3                 | \$ 223.51          | 7.00              | \$ 1,564.57  |  | PATIO, JARDIN Y DEMOLICIONES | 7.70  | 3.45 |
|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                          |                    |                    |                   |              |  |                              |       |      |

| B | RECEPCION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        | \$ 5,632.35 |      |             |  |                   |      |      |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------|------|-------------|--|-------------------|------|------|
| 1 | Muro de 14 cm. de block de concreto de 14x20x40 cm. Asentado con mezcla cemento arena 1:5, acabado común, con refuerzos horizontales a base de escalerilla a cada 2hiladas, incluye: materiales, acarreos, mano de obra, equipo y herramienta                                                                                                                      | M2     | \$ 210.59   | 2.97 | \$ 625.45   |  | EJE C ENTRE 1 Y 3 | 1.35 | 2.20 |
| 2 | Aplanado acabado repellado sobre muros, con mezcla cemento arena 1:4, en planta baja, incluye: materiales, mano de obra, equipo y herramienta                                                                                                                                                                                                                      | M2     | \$ 115.24   | 7.26 | \$ 836.64   |  | EJE C ENTRE 1 Y 3 | 1.65 | 2.20 |
| 3 | Pintura vinilica en muros rústicos, marca Comex Realflex a dos manos, incluye: aplicación de sellador, materiales, preparación de la superficie,manodeobra, equipo,herramienta y andamios.                                                                                                                                                                         | M2     | \$ 52.81    | 7.26 | \$ 383.40   |  | RECEPCION         | 1.65 | 2.20 |
| 4 | Puerta de tambor de 0.90x2.10 m. con triplay de caobilla de 5mm. y bastidor de madera de pino de primera con peinazos a cada 30 cm. en ambo ssentidos, incluye: marco sencillo de madera de pino con chambranas, bisagras latonadas, acabado barniz natural, materiales, acarreos, cortes, desperdicios, habilitado, fijación, mano de obra, equipo y herramienta. | PZA    | \$2,763.62  | 1.00 | \$ 2,763.62 |  | EJE C ENTRE 1 Y 3 |      |      |
| 5 | Pintura vinilica en muros rústicos, marca Comex Realflex a dos manos, incluye: aplicación de sellador, materiales, preparación de la superficie,manodeobra, equipo,herramienta y andamios.                                                                                                                                                                         | M2     | \$ 52.81    | 4.95 | \$ 261.41   |  | RECEPCION         | 2.25 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | M2     | \$ 52.81    | 2.64 | \$ 139.42   |  |                   | 1.20 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | M2     | \$ 52.81    | 4.29 | \$ 226.55   |  |                   | 1.95 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | M2     | \$ 52.81    | 0.66 | \$ 34.85    |  |                   | 0.30 | 2.20 |
| 6 | Salida eléctrica para alumbrado a base de poliducto de13mm., conun desarrollo de 8m, con cable thw cal .12 línea económica, con una caja cuadrada galvanizada de 13 y una caja chalupe galvanizada, incluye: un codo, soquet de baquelita, apagador y placa                                                                                                        | SALIDA | \$ 361.00   | 1.00 | \$ 361.00   |  | RECEPCION         |      |      |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |        |             |      |             |  |                   |      |      |

|          |                                                                                                                                                                                                                                                    |                    |            |      |             |  |                   |      |      |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|------|-------------|--|-------------------|------|------|
| <b>C</b> | <b>OFICINA</b>                                                                                                                                                                                                                                     | <b>\$ 1,179.25</b> |            |      |             |  |                   |      |      |
| <b>1</b> | Pintura vinilica en muros rústicos, marca Comex Realflex a dos manos, incluye: aplicación de sellador, materiales, preparación de la superficie, mano de obra, equipo, herramienta y andamios.                                                     | M2                 | \$ 52.81   | 4.95 | \$ 261.41   |  | OFICINA           | 2.25 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 52.81   | 8.69 | \$ 458.92   |  |                   | 3.95 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 52.81   | 8.69 | \$ 458.92   |  |                   | 3.95 | 2.20 |
| <b>D</b> | <b>CUARTO FRIO</b>                                                                                                                                                                                                                                 | <b>\$ 3,991.86</b> |            |      |             |  |                   |      |      |
| <b>1</b> | Azulejo liso en muros de cocina y baño, incluye: materiales, mano de obra, equipo y herramienta                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 4.95 | \$ 1,069.25 |  | CUARTO FRIO       | 2.25 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 5.28 | \$ 1,140.53 |  |                   | 2.40 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 4.95 | \$ 1,069.25 |  |                   | 2.25 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 3.30 | \$ 712.83   |  |                   | 1.50 | 2.20 |
| <b>E</b> | <b>BAÑOS</b>                                                                                                                                                                                                                                       | <b>\$23,583.59</b> |            |      |             |  |                   |      |      |
| <b>1</b> | Demolición de muro 14 cm, de espesor, a mano con marro, incluye: cadenas, castillos y aplanado de mezcla por ambas caras, mano de obra, andamios, equipo y herramienta                                                                             | M2                 | \$ 73.77   | 1.98 | \$ 146.06   |  | EJE 2 ENTRE E Y H | 0.90 | 2.20 |
| <b>2</b> | Muro de 18 cm. De espesor a base de tabique rojo recocido de 14 cm, con cadenas y castillos de 15x20 cm, con aplanado acabado repellido por ambas caras, recubiertas con azulejo porcelanite modelo orfeo de 20x30 cm en dos tonos con dos cenefas | M2                 | \$1,127.94 | 3.63 | \$ 4,094.42 |  | EJE G ENTRE 1 Y 2 | 1.65 | 2.20 |
| <b>3</b> | Azulejo liso en muros de cocina y baño, incluye: materiales, mano de obra, equipo y herramienta                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 3.30 | \$ 712.83   |  | BAÑOS             | 1.50 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 2.42 | \$ 522.74   |  |                   | 1.10 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 0.88 | \$ 190.09   |  |                   | 0.40 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 3.30 | \$ 712.83   |  |                   | 1.50 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 2.42 | \$ 522.74   |  |                   | 1.10 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 0.88 | \$ 190.09   |  |                   | 0.40 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 1.65 | \$ 356.42   |  |                   | 1.50 | 1.10 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                    | M2                 | \$ 216.01  | 1.65 | \$ 356.42   |  |                   | 1.50 | 1.10 |

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |            |      |             |  |         |      |      |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------|-------------|--|---------|------|------|
| 4 | Puerta de 0.90x2.10 m. a base de perfiles de aluminio anodizado duranodi klinea 1.75" (comercial), con marco y batiente, con cristal claro de 6mm. de espesor, pivote descentrado y cerradura, incluye: materiales, acarreo, cortes, desperdicios, herrajes, mano de obra, equipo y herramienta. | PZA         | \$4,355.97 | 2.00 | \$ 8,711.94 |  | BAÑOS   |      |      |
| 5 | Salida eléctrica para alumbrado a base de poliducto de 13mm., con un desarrollo de 8m, con cable thw cal .12 línea económica, con una caja cuadrada galvanizada de 13 y una caja chalupe galvanizada, incluye: un codo, soquet de baquelita, apagador y placa                                    | SALIDA      | \$ 361.00  | 1.00 | \$ 361.00   |  | BAÑOS   |      |      |
| 6 | Inodoro Ideal Standard modelo Cadet, color blanco, incluye: materiales, mano de obra, instalación y pruebas.                                                                                                                                                                                     | PZA         | \$2,951.00 | 1.00 | \$ 2,951.00 |  | BAÑOS   |      |      |
| 7 | Salida hidrosanitaria para w.c. de tanque bajo sin ventila, con tubería de cobre y fofo tistar, incluye: materiales, instalación, mano de obra, pruebas, equipo y herramienta.                                                                                                                   | SALIDA      | \$3,755.00 | 1.00 | \$ 3,755.00 |  | BAÑOS   |      |      |
| F | <b>PASILLO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | \$ 2,155.18 |            |      |             |  |         |      |      |
| 1 | Pintura vinilica en muros rústicos, marca Comex Realflex a dos manos, incluye: aplicación de sellador, materiales, preparación de la superficie, mano de obra, equipo, herramienta y andamios.                                                                                                   | M2          | \$ 52.81   | 2.64 | \$ 139.42   |  | PASILLO | 1.20 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 9.35 | \$ 493.77   |  |         | 4.25 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 3.63 | \$ 191.70   |  |         | 1.65 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 0.88 | \$ 46.47    |  |         | 0.40 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 0.88 | \$ 46.47    |  |         | 0.40 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 0.33 | \$ 17.43    |  |         | 0.15 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 1.65 | \$ 87.14    |  |         | 0.75 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 4.62 | \$ 243.98   |  |         | 2.10 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 0.33 | \$ 17.43    |  |         | 0.15 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 2.31 | \$ 121.99   |  |         | 1.05 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 0.33 | \$ 17.43    |  |         | 0.15 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 7.04 | \$ 371.78   |  |         | 3.20 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 4.07 | \$ 214.94   |  |         | 1.85 | 2.20 |
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2          | \$ 52.81   | 2.75 | \$ 145.23   |  |         | 1.25 | 2.20 |

|          |                                                                                                                                                                                                                                  |      |                    |       |             |  |                     |      |      |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------|-------|-------------|--|---------------------|------|------|
| <b>G</b> | <b>ALMACEN</b>                                                                                                                                                                                                                   |      | <b>\$ 1,500.20</b> |       |             |  |                     |      |      |
| <b>1</b> | Pintura vinilica en muros rústicos, marca Comex Realflex a dos manos, incluye: aplicación de sellador, materiales, preparación de la superficie, mano de obra, equipo, herramienta y andamios.                                   | M2   | \$ 52.81           | 8.69  | \$ 458.92   |  | ALMACEN             | 3.95 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 52.81           | 4.29  | \$ 226.55   |  |                     | 1.95 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 52.81           | 6.16  | \$ 325.31   |  |                     | 2.80 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 52.81           | 2.31  | \$ 121.99   |  |                     | 1.05 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 52.81           | 0.33  | \$ 17.43    |  |                     | 0.15 | 2.20 |
| <b>2</b> | Desmontaje de tubería de cobre de 13 y 19 mm de diámetro, con recuperación hasta una altura de 7m., incluye: desconexión hidráulica, retiro de soportes, acarreo hasta el almacén, andamios, mano de obra, equipo y herramienta. | LOTE | \$ 350.00          | 1.00  | \$ 350.00   |  | ALMACEN             |      |      |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  |      |                    |       |             |  |                     |      |      |
| <b>H</b> | <b>ZONA DE PREPARACION</b>                                                                                                                                                                                                       |      | <b>\$ 9,617.51</b> |       |             |  |                     |      |      |
| <b>1</b> | Demolición de muro 14 cm, de espesor, a mano con marro, incluye: cadenas, castillos y aplanado de mezcla por ambas caras, mano de obra, andamios, equipo y herramienta                                                           | M2   | \$ 73.77           | 5.72  | \$ 421.96   |  | EJE D ENTRE 4 Y 5   | 2.60 | 2.20 |
| <b>2</b> | Azulejo liso en muros de cocina y baño, incluye: materiales, mano de obra, equipo y herramienta                                                                                                                                  | M2   | \$ 216.01          | 8.69  | \$ 1,877.13 |  | ZONA DE PREPARACION | 3.95 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 216.01          | 14.74 | \$ 3,183.99 |  |                     | 6.70 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 216.01          | 8.36  | \$ 1,805.84 |  |                     | 3.80 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 216.01          | 3.74  | \$ 807.88   |  |                     | 1.70 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  | M2   | \$ 216.01          | 7.04  | \$ 1,520.71 |  |                     | 3.20 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                  |      |                    |       |             |  |                     |      |      |

| <b>I</b> | <b>ZONA DE LIMPIEZA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>\$24,897.73</b> |            |      |                     |  |                  |      |      |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|------|---------------------|--|------------------|------|------|
| <b>1</b> | Salida hidrosanitaria para lavabo, con tubería de cobre y fofo, incluye: materiales, instalación, mano de obra, pruebas, equipo y herramienta                                                                                                                                                    | SAL                | \$5,033.00 | 3.00 | \$ <b>15,099.00</b> |  | ZONA DE LIMPIEZA |      |      |
| <b>2</b> | Suministro e instalación de lavabo, modelo VeracruzI ,de la marca American Standard, color blanco, con cespól modelo pvc, con llave modelo urrea 4046, incluye: mangueras y llaves de control angular, acarreo hasta el sitio de su utilización, instalación, mano de obra, equipo y herramienta | PZA                | \$1,500.00 | 3.00 | \$ <b>4,500.00</b>  |  | ZONA DE LIMPIEZA |      |      |
| <b>3</b> | Azulejo liso en muros de cocina y baño, incluye: materiales, mano de obra, equipo y herramienta                                                                                                                                                                                                  | M2                 | \$ 216.01  | 8.69 | \$ <b>1,877.13</b>  |  | ZONA DE LIMPIEZA | 3.95 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2                 | \$ 216.01  | 4.73 | \$ <b>1,021.73</b>  |  |                  | 2.15 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2                 | \$ 216.01  | 8.36 | \$ <b>1,805.84</b>  |  |                  | 3.80 | 2.20 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | M2                 | \$ 216.01  | 2.75 | \$ <b>594.03</b>    |  |                  | 1.25 | 2.20 |

## Anexo 14: Cotización Maquinaria y Equipo (San-Son)



Proyección, Diseño, Fabricación, Consultoría  
Financiamiento, Equipamiento, Montaje e Interconexión de Equipo, Mobiliario,  
Refrigeración, Para Cocinas Institucionales

ATN,;. HUGO CESAR OLGUIN MARTINEZ

EDO. MEX. A 17 DE SEPTIEMBRE DE 2012.

Atendiendo a su amable solicitud expresada a ADANELY PATRICIO OZUNA, a continuación nos permitimos someter a su

| MARCA  | IMAGEN | NOMBRE                        | DESCRIPCIÓN                                                                                                     | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL       |
|--------|--------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------|
| SANSON |        | Refrigerador vertical         | 2 puertas<br>Material: Acero inoxidable.<br>Medidas: 14 pies cúbicos.<br>Marca: San-Son                         | \$26,990        | 1                   | \$26,990    |
| SANSON |        | Congelador horizontal         | 2 puertas<br>Material: Acero inoxidable.<br>Medidas: 16 pies cúbicos.<br>Marca: San-Son                         | \$29,990        | 1                   | \$29,990    |
| SANSON |        | Mesa de trabajo con una tarja | Material: Acero inoxidable.<br>Medidas: 1.40x0.70x0.90 cm.<br>Marca: San-son                                    | \$6,380.90      | 4                   | \$25,523.60 |
| SANSON |        | Mesa de trabajo con piso      | Material: acero inoxidable.<br>Medidas: 1.40x0.70x0.90 cm.<br>Marca: San-son                                    | \$4,818.08      | 2                   | \$9,637.60  |
| MABE   |        | Horno de microondas           | Marca: Mabe                                                                                                     | \$2,700         | 1                   | \$2,700     |
| SANSON |        | Garabato Doble                | Material: inoxidable<br>Medidas: Ancho: 45 cm<br>Largo: 300 cm<br>fondo: 45 cm                                  | \$442           | 2                   | \$1,768     |
| SANSON |        | Estufa múltiple               | Proveedor: San-Son<br>Medidas:<br>Alto: 107 cm<br>Ancho: 81 cm<br>Largo: 171 cm                                 | \$23,600        | 2                   | \$47,200    |
| SANSON |        | Estufa                        | Marca: San-son<br>6 quemadores abiertos de 26000, horno, mueble frente en acero inoxidable y costados epóxicos. | \$14,700        | 1                   | \$14,700    |

| MARCA  | IMAGEN                                                                              | NOMBRE                  | DESCRIPCIÓN                                                                                                                      | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL       |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------|
| SANSON |    | Salamandra              | Material: acero inoxidable<br>Medidas: frente:0.78 m<br>Fondo: 0.52 m<br>Alto: 0.51 m<br>Marca: San-son                          | \$7,700         | 1                   | \$7,700     |
| SANSON |    | Mesa con baño María     | Contiene: Anaquel para loza.<br>Marca: San-son<br>Medidas: Profundo: 30 cm<br>Largo: 120 cm<br>Alto: 90 cm.<br>Marca: San-Son    | \$12,500        | 1                   | \$12,500    |
| SANSON |    | Horno                   | Horno para usos múltiples.<br>Marca: San-Son<br>Interior porcelanizado.                                                          | \$17,550        | 1                   | \$17,550    |
| SANSON |    | Línea de servicio       | Incluye: despachador de platos.<br>Doble repisa con zona para cuchillería e insertos.<br>Medidas: 2.50 mx86cm.<br>Marca: San-son | \$36,600        | 1                   | \$36,600    |
| SANSON |    | Máquina lava loza       | Máquina lava loza de capota<br>50 x 50 cm.                                                                                       | \$60,811        | 1                   | \$60,811    |
| SANSON |   | Charola para maquina de | Medidas: 50x30 cm.                                                                                                               | \$100           | 5                   | \$500       |
| SANSON |  | Anaquel liso            | Material: acero inoxidable.<br>Medias: 1.20x0.45x1.80                                                                            | \$3,139.50      | 3                   | \$9,418.50  |
| SANSON |  | Anaquel tipo marimba    | Material: acero inoxidable.<br>Medias: 1.0x1.45x1.80                                                                             | \$4,841.90      | 3                   | \$14,525.70 |
| SANSON |  | Rack para charolas      | Material: acero inoxidable                                                                                                       | \$4,800         | 1                   | \$4,800     |
| SANSON |  | Lavamanos               | Material: acero inoxidable.<br>Medidas: 1.30x1.60 cm                                                                             | \$1,550         | 2                   | \$3,100     |
| SANSON |  | Batidora mezcladora     | Capacidad: amasadora 8 Lt.                                                                                                       | \$10,293.50     | 1                   | \$10,293.50 |
| SANSON |  | Batidora                | Marca: Kitchenaid.<br>Capacidad: 1.9 Lt.                                                                                         | \$8,775         | 2                   | \$17,550    |
| SANSON |  | Báscula                 | Marca: Torrey<br>Digital<br>Capacidad: 40 kg.<br>Pantalla LCD.<br>Plato: 22.5x30.5 cm                                            | \$999.99        | 2                   | \$1,999.98  |

| MARCA        | IMAGEN                                                                            | NOMBRE                 | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                           | PRECIO UNITARIO | UNIDADES REQUERIDAS | TOTAL           |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| SANSON       |  | Trampa de grasa        | Capacidad de almacenaje 18 kg de grasa.<br>Capacidad de flujo 75 lt/min de agua.<br>Tapa superior antiderrapante.<br>Sistema de apertura extra-fácil.<br>Tapa y cuerpo esmaltados.<br>Almacenaje: 18 kg<br>Flujo: 75 litros x minuto<br>Medidas: 0.39 x 0.60 x 0.44 m | \$7,570.00      | 1                   | \$7,570.00      |
| SANSON       |  | Extracción             | Acero inoxidable<br>Marca: San-són<br>Ancho: 45 cm<br>Largo: 300 cm<br>fondo: 45 cm                                                                                                                                                                                   | \$7,500.00      | 1                   | \$7,500.00      |
| SANSON       |  | Fregadero triple tarja | Fabricado en Acero Inoxidable T-304 Cal. 18<br>Terminado Sanitario<br>Borde Perimetral para evitar Esgurrimientos<br>Medidas: 1.90 x 0.70 x 0.90 m.<br>Proveedor: servinox.                                                                                           | \$7,779.00      | 1                   | \$7,779.00      |
| <b>TOTAL</b> |                                                                                   |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                 |                     | <b>\$22,849</b> |

Estimado cliente a continuación hacemos de su conocimiento nuestras políticas generales de venta .

- \* Precios sujetos a cambio sin previo aviso.
- \* Condiciones de pago: 50% al realizar su pedido y 50% contra aviso de embarque.
- \* Tiempo de entrega: 45 a 60 días. Apartir de el 1er. Deposito, (Si los equipos se encuentran en existencia, se entregaran de inmediato).
- \* No se realizara ningún embarque si el equipo no se encuentra totalmente liquidado
- \* No incluye: Transportación de equipo y fletes, fuera del área del D.F.
- \* La entrega de los equipos se hara en planta baja, sin considerar maniobras a otros pisos .
- \* Garantía de 1 año en partes mecánicas y 90 días en partes eléctricas dentro del área Metropolitana de la CD. de México.
- \* Montajes NO incluidos. Este se cotizara cuando se requiera y consistira en el armado en obra de los muebles y equipos, instalación, conexión y puesta en marcha (sujetas a cotización), por parte de :  
\*\*\*\* Departamento de servicio calificado.  
\*\*\*\* Soporte directo por parte de los proveedores.  
\*\*\*\* Refacciones en stock para todos nuestros equipos.

**ADANELY PATRICIO OZUNA.**  
Asesor, Proyectos y Ventas de Fabrica.  
Cel. 5552134547

Comercial San-son Proton No. 9 Parque Industrial Naucalpan Estado de Mexico. Tel. 21663377 al 81.  
Lada sin Costo 018002150799 Ext.1061 o 2048, Email. apatricio@san-son.com / adanely\_0912@hotmail.com

## Anexo 15: Cotización Maquinaria y Equipo (Servinox)



**servinox**  
Equipos y servicios en acero inoxidable

**COMPAÑIA INSTITUCIONAL DE MUEBLES DE ACERO SA DE CV**

AV. DE LA PAZ No. 930-A CENTRO, GUADALAJARA, JAL. C.P. 44100

TEL. (33) 3345-0650 / 52,3658-6154 R.F.C. IMA 070918 3TA

[www.servinox.com.mx](http://www.servinox.com.mx) e-mail: [ventas@servinox.com.mx](mailto:ventas@servinox.com.mx)

COTIZACION No. 17946  
CLIENTE CESAR OLGUIN  
FECHA 10/09/2012  
ASESOR Lorena Mendoza

| PART | MARCA    | MODELO  | DESCRIPCION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | CANT | P. UNIT     | TOTAL       |
|------|----------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------|-------------|
| 1    | SERVINOX | AM-120  | <p><b>Anaquel Tipo Marimba En Acero Inoxidable</b></p>  <p>Fabricado en Acero Inoxidable.<br/>Postes en angulo de Acero Inoxidable Cal. 16<br/>Acabado sanitario<br/>Ideal para camaras de refrigeración y ollas<br/>Medidas: 1.20 X 0.45 X1.80 M</p> | 1    | \$ 5,022.00 | \$ 5,022.00 |
| 2    | SERVINOX | FDT-190 | <p><b>Fregadero Doble Tarja</b></p>  <p>Fregadero Doble Tarja<br/>Fabricado en Acero Inoxidable T-304 Cal. 18<br/>Terminado Sanitario<br/>Borde Perimetral para evitar Escurrimientos<br/>Medidas: 1.90 x 0.70 x 0.90 m.</p>                        | 1    | \$ 7,779.00 | \$ 7,779.00 |

|   |          |              |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |              |              |
|---|----------|--------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------|--------------|
| 3 | CORIAT   | EC-6-H-GRILL | Estufas Comerciales II EC 6 H GRILL  | <p>6 quemadores abiertos.<br/> Plancha freidora de 58 x 68 cms.<br/> Horno de 66 x 56 x 42 cms. Rango 100 a 300°C.<br/> Incluye gratinador y alacena para almacenar.<br/> Medidas: 1.46 x 0.79 x 0.94 mts.<br/> 4 patas tubulares.<br/> Frente, costados y charola en Acero Inoxidable.</p> <p>Medidas: 1.46 X 0.81 X 0.95 m</p> | 1 | \$ 23,751.00 | \$ 23,751.00 |
| 4 | CORIAT   | HC-35-D      | Horno Doble De Usos Multiples Coriat | <p>4 parrillas Niqueladas<br/> 2 Termostato de 100 a 300 grados<br/> Medidas Interiores: 0.65 m de frente, por 0.58 m de fondo, por 0.42 m de alto<br/> 4 Patas sanitarias con niveladores.<br/> Medidas: 0.88 X 0.73 X 1.48 M Gas</p>                                                                                           | 1 | \$ 22,237.00 | \$ 22,237.00 |
| 5 | servinox | APV-90       | Asador APV 90                        | <p>Parrilla APV-90 esta hecha con la mejor calidad, ideales para cocinas y negocios.<br/> Fabricado en acero inoxidable, para un alto rendimiento.<br/> Incluye base con entrepaño.<br/> Medidas: 0.90 x 0.70 x 0.90</p>                                                                                                         | 1 | \$ 6,213.00  | \$ 6,213.00  |

|   |          |         |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |              |              |
|---|----------|---------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------|--------------|
| 6 | servinox | E4Q-70  | <b>Parrilla Dinamica 4 Quemadores</b>         | <p>Cuerpo en acero inoxidable .<br/> 04 quemadores de fe.<br/> Fundido de alta resistencia de 14,400 btu/hr.<br/> C/uno.<br/> 04 parrillas dinámicas de fe fundido.<br/> Charola antiderrames.<br/> Tubo de alimentación de 3/4 de diámetro galvanizado.<br/> 04 perillas reforzadas.<br/> Base c/entrepaño en ángulo de ac.inox. Cal 16 (opcional).<br/> Tornillo nivelador al piso.<br/> Medidas: 0.70 x 0.70 x 0.90 m.</p> | 1 | \$ 4,554.00  | \$ 4,554.00  |
| 7 | Nieto    | REB-634 | <b>Refrigerador Vertical Mod REB 634</b>      | <p>Gran espacio e iluminación interior y medallón iluminado para publicidad.<br/> 4 puertas de cierre automático que aseguran un consumo de electricidad bajo y mantenimiento mínimo.<br/> Motor de 1/2 HP.</p> <p>Medidas: Frente: 1.30, alto: 1.79, fondo: 0.74 mts.</p>                                                                                                                                                    | 1 | \$ 19,742.00 | \$ 19,742.00 |
| 8 | Nieto    | CPC-25  | <b>Congeladores Tipo Tapa De Cofre CPC 25</b> | <p>Innovador diseño con bajísimo consumo de energía<br/> Libre de mantemnimiento.<br/> Ideal para la congelación de alimentos.<br/> Producto de alto rendimiento y de gran capacidad<br/> Medidas: 1.88 m X 0.69 m X 0.92 m</p>                                                                                                                                                                                               | 1 | \$ 8,871.00  | \$ 8,871.00  |

|    |              |        |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |             |             |
|----|--------------|--------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------|-------------|
| 9  | Insinkerator | LC-50  | <b>Trituradores de Desperdicios LC50</b> | <p>Primera Calidad<br/>Funcionamiento silencioso<br/>Maxima eficacia de energia<br/>1/2 HP<br/>115/60/1<br/>Adaptador de montaje tarja #5<br/>50 personas x comida (45 Kg/hora)<br/>Medidas: 1/2 HP</p>                                                                             | 1 | \$ 9,359.00 | \$ 9,359.00 |
|    |              |        |                                          |                                                                                                                                                                                                    |   |             |             |
| 10 | tapisa       | LIC-1G | <b>Licuada Industrial De 1 Galon</b>     | <p>Vaso en Acero Inoxidable<br/>Aspas Templadas<br/>Tapa de Acero Inoxidable<br/>Potente Motor de 1/3 H.P. de Potencia<br/>127 Volts.<br/>60 HZ.<br/>Base Inoxidable.<br/>Ideal Para Negocios.<br/>Perfectas para preparar Frappe<br/>Medidas: Capacidad de 01 Galón(3.8 Lt )</p>   | 1 | \$ 4,870.00 | \$ 4,870.00 |
|    |              |        |                                          |                                                                                                                                                                                                    |   |             |             |
| 11 | CORIAT       | IC-75  | <b>Trampa De Grasa IC 75</b>             | <p>Capacidad de almacenaje 18 kg de grasa.<br/>Capacidad de flujo 75 lt/min de agua.<br/>Tapa superior antiderrapante.<br/>Sistema de apertura extra-fácil.<br/>Tapa y cuerpo esmaltados.<br/>Almacenaje: 18 kg<br/>Flujo: 75 litros x minuto<br/>Medidas: 0.39 x 0.60 x 0.44 m</p> | 1 | \$ 7,570.00 | \$ 7,570.00 |
|    |              |        |                                          |                                                                                                                                                                                                   |   |             |             |

|    |        |          |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |              |              |
|----|--------|----------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------|--------------|
| 12 | Asber  | LAB-2100 | Lavavasos Mod LAB 2100        | <p>Construida en Acero Inoxidable.<br/>Doble sistema de lavado y aclarado, superior e inferior.<br/>Brazos giratorios.<br/>Resistencias blindadas de Acero Inoxidable en la cuba y en el calderín aclarado.<br/>Control Termostático de las temperaturas de lavado a 60°C y aclarado a 90°C.<br/>Termostato de seguridad.<br/>Dosificador de ablandador incorporado.<br/>2 cestillos.<br/>1 cubilete de cubiertos.<br/>Conexión eléctrica: 220 v Monofásica<br/>60 Hz.<br/>Producción de 2,100 piezas/Hr.<br/>Medidas: 0.47 X 0.52 X 0.72 M Producción: 2,100 Piezas/Hr.</p> | 1 | \$ 24,596.00 | \$ 24,596.00 |
| 13 | Turnix | TU09C    | Rebanador De Verduras Cromado | <p>Cuerpo de cromo.<br/>Ralla, muele y hace cortes decorativos.<br/>5 conos de Acero Inoxidable para diferentes cortes.<br/>Base de triple.<br/>Patas de succión.</p> <p>Medidas: Cortes decorativos de diversas formas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1 | \$ 1,338.00  | \$ 1,338.00  |

**OBSERVACIONES**

\* PRECIOS MÁS 16% DE IVA  
\* PRECIOS EN MONEDA NACIONAL  
\* CONDICIONES DE PAGO 60% ANTICIPO, RESTO CONTRA AVISO DE EMBARQUE  
\* L.A.B. GUADALAJARA, JAL. CO. DE MEXICO, S.L.P. (SEGUN PARTIDA)  
\* LOS EQUIPOS Y MOBILIARIO VIAJARAN POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR  
\* ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN INSTALACION NI MONTAJE  
\* PRECIOS SUJETOS A CAMBIO SIN PREVIO AVISO  
\* TIEMPO DE ENTREGA: 1-2 SEMANAS

|                 |           |                   |
|-----------------|-----------|-------------------|
| <b>SUBTOTAL</b> | <b>\$</b> | <b>145,902.00</b> |
| <b>IVA</b>      | <b>\$</b> | <b>23,344.32</b>  |
| <b>TOTAL</b>    | <b>\$</b> | <b>169,246.32</b> |



**Lorena Mendoza**  
ASESOR COMERCIAL

Sucursal I Av. La Paz No. 913  
Col. Centro, Guadalajara, Jal.  
Tel.: (33) 3658-4855 / 3658-4877  
Lada sin costo: 01 800 8318331  
lorena\_mendoza@servinox.com.mx

### Anexo 16: Descripción y Análisis de Puestos

| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                               |                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Nombre del puesto<br>Gerente General                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Fecha de elaboración<br>Marzo 2012                                                                            | Última revisión<br>Mayo 2012 |
| Área: Administrativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                               |                              |
| <p>Descripción genérica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planear, organizar, coordinar, supervisar y controlar los distintos procesos del establecimiento con la finalidad de brindar un servicio de la más alta calidad.</li> <li>❖ Asegurar que se respeten y cumplan las políticas del negocio y de que se cumpla con ella.</li> <li>❖ Crear las estrategias que aseguren los márgenes de utilidades requeridos para la viabilidad y solvencia del proyecto.</li> </ul>                                                                         |                                                                                                               |                              |
| Reporta a:<br>N/A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Supervisa a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chef Ejecutivo.</li> <li>• Ayudante general.</li> </ul> |                              |
| <p>Descripción específica:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Se encarga de la dirección de personal.</li> <li>b. Entrevista a los nuevos empleados.</li> <li>c. Controla los horarios.</li> <li>d. Lleva un control de horas extras.</li> <li>e. Se encarga de solicitar personal extra.</li> <li>f. Se encarga del control de existencias (Elaboración de fichas).</li> <li>g. Mantiene activa comunicación con los demás departamentos de la organización.</li> <li>h. Elabora reportes contables, financieros, inventarios, balances,</li> </ol> |                                                                                                               |                              |

flujo de efectivo, estados de resultados, estado de cambios en la situación financiera.

- i. Calcula impuestos.
- j. Se encarga de la supervisión general de la atención al cliente.
- k. Trabaja en forma coordinada con el chef ejecutivo.
- l. Supervisa los almacenes.
- m. Trabaja para la reducción de los gastos y costos.
- n. Trabaja en la implantación de controles, vigilar la disciplina de su personal.
- o. Actualiza y recopila los informes sobre las tendencias actuales y las necesidades de la clientela, trabajando en forma coordinada con el Chef Ejecutivo.
- p. Determina el tamaño de las porciones en relación con el precio de venta; de la capacitación y las promociones en cada departamento y del mantenimiento de los estándares profesionales más elevados.
- q. Se encarga del pago al personal.
- r. Se encarga de la contratación y despido del personal y de celebrar juntas, con regularidad, con los jefes de sección con objeto de asegurarse de que todas y cada una de las áreas estén funcionando de una manera efectiva, eficiente y de que estén bien coordinadas.
- s. Se encarga del pago de recibos de luz, agua, gas, renta, teléfono, servicio de cable e internet.
- t. Estará al pendiente de los temas legales, fiscales, contables y financieros con ayuda del asesor externo.

Perfil del puesto:

Requisitos Generales

- Sexo: Masculino.
- Edad: 25-35 años.
- Estado Civil: Soltero (deseable, no indispensable).

Requisitos Intelectuales

- Escolaridad: Licenciatura con Título Profesional en Administración de Empresas.
- Manejo PC: Paquetería office (excelente manejo).
- Idiomas: No requeridos para el puesto (deseable: Inglés).
- Experiencia laboral mínima de 2 años en el área administrativa o afines. Amplios conocimientos en administración y finanzas. Conocimientos básicos en contabilidad, manejo de almacén y compras.
- Aptitudes necesarias:
  - Amabilidad en el trato de las personas.
  - Resistencia a la frustración.
  - Liderazgo participativo.
  - Habilidad para comunicarse y darse a entender.
  - Trabajo en equipo.
  - Puntual.
  - Honesto.
  - Ordenado.
  - Con disponibilidad de horario.

#### Requisitos Físicos

- Amplia capacidad de concentración.
- Habilidad manual, agudeza visual, capacidad táctil, destreza corporal.

#### Responsabilidades implícitas

- Supervisión y capacitación de personal.
- Control de materiales y equipos.
- Encargado métodos y procesos de operación.
- Responsable de dinero, valores y documentos.

#### Condiciones de trabajo

- Ambiente de trabajo: Agradable/adeecuado.
- Consiente de posibles accidentes y riesgos dentro de la empresa.

| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                           |                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto<br>Chef Ejecutivo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Elaboración<br>Marzo 2012 | Última revisión<br>Mayo 2012                                                                                        |
| Área: Operativa / Cocina                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                                                                                                                     |
| <p>Descripción genérica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El chef ejecutivo es la cabeza administradora de la cocina tiene como principales responsabilidades: Planeación, compras, supervisión, capacitación, preparación y servicio así como gestionar los procesos de producción y costos de todas las elaboraciones culinarias.</li> <li>❖ Coordinar, supervisar y administrar los distintos procesos del área operativa (cocina).</li> <li>❖ Unificar y estandarizar la forma de trabajar y producir de su personal, permitiéndole garantizar la calidad en todas sus elaboraciones culinarias, manteniendo invariable la metodología, los costos y los resultados de su negocio.</li> </ul> |                           |                                                                                                                     |
| <p>Reporta a:</p> <p>Gerente General (en caso de aplicar).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                           | <p>Supervisa a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cocineros.</li> <li>• Personal de limpieza.</li> </ul> |
| <p>Descripción específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisa la limpieza de todas las áreas y controlar stock.</li> <li>• Programa los cambios de menú con anticipación suficiente.</li> <li>• Controla las entradas de materia prima, por cantidad y calidad.</li> <li>• Da visto bueno a los pedidos de almacén, a las cámaras frigoríficas, previendo el consumo diario.</li> <li>• Encargado de realizar y supervisar requisiciones.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                                                                                                                     |

- Se encarga de comprar todos los materiales, tanto de alimentos como de bebidas y de comprobar el mantenimiento de la calidad en relación con el precio.
- Encargado de llevar a cabo diariamente el briefing, para “refrescar” la estrategia de servicio y hacer hincapié en las tácticas a ejecutar para dar un servicio que sobrepase las expectativas del cliente.
- Encargado de elaborar el formato de recetas estándar.
- Mantiene diálogos fluidos con el equipo, comentando los menús, sus cambios, sugerencias, etc.
- Supervisa la elaboración de los platos fríos y calientes, controlando su temperatura y decoración.
- Desarrolla los distintos platillos del menú, siguiendo los lineamientos de seguridad e higiene en el manejo de alimentos; buscando siempre la innovación en la creación y ejecución de estos logrando mantener el estatus de reconocimiento.
- Controla costos y mermas.
- Establece costos de recetas.

#### Perfil del puesto

##### Requisitos Generales

- Sexo: Indistinto.
- Edad: 25-35 años.
- Estado Civil: Soltero (deseable, no indispensable).

##### Requisitos Intelectuales

- Escolaridad: Licenciatura con Título Profesional en Gastronomía.
- Manejo de PC: Paquetería Office.
- Idiomas: Inglés y francés (deseable, no indispensable).
- Experiencia laboral mínima de 2 años, amplios conocimientos en administración, almacén y compras.

Experiencia en todos los puestos que conforman una cocina.

- Aptitudes necesarias:
  - Amabilidad en el trato de las personas.
  - Resistencia a la frustración.
  - Liderazgo participativo.
  - Trabajo en equipo.
  - Creativo.
  - Puntual.
  - Honesto.
  - Ordenado.
  - Disponibilidad de horario.

#### Requisitos Físicos

- Esfuerzo físico y mental necesario.
- Amplia capacidad de concentración.
- Habilidad manual, agudeza visual, capacidad táctil, destreza corporal.

#### Responsabilidades implícitas

- Supervisión y capacitación de personal.
- Control de materiales y equipos.
- Encargado métodos y procesos de operación.
- Responsable de dinero, valores y documentos.

#### Condiciones de trabajo

- Ambiente de trabajo: Agradable/adecuado.
- Consiente de posibles accidentes y riesgos dentro de la empresa.

| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                           |                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Nombre del puesto<br>Cocinero                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Elaboración<br>Marzo 2012 | Última revisión<br>Mayo 2012 |
| Área: Operativa / Cocina                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                              |
| <p>Descripción genérica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Preparar los alimentos con higiene, calidad y esmero apegándose a las recetas o indicaciones del Chef Ejecutivo, mantener limpio su lugar de trabajo y verificar constantemente el inventario para reportar los requerimientos, sobrantes y excedentes.</li> <li>❖ Es un puesto estratégico para el negocio, ya que la calidad e higiene con la que se preparen los alimentos serán una herramienta de distinción frente a la competencia.</li> </ul>                                                                                                                                                                   |                           |                              |
| Reporta a:<br>Chef Ejecutivo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                           | Supervisa a:<br>• -          |
| <p>Descripción específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar alimentos con calidad, rapidez e higiene.</li> <li>• Conocer los tiempos y métodos de cocción.</li> <li>• Conocer las recetas estándar de cocina.</li> <li>• Responder del equipo y materiales a su cargo.</li> <li>• Revisar diariamente los refrigeradores y el congelador a fin de que sean usados y aprovechados correctamente los alimentos que en ellos se encuentran. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el control de los insumos y perecederos que se le asignan para su operación.</li> <li>• Garantizar el buen sabor y sazón de cada uno de los alimentos.</li> </ul> </li> </ul> |                           |                              |

- Tener siempre manos limpias, tener cabello corto, uñas cortas y limpias, no utilizar alhajas, no barba ni bigote, uniforme limpio, utilizar mandil y utilizar cofia o red.
- Vigilar la calidad de los productos que son entregados por los proveedores.
- Buscar optimizar los insumos de cocina sin sacrificar la calidad y frescura de los productos. Con esto se evitará el desperdicio o los excedentes.
- Depositar el aceite quemado en botes o galones de plástico para que sean enviados a las empresas que se encargan de reciclar este tipo de insumos. Con esto se contribuye a no contaminar el ambiente.
- Manejo prudente de la información, de los procedimientos y de los recetarios de la empresa.
- Trabajar siempre con cuidado, teniendo en cuenta que sus funciones requieren de especial cuidado y atención, pues está en constante contacto con utensilios punzocortantes (cuchillos) y con maquinaria de cocina de especial cuidado como la estufa, horno, refrigeradores y congelador.
- Vigilar que el negocio esté libre de plagas (roedores, hormigas, mosquitos, cucarachas, etc.)
- Realizar propuestas de mejora (Nuevas recetas, nuevos materiales, reducción de costos, etc.)

#### Perfil del puesto

##### Requisitos Generales

- Sexo: Femenino.
- Edad: 18- 50 años.
- Estado Civil: Indistinto.

##### Requisitos Intelectuales

- Escolaridad: Secundaria terminada (mínimo).
- Idiomas: No aplica.

- Experiencia laboral mínima de 2 años, amplios conocimientos en administración, almacén y compras. Experiencia en todos los puestos que conforman una cocina.

- Aptitudes necesarias:

- Amabilidad en el trato de las personas.
- Trabajo en equipo.
- Creativo.
- Puntual.
- Honesto.
- Disponibilidad de horario.

#### Requisitos Físicos

- Esfuerzo físico y mental necesario. La persona estará de pie y en movimiento la mayor parte del tiempo. Es necesario que la persona tenga agilidad y habilidad manual y visual.
- Amplia capacidad de concentración.
- Habilidad manual, agudeza visual, capacidad táctil, destreza corporal.

#### Condiciones de trabajo

- Ambiente de trabajo: Agradable/adecuado.
- El (la) cocinero(a) tendrá a su disposición una cocina de 28.7 m<sup>2</sup> con estufa de horno integrado, un refrigerador, un congelador y los diferentes utensilios indispensables para preparar y cocinar los alimentos.
- El trabajo exige especial atención e higiene para cuidar los insumos y demás recursos utilizados. Se requiere ser paciente y tener un buen manejo de estrés.
- Consiente de posibles accidentes y riesgos dentro de la empresa.

| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                           |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Nombre del puesto<br>Ayudante General                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Elaboración<br>Marzo 2012 | Última revisión<br>Mayo 2012 |
| Área: Administrativa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                           |                              |
| Descripción genérica:<br><br>❖ Estará a las órdenes del gerente general para todas aquellas actividades de apoyo como recoger materia prima y/o materiales, trasladar equipo y alimentos a los eventos, archivar documentos, etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                           |                              |
| Reporta a:<br>Gerente General.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Supervisa a:<br>• -       |                              |
| Descripción específica:<br><br>• Será la persona que realice las compras en los lugares y con los proveedores indicados por el Chef Ejecutivo.<br>• Trasladará los alimentos y materiales hacia las instalaciones del negocio con rapidez y especial cuidado.<br>• Acudirá a recoger y entregar documentos con los clientes.<br>• Será responsable por lo tanto de la camioneta que se le asignará para realizar estas funciones.<br>• Mantendrá en orden el almacén del negocio de acuerdo a las especificaciones del área de cocina.<br>• Realizará algunas funciones administrativas de apoyo, como archivar documentación. |                           |                              |
| Perfil del puesto<br>Requisitos Generales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                              |

- Sexo: Masculino.
- Edad: 20-35 años.
- Estado Civil: Indistinto.
- Licencia de conducir: Indispensable (chofer particular).

#### Requisitos Intelectuales

- Escolaridad: Preparatoria.
- Experiencia laboral no necesaria, se requiere manejo básico de PC.
- Aptitudes necesarias:
  - Amabilidad.
  - Trabajo en equipo.
  - Puntual.
  - Honesto.
  - Ordenado.

#### Requisitos Físicos

- Esfuerzo físico para cargar/descargar la camioneta con materiales, equipo y alimentos..
- Amplia capacidad de concentración.
- Habilidad manual, agudeza visual, capacidad táctil, destreza corporal.

#### Responsabilidades implícitas

- Precaución al manejar.
- Cuidado al trasladar equipo y alimentos preparados.
- Responsable de documentos que le son entregados para su envío.

#### Condiciones de trabajo

- Ambiente de trabajo: Agradable/adecuado.
- Consiente de posibles accidentes y riesgos dentro de la empresa.

| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                           |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Nombre del puesto<br>Personal de Limpieza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Elaboración<br>Marzo 2012 | Última revisión<br>Mayo 2012 |
| Área: Operativa / Cocina.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                              |
| Descripción genérica:<br><br>❖ Se encargará de mantener limpias todas las zonas del negocio así como los utensilios de cocina.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                           |                              |
| Reporta a:<br>Chef Ejecutivo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Supervisa a:<br>• -       |                              |
| Descripción específica:<br><br>• Realizar el aseo del patio, recepción, privado, almacén, cocina, cuarto frío y baños.<br>• Garantizar que todos los utensilios de cocina están perfectamente lavados a fin de que puedan ser utilizados cuando lo requieran los cocineros.<br>• Tener siempre manos limpias, uñas cortas y limpias, no utilizar alhajas, no barba ni bigote, uniforme limpio, utilizar mandil y utilizar cofia o red.<br>• Trasladar la basura a los contenedores y clasificarla de acuerdo a su naturaleza (orgánica, inorgánica).<br>• Estar al pendiente de los horarios en que se recoge la basura por parte de los camiones de saneamiento de la ciudad. |                           |                              |
| Perfil del puesto<br>Requisitos Generales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                           |                              |

- Sexo: Femenino.
- Edad: 20-35 años.
- Estado Civil: Indistinto

#### Requisitos Intelectuales

- Escolaridad: Secundaria.
- Experiencia laboral en mantenimiento y servicios de limpieza en negocios.
- Aptitudes necesarias:
  - Amabilidad.
  - Trabajo en equipo.
  - Puntual.
  - Honesto.
  - Activo.

#### Requisitos Físicos

- Esfuerzo físico. La persona estará en constante movimiento, puesto que se deben mantener siempre limpia el área de cocina y los utensilios empleados.
- Habilidad manual, agudeza visual, capacidad táctil, destreza corporal.

#### Responsabilidades implícitas

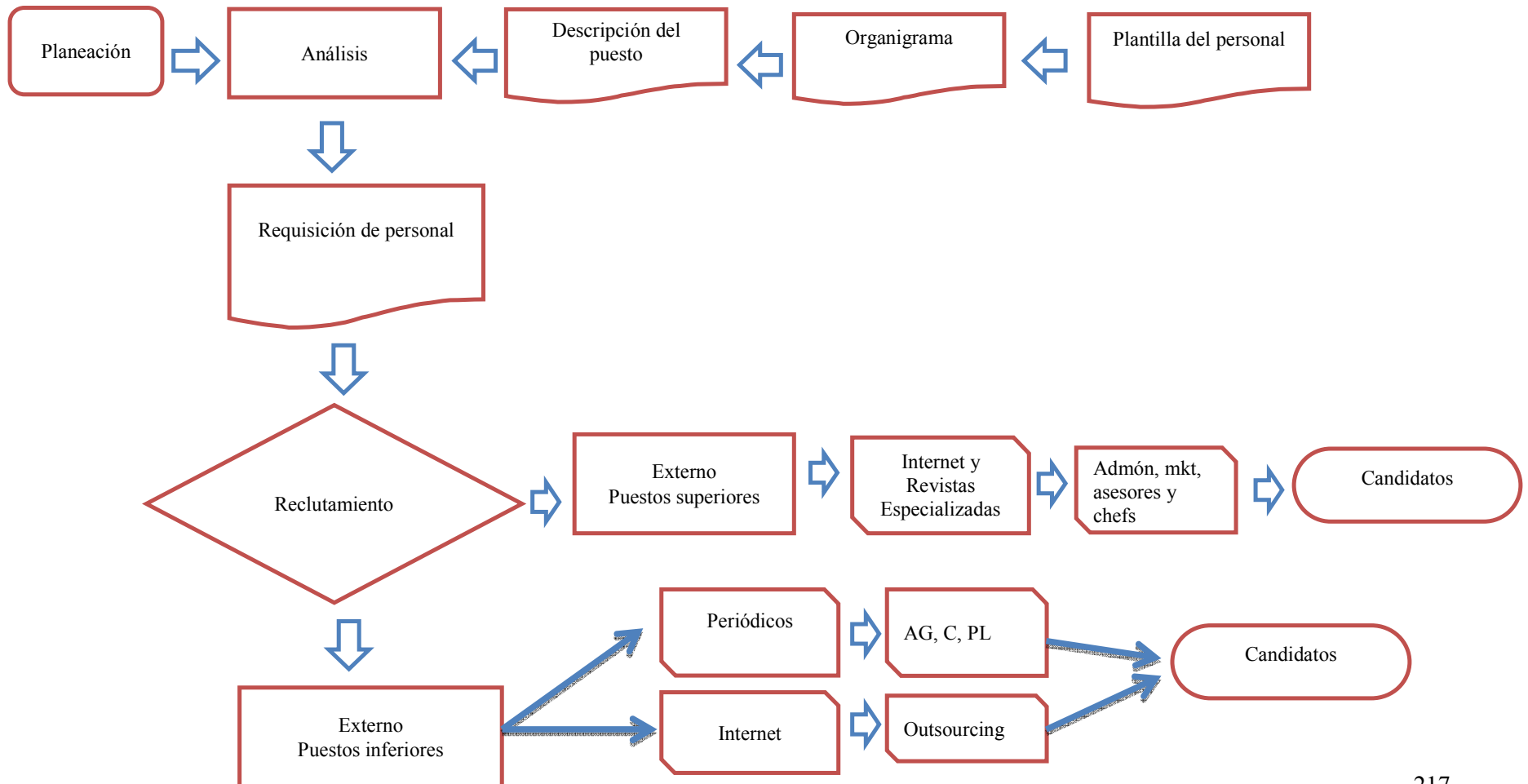
- Lavar con cuidado los utensilios.
- Manejo óptimo de los recursos necesarios para sus actividades (agua, jabón, cloro, etc.)
- Mantener la cocina libre de basura.

#### Condiciones de trabajo

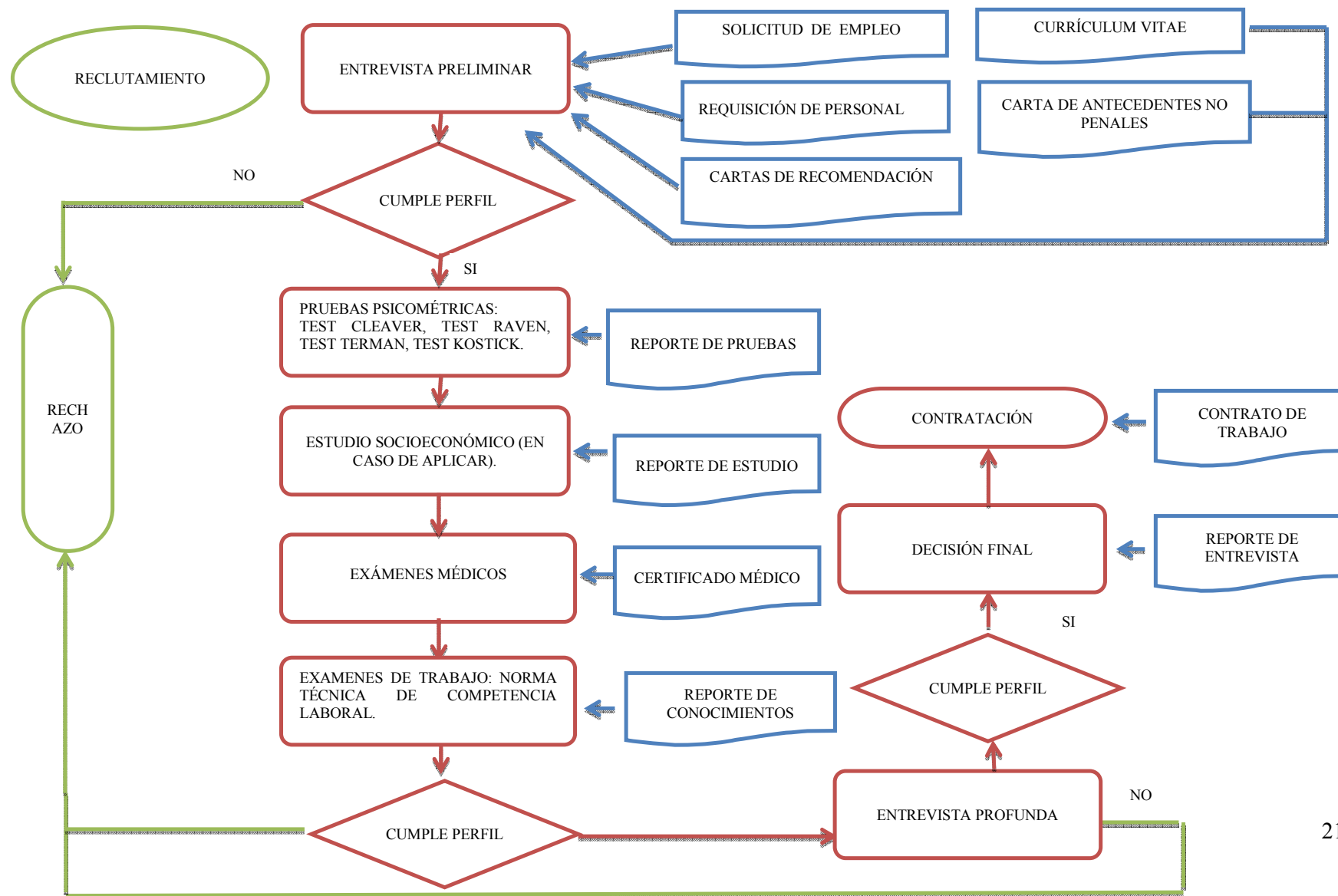
- Ambiente de trabajo: Agradable/adecuado.
- Consiente de posibles accidentes y riesgos dentro de la empresa.

## Anexo 17: Diagramas de Flujo Reclutamiento y Selección de Personal

### DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO



## DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE SELECCIÓN



### Anexo 18: Cronograma de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

#### CRONOGRAMA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

| ACTIVIDAD                                          | RESPONSABLE                      | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Apertura |
|----------------------------------------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|----------|
| Planeación                                         | Gerente General / Chef Ejecutivo | x     |       |       |          |
| Plantilla de personal                              | Gerente General / Chef Ejecutivo | x     |       |       |          |
| Organigrama                                        | Gerente General / Chef Ejecutivo | x     |       |       |          |
| Descripción de puestos                             | Gerente General / Chef Ejecutivo | x     |       |       |          |
| Publicar vacantes en internet                      | Gerente General                  | x     |       |       |          |
| Publicar vacantes en periódico                     | Gerente General                  |       | x     |       |          |
| Recepción y revisión de solicitudes de empleo y CV | Gerente General / Chef Ejecutivo |       | x     | x     |          |
| Llamadas a posibles candidatos                     | Gerente General                  |       | x     | x     |          |
| Revisión de Requisición de personal                | Chef ejecutivo                   |       | x     | x     |          |
| Revisión de cartas de recomendación                | Chef ejecutivo                   |       | x     | x     |          |

| ACTIVIDAD                                   | RESPONSABLE                      | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Apertura |
|---------------------------------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|----------|
| Revisión de Curriculum Vitae                | Gerente General / Chef Ejecutivo |       | x     | x     |          |
| Revisión de carta de asuntos no penales     | Gerente General / Chef Ejecutivo |       | x     | x     |          |
| Entrevista frente al posible empleado       | Chef ejecutivo                   |       |       | x     |          |
| Aplicación de exámenes psicométricos        | Gerente General                  |       |       | x     |          |
| Aplicación de exámenes de trabajo           | Chef ejecutivo                   |       |       | x     |          |
| Revisión de certificado médico              | Gerente General / Chef Ejecutivo |       |       | x     |          |
| Entrevista profunda con el nuevo trabajador | Gerente General / Chef Ejecutivo |       |       | x     |          |
| Firma de contrato de trabajo                | Gerente General                  |       |       | x     |          |
| Toma de medidas y entrega de uniformes      | Gerente General / Chef Ejecutivo |       |       | x     |          |
| Inducción                                   | Gerente General / Chef Ejecutivo |       |       |       | x        |

| ACTIVIDAD                | RESPONSABLE                                             | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Apertura |
|--------------------------|---------------------------------------------------------|-------|-------|-------|----------|
| Capacitación             | Gerente General / Chef Ejecutivo (Dependiendo el caso). |       |       |       | x        |
| Evaluación de resultados | Gerente General / Chef Ejecutivo                        |       |       |       | x        |
| Retroalimentación        | Gerente General / Chef Ejecutivo                        |       |       |       | x        |

## Anexo 19: Detalle de Trámites, Aprobaciones y Otros Permisos

### Listado de trámites y costos para iniciar una empresa o negocio en la Zona Metropolitana de Puebla 2008

#### Dependencia

*Nombre del Trámite*

*Procedimiento*

#### CONSTITUCIÓN

##### 1 Secretaría de Relaciones Exteriores

*Permiso para la Constitución de Sociedades*

\$705.00

##### 2 Notaría Pública

*Constitución de Sociedades*

\$4,000.00

##### Corredor Público

*Constitución de Sociedades*

\$1,700.00

##### 3 Secretaría de Relaciones Exteriores

*Aviso de uso de permiso para la Constitución de Sociedades y de Reformas a sus estatutos (Cambio de Denominación o Razón Social, Modificación de Cláusula de Exclusión de Extranjeros por la de Admisión, Fusión o Escisión de sociedades.*

\$260.00

##### 4 Secretaría de Administración Tributaria

*Alta de la Empresa o Persona Física en Hacienda*

**PERSONAS FÍSICAS**

**PERSONAS MORALES**

Trámite gratuito

5 Secretaría de Relaciones Exteriores

\$5,075.00

*Inscripción ante el Registro Nacional de Inversiones extranjeras, cuando participe en su capital social, incluso a través de fideicomiso; la inversión extranjera; los mexicanos que posean o adquieran otra nacionalidad y que tengan su domicilio fuera del territorio nacional; o la inversión neutra.*

El pago se deberá efectuar en el formato: Declaración General de Pago de Derechos (SAT-5). Asimismo, este pago también puede realizarse vía Internet o en la ventanilla de instituciones de crédito certificadas, para mayor información consulte la página [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx), en el apartado de pagos electrónicos.

6 Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales

*Solicitar a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales asesoría para el desarrollo del análisis y evaluación del Impacto Ambiental.*

El trámite es gratuito.

## INSTALACIÓN

7 Ayuntamiento

*Factibilidad de uso de suelo. Otorgar un documento que informe sobre la viabilidad de un proyecto a desarrollar en un inmueble y permita establecer cambios de régimen de condominio, reconocimiento oficial, incorporación ante la SEP.*

|                                        |            |
|----------------------------------------|------------|
| Industria, comercio y servicios        | \$1,543.50 |
| Fraccionamientos y centros comerciales | \$3,824.00 |
| Cambio de régimen                      | \$1,543.50 |

8 Ayuntamiento

*Licencia de Uso de Suelo*

### LICENCIA DE USO DE SUELO PARA CONSTRUCCIÓN

El costo varía de conformidad con el género de construcción de que se trate, según tabla de derechos contenida en el Art. 12 de la Ley de Ingresos Municipal en vigor.

### LICENCIA DE USO DE SUELO PARA EMPADRONAMIENTO COMERCIAL

\*El costo de la licencia dependerá del tipo de actividad que realice.

## 9 Ayuntamiento

### Licencia de Construcción

#### LICENCIAS MAYORES

Licencia de construcción

Licencia para construcciones reglamentarias de bardas por ml. o fracción \$5.82

Placa oficial por dígito entregado \$26.94

### Alineamiento y número oficial

Asignación \$206.88

Metro \$2.58

Placa \$26.94

## OPERACIÓN

### 10 Sistema Operador de los servicios de Agua Potable y Alcantarillado y del Municipio

#### Solicitud de Factibilidad de Servicios

Formato de solicitud de factibilidad. \$174.00

### 11 Sistema Operador de los servicios de Agua Potable y Alcantarillado y del Municipio

#### Emisión de permisos de descargas a industrias, servicios y comercios.

El costo del trámite dependerá del tipo de descarga

Proceso

\$5,570.00

Sanitario

\$1,783.00

### 12 Comisión Federal de Electricidad

#### Suministro de Energía Eléctrica

#### Tarifa 2

Cubrir el importe de la cuota que corresponda de acuerdo a la siguiente tabla.

#### Tarifa 2 facturación mensual con IVA del 10% incluido

| Hilos | dic/08 | Ene.   | Feb.   | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. |
|-------|--------|--------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1     | 277.00 | 249.00 | 240.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2     | 775.00 | 698.00 | 671.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 3     | 885.00 | 797.00 | 767.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

#### Tarifa 2 facturación bimestral con IVA del 10% incluido

| Hilos | dic/08   | Ene.     | Feb.     | Mar. | Abr. | May. | Jun. | JUL. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. |
|-------|----------|----------|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1     | 553.00   | 498.00   | 480.00   |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2     | 1,549.00 | 1,395.00 | 1,343.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 3     | 1,771.00 | 1,595.00 | 1,535.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

#### Tarifa 2 facturación mensual con IVA del 15% incluido

| Hilos | dic/08 | Ene.   | Feb.   | Mar. | Abr. | May. | Jun. | JUL. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. |
|-------|--------|--------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1     | 289.00 | 260.00 | 251.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2     | 810.00 | 729.00 | 702.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 3     | 926.00 | 834.00 | 802.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

#### Tarifa 2 facturación bimestral con IVA del 15% incluido

| Hilos | dic/08   | Ene.     | Feb.     | Mar. | Abr. | May. | Jun. | JUL. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. |
|-------|----------|----------|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1     | 578.00   | 521.00   | 501.00   |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2     | 1,620.00 | 1,459.00 | 1,404.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 3     | 1,851.00 | 1,667.00 | 1,604.00 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

13 Instituto Mexicano del Seguro Social

*Afiliación de Trabajadores al IMSS*

PERSONAS FÍSICAS

PERSONAS MORALES

El costo del tramite gratuito

14 Ayuntamiento de Puebla

*Alta de Anuncio por m2 o fracción, sobre la superficie de terreno a utilizar por el proyecto.*

\$19.34

15 Ayuntamiento de Puebla

*Licencia de Funcionamiento*

El costo de los tramites es en base a la Ley de Ingresos del Municipio de Puebla, para el Ejercicio Fiscal 2008: Alineamiento Capítulo III, Artículo 12 Fracción I, II, III, Uso de Suelo: Capítulo III, Artículo 12, Fracción XIV, Anuncios Capítulo XIV, Artículo 23 Fracción III incisos a), c), d), j), l), Licencia de Funcionamiento Capítulo II, Artículo 28, Fracción I.

16 Ayuntamiento de Puebla

*Licencia de Uso de Suelo Especifico*

El costo de los tramites es en base a la Ley de Ingresos del Municipio de Puebla, para el Ejercicio Fiscal 2008: Alineamiento Capítulo III, Artículo 12 Fracción I, II, III, Uso de Suelo: Capítulo III, Artículo 12, Fracción XIV, Anuncios Capítulo XIV, Artículo 23 Fracción III incisos a), c), d), j), l), Licencia de Funcionamiento Capítulo II, Artículo 28, Fracción I.

**Anexo 20: Inversión Total Estimada (ITE)**

**Anexo # 18 INVERSIÓN INICIAL**

|       |          | TOTAL                                  | \$ 879,657.43 |   |                  | \$ 94,709.50     | PROVEEDORES         |              |               |               |
|-------|----------|----------------------------------------|---------------|---|------------------|------------------|---------------------|--------------|---------------|---------------|
| TIPO  | Categ.   | Concepto                               | Monto         | Q | Vida útil (años) | Valor de Rescate | Base para Depreciar | Sansón p/u   | Servinox      | Otros         |
| OTROS | Fletes   | Flete Guadalajara - Puebla             | \$ 4,891.72   | 1 | n/a              | -                | -                   | n/a          | n/a           | n/a           |
| OTROS | Fletes   | Flete México-Puebla                    | \$ 2,088.00   | 1 | n/a              | -                | -                   | n/a          | n/a           | n/a           |
| AF    | Eq. De   | Eq. Transporte 1                       | \$ 90,000.00  | 1 | 10               | 18,000.00        | 72,000.00           | \$ 90,000.00 | \$ 120,000.00 | \$ 105,000.00 |
| AF    | Eq. De   | Eq. Transporte 2                       | \$ 55,000.00  | 1 | 10               | 11,000.00        | 44,000.00           | \$ 55,000.00 | \$ 61,200.00  | \$ 51,000.00  |
| AF    | Mobiliar | Línea de servicio                      | \$ 36,600.00  | 1 | 10               | 7,320.00         | 29,280.00           | \$ 36,600.00 | n/a           | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Mesas de trabajo de acero inoxidable   | \$ 25,523.60  | 4 | 10               | 5,104.72         | 20,418.88           | \$ 6,380.90  | n/a           | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Lavavasos                              | \$ 24,596.00  | 1 | 10               | 4,919.20         | 19,676.80           | n/a          | \$ 24,596.00  | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Estufa Múltiple                        | \$ 23,600.00  | 1 | 10               | 4,720.00         | 18,880.00           | \$ 23,600.00 | \$ 23,751.00  | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Refrigerador vertical con doble puerta | \$ 19,742.00  | 1 | 10               | 3,948.40         | 15,793.60           | \$ 26,990.00 | \$ 19,742.00  | \$ 24,587.00  |
| AF    | Mobiliar | Horno doble de usos múltiples          | \$ 17,500.00  | 1 | 10               | 3,500.00         | 14,000.00           | \$ 17,500.00 | \$ 22,237.00  | \$ 18,900.00  |
| AF    | Mobiliar | Parrilla                               | \$ 17,000.00  | 1 | 10               | 3,400.00         | 13,600.00           | n/a          | \$ 17,000.00  | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Estufa                                 | \$ 14,700.00  | 1 | 10               | 2,940.00         | 11,760.00           | \$ 14,700.00 | n/a           | \$ 13,750.00  |
| AF    | Mobiliar | Utensilios de Cocina                   | \$ 13,850.00  | 1 | n/a              | -                | -                   | n/a          | n/a           | \$ 13,850.00  |
| AF    | Mobiliar | Mesa con Baño María                    | \$ 12,500.00  | 1 | 10               | 2,500.00         | 10,000.00           | \$ 12,500.00 | n/a           | n/a           |
| AF    | Equipo c | Computadora (Lap Tops)                 | \$ 11,700.00  | 2 | 5                | 2,340.00         | 9,360.00            | \$ 5,850.00  | \$ 6,350.00   | \$ 6,100.00   |
| AF    | Mobiliar | Anaquele tipo marimba                  | \$ 9,683.80   | 2 | 10               | 1,936.76         | 7,747.04            | \$ 4,841.90  | \$ 5,022.00   | \$ 5,150.00   |
| AF    | Mobiliar | Triturador de desperdicios             | \$ 9,359.00   | 1 | 10               | 1,871.80         | 7,487.20            | n/a          | \$ 9,359.00   | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Maq. Mezcladora, coradora y picadora   | \$ 9,000.00   | 1 | 10               | 1,800.00         | 7,200.00            | n/a          | n/a           | \$ 9,000.00   |
| AF    | Mobiliar | Congelador Horizontal                  | \$ 8,871.00   | 1 | 10               | 1,774.20         | 7,096.80            | \$ 29,990.00 | \$ 8,871.00   | \$ 11,120.00  |
| AF    | Mobiliar | Batidora                               | \$ 8,775.00   | 1 | 5                | 1,755.00         | 7,020.00            | \$ 8,775.00  | n/a           | \$ 9,200.00   |
| AF    | Mobiliar | Fregadero doble tarja                  | \$ 7,779.00   | 1 | 10               | 1,555.80         | 6,223.20            | \$ 7,779.00  | \$ 7,779.00   | n/a           |
| AF    | Mobiliar | Salamandra                             | \$ 7,700.00   | 1 | 10               | 1,540.00         | 6,160.00            | \$ 7,700.00  | n/a           | n/a           |

|       |           |                                        |             |        |     |          |          |             |             |             |
|-------|-----------|----------------------------------------|-------------|--------|-----|----------|----------|-------------|-------------|-------------|
| AF    | Mobiliar  | Trampa de grasa                        | \$ 7,570.00 | 1      | 10  | 1,514.00 | 6,056.00 | \$ 8,570.00 | \$ 7,570.00 | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Campana Extactora                      | \$ 7,500.00 | 1      | 5   | 1,500.00 | 6,000.00 | \$ 7,500.00 | n/a         | \$ 8,150.00 |
| AF    | Mobiliar  | Anaquele Liso                          | \$ 6,279.00 | 2      | 10  | 1,255.80 | 5,023.20 | \$ 3,139.50 | n/a         | \$ 3,499.00 |
| AF    | Mobiliar  | Asador                                 | \$ 6,213.00 | 1      | 10  | 1,242.60 | 4,970.40 | n/a         | \$ 6,213.00 | \$ 8,060.00 |
| AF    | Equipo d  | Escritorio                             | \$ 5,890.00 | 1      | 10  | 1,178.00 | 4,712.00 | n/a         | \$ 5,890.00 | \$ 6,490.00 |
| AF    | Mobiliar  | Licuada Industrial de 1 Galón          | \$ 4,870.00 | 1      | 10  | 974.00   | 3,896.00 | n/a         | \$ 4,870.00 | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Mesas de trabajo con piso              | \$ 4,818.08 | 2      | 10  | 963.62   | 3,854.46 | \$ 4,818.08 | n/a         | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Rack para charolas                     | \$ 4,800.00 | 1      | 10  | 960.00   | 3,840.00 | \$ 4,800.00 | n/a         | \$ 5,780.00 |
| AF    | Mobiliar  | Parrilla dinámica 4 quemadores         | \$ 4,554.00 | 1      | 10  | 910.80   | 3,643.20 | n/a         | \$ 4,554.00 | n/a         |
| AF    | Equipo d  | Estantería                             | \$ 4,260.00 | 1      | 10  | 852.00   | 3,408.00 | \$ 7,500.00 | \$ 4,260.00 | \$ 5,800.00 |
| AF    | Mobiliar  | Charolas                               | \$ 3,120.00 | 1      | n/a | -        | -        | n/a         | n/a         | \$ 3,120.00 |
| AF    | Mobiliar  | Alarma                                 | \$ 3,000.00 | 1      | n/a | n/a      | n/a      | n/a         | n/a         | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Espiguero                              | \$ 2,900.00 | 1      | n/a | -        | -        | n/a         | n/a         | \$ 2,900.00 |
| AF    | Equipo d  | Sillón recepción                       | \$ 2,500.00 | 1      | n/a | -        | -        | n/a         | \$ 2,380.00 | \$ 2,500.00 |
| AF    | Equipo d  | Sillas para cocina                     | \$ 2,040.00 | 6      | n/a | -        | -        | n/a         | \$ 420.00   | \$ 340.00   |
| AF    | Equipo d  | Macetas y cuadros para decoración      | \$ 2,000.00 | Varias | n/a | -        | -        | n/a         | n/a         | n/a         |
| OTROS | Gastos d  | Empaques                               | \$ 2,000.00 | n/a    | n/a | n/a      | n/a      | n/a         | n/a         | n/a         |
| AF    | Equipo d  | Sillón ejecutivo                       | \$ 1,900.00 | 1      | n/a | -        | -        | n/a         | \$ 1,869.00 | \$ 1,900.00 |
| AF    | Mobiliar  | Horno de microondas                    | \$ 1,857.00 | 1      | 5   | 371.40   | 1,485.60 | \$ 2,700.00 | n/a         | \$ 1,857.00 |
| AF    | Mobiliar  | Lavamanos                              | \$ 1,550.00 | 1      | 10  | 310.00   | 1,240.00 | \$ 1,550.00 | n/a         | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Moldes                                 | \$ 1,500.00 | 1      | n/a | -        | -        | n/a         | n/a         | \$ 1,500.00 |
| AF    | Mobiliar  | Rebanador de verduras cromado          | \$ 1,338.00 | 1      | 10  | 267.60   | 1,070.40 | n/a         | \$ 1,338.00 | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Botes para basura                      | \$ 1,144.00 | n/a    | n/a | n/a      | n/a      | n/a         | n/a         | n/a         |
| AF    | Equipo d  | Sillas para oficina                    | \$ 1,080.00 | 6      | n/a | -        | -        | n/a         | \$ 300.00   | \$ 180.00   |
| AF    | Mobiliar  | Báscula digital                        | \$ 1,000.00 | 1      | 10  | 200.00   | 800.00   | \$ 1,000.00 | n/a         | \$ 1,400.00 |
| AF    | Capital d | Papel encerado                         | \$ 1,000.00 | n/a    | n/a | n/a      | n/a      | n/a         | n/a         | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Kit de Seguridad (Extintor + botiquín) | \$ 1,000.00 | n/a    | n/a | n/a      | n/a      | n/a         | n/a         | n/a         |
| AF    | Equipo d  | Impresora multifuncional               | \$ 970.00   | 1      | 5   | 194.00   | 776.00   | \$ 970.00   | \$ 1,150.00 | \$ 1,463.00 |
| AF    | Gastos d  | Batas y mandiles                       | \$ 960.00   | n/a    | n/a | n/a      | n/a      | n/a         | n/a         | n/a         |
| AF    | Mobiliar  | Garabato Doble                         | \$ 884.00   | 2      | n/a | -        | -        | \$ 442.00   | n/a         | n/a         |

|    |             |                                            |              |        |     |       |        |              |             |              |
|----|-------------|--------------------------------------------|--------------|--------|-----|-------|--------|--------------|-------------|--------------|
| AF | Capital de  | Guantes                                    | \$ 800.00    | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AF | Capital de  | Cofias                                     | \$ 500.00    | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AF | Equipo de   | Teléfono                                   | \$ 449.00    | 1      | 5   | 89.80 | 359.20 | n/a          | \$ 449.00   | \$ 480.00    |
| AF | Capital de  | Cubre bocas                                | \$ 300.00    | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AF | Mobiliario  | Kit 40 duyas                               | \$ 110.00    | 1      | n/a | -     | -      | n/a          | n/a         | \$ 110.00    |
| AD | Gastos de   | Remodelación                               | \$ 81,310.36 | 1      | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Seguros de  | Primas de Seguros (Local y Eq. Transporte) | \$ 67,000.00 | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Pagos por   | Pago Anticipado de Local                   | \$ 16,000.00 | 1      | n/a | -     | -      | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Gastos de   | Gastos Legales de Constitución             | \$ 15,561.50 | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Desarrollo  | Diseño página web                          | \$ 12,500.00 | 1      | n/a | -     | -      | \$ 12,000.00 | \$ 9,800.00 | \$ 15,000.00 |
| AD | Ítems en g  | Garantía                                   | \$ 12,500.00 | 1      | n/a | -     | -      | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Gastos de   | Publicidad                                 | \$ 7,500.00  | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Gastos de   | Instalación de equipo de cocina            | \$ 2,300.00  | 1      | n/a | -     | -      | -            | -           | -            |
| AD | Papelería   | Papelería                                  | \$ 300.00    | n/a    | n/a | -     | -      | n/a          | n/a         | n/a          |
| AD | Papelería   | Engrapadora                                | \$ 175.00    | 1      | n/a | -     | -      | \$ 199.00    | \$ 180.00   | \$ 175.00    |
| AD | Papelería   | Calculadora                                | \$ 87.00     | 2      | n/a | -     | -      | \$ 58.00     | \$ 47.00    | \$ 43.50     |
| AC | Capital de  | Capital de trabajo de Resguardo            | \$ 67,673.37 | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Caja y B    | Banquete de Bienvenida                     | \$ 50,000.00 | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Caja y B    | Disposición de Efectivo                    | \$ 10,000.00 | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Inventarios | Requerimiento de Inventarios               | \$ 5,000.00  | Varias | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Capital de  | Agua (Capital de Trabajo) Pago anual       | \$ 4,835.00  | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Capital de  | Luz (Capital de Trabajo)                   | \$ 1,500.00  | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Capital de  | Gas (Capital de Trabajo)                   | \$ 1,500.00  | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |
| AC | Capital de  | Teléfono - Internet                        | \$ 800.00    | n/a    | n/a | n/a   | n/a    | n/a          | n/a         | n/a          |

### INVERSIÓN AÑO 3

|        |                 | Selección                       | \$ 150,350.00 |        |                  |                  |                     | PROVEEDORES  |             |             |
|--------|-----------------|---------------------------------|---------------|--------|------------------|------------------|---------------------|--------------|-------------|-------------|
| Activo | Categoría       | Concepto                        | Monto         | Q      | Vida útil (años) | Valor de Rescate | Base para Depreciar | 1            | 2           | 3           |
| AF     | Infraestructura | Eq. De Transporte 3             | \$ 90,000.00  | 1      | 10               | 18,000.00        | 72,000.00           | \$ 90,000.00 | -           | -           |
| AF     | Mobiliario      | Toldos 6x3 m.                   | \$ 10,350.00  | 3      | 5                | 2,070.00         | 8,280.00            | \$ 2,200.00  | \$ 3,450.00 | \$ 3,250.00 |
| AF     | Mobiliario      | Utensilios de Cocina            | \$ 20,000.00  | Varios | 5                | n/a              | n/a                 | n/a          | n/a         | n/a         |
|        | Caja y E        | Capital de Trabajo de Resguardo | \$ 30,000.00  | n/a    | n/a              | n/a              | n/a                 | n/a          | n/a         | n/a         |

### INVERSIÓN AÑO 5

|        |                 | Selección                       | \$ 170,000.00 |        |                  |                  |                     | PROVEEDORES  |     |     |
|--------|-----------------|---------------------------------|---------------|--------|------------------|------------------|---------------------|--------------|-----|-----|
| Activo | Categoría       | Concepto                        | Monto         | Q      | Vida útil (años) | Valor de Rescate | Base para Depreciar | 1            | 2   | 3   |
| AF     | Infraestructura | Eq. De Transporte 4             | \$ 110,000.00 | 1      | 10               | 22,000.00        | 88,000.00           | \$ 90,000.00 | -   | -   |
| AF     | Mobiliario      | Utensilios y equipo de cocina   | \$ 50,000.00  | Varios | 5                | n/a              | n/a                 | n/a          | n/a | n/a |
|        | Caja y E        | Capital de Trabajo de Resguardo | \$ 10,000.00  | n/a    | n/a              | n/a              | n/a                 | n/a          | n/a | n/a |

## Anexo 21: Tabla de Amortización Crédito Bancario

### Crédito Bancario

#### Características del préstamo

Se pagará en 5 años

Forma de pago: Mensual

Crédito por: \$ 500,000.00

A una tasa anual del 18.5%

| Datos        |            |
|--------------|------------|
| Tasa         | 18.50%     |
| No. Periodos | 60         |
| Monto        | 500,000.00 |
| Tasa Cap.    | 1.54%      |

|           |        |
|-----------|--------|
| Bancomer  | 18.50% |
| Santander | 21.40% |
| Ixe Banco | 23.80% |

|    | Saldo Inicial | Intereses   | Pago        | Amort.      | Saldo Final   |
|----|---------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
|    | \$ -          | \$ -        | \$ -        | \$ -        | \$500,000.00  |
| 1  | \$500,000.00  | \$ 7,708.33 | \$12,833.10 | \$5,124.77  | \$ 494,875.23 |
| 2  | \$494,875.23  | \$ 7,629.33 | \$12,833.10 | \$ 5,203.78 | \$ 489,671.45 |
| 3  | \$489,671.45  | \$ 7,549.10 | \$12,833.10 | \$ 5,284.00 | \$ 484,387.45 |
| 4  | \$484,387.45  | \$ 7,467.64 | \$12,833.10 | \$ 5,365.46 | \$ 479,021.98 |
| 5  | \$479,021.98  | \$ 7,384.92 | \$12,833.10 | \$ 5,448.18 | \$ 473,573.80 |
| 6  | \$473,573.80  | \$ 7,300.93 | \$12,833.10 | \$ 5,532.18 | \$ 468,041.63 |
| 7  | \$468,041.63  | \$ 7,215.64 | \$12,833.10 | \$ 5,617.46 | \$ 462,424.16 |
| 8  | \$462,424.16  | \$ 7,129.04 | \$12,833.10 | \$ 5,704.07 | \$ 456,720.10 |
| 9  | \$456,720.10  | \$ 7,041.10 | \$12,833.10 | \$ 5,792.00 | \$ 450,928.09 |
| 10 | \$450,928.09  | \$ 6,951.81 | \$12,833.10 | \$ 5,881.30 | \$ 445,046.80 |
| 11 | \$445,046.80  | \$ 6,861.14 | \$12,833.10 | \$ 5,971.97 | \$ 439,074.83 |
| 12 | \$439,074.83  | \$ 6,769.07 | \$12,833.10 | \$ 6,064.03 | \$ 433,010.80 |
| 13 | \$433,010.80  | \$ 6,675.58 | \$12,833.10 | \$ 6,157.52 | \$ 426,853.28 |
| 14 | \$426,853.28  | \$ 6,580.65 | \$12,833.10 | \$ 6,252.45 | \$ 420,600.83 |
| 15 | \$420,600.83  | \$ 6,484.26 | \$12,833.10 | \$ 6,348.84 | \$ 414,251.98 |
| 16 | \$414,251.98  | \$ 6,386.38 | \$12,833.10 | \$ 6,446.72 | \$ 407,805.26 |
| 17 | \$407,805.26  | \$ 6,287.00 | \$12,833.10 | \$ 6,546.11 | \$ 401,259.16 |
| 18 | \$401,259.16  | \$ 6,186.08 | \$12,833.10 | \$ 6,647.03 | \$ 394,612.13 |
| 19 | \$394,612.13  | \$ 6,083.60 | \$12,833.10 | \$ 6,749.50 | \$ 387,862.63 |
| 20 | \$387,862.63  | \$ 5,979.55 | \$12,833.10 | \$ 6,853.56 | \$ 381,009.07 |
| 21 | \$381,009.07  | \$ 5,873.89 | \$12,833.10 | \$ 6,959.21 | \$ 374,049.86 |
| 22 | \$374,049.86  | \$ 5,766.60 | \$12,833.10 | \$ 7,066.50 | \$ 366,983.36 |
| 23 | \$366,983.36  | \$ 5,657.66 | \$12,833.10 | \$ 7,175.44 | \$ 359,807.91 |
| 24 | \$359,807.91  | \$ 5,547.04 | \$12,833.10 | \$ 7,286.07 | \$ 352,521.85 |
| 25 | \$352,521.85  | \$ 5,434.71 | \$12,833.10 | \$ 7,398.39 | \$ 345,123.45 |
| 26 | \$345,123.45  | \$ 5,320.65 | \$12,833.10 | \$ 7,512.45 | \$ 337,611.00 |
| 27 | \$337,611.00  | \$ 5,204.84 | \$12,833.10 | \$ 7,628.27 | \$ 329,982.73 |
| 28 | \$329,982.73  | \$ 5,087.23 | \$12,833.10 | \$ 7,745.87 | \$ 322,236.86 |
| 29 | \$322,236.86  | \$ 4,967.82 | \$12,833.10 | \$ 7,865.29 | \$ 314,371.58 |
| 30 | \$314,371.58  | \$ 4,846.56 | \$12,833.10 | \$ 7,986.54 | \$ 306,385.03 |
| 31 | \$306,385.03  | \$ 4,723.44 | \$12,833.10 | \$ 8,109.67 | \$ 298,275.37 |

|    |               |             |              |              |               |
|----|---------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
| 32 | \$ 298,275.37 | \$ 4,598.41 | \$ 12,833.10 | \$ 8,234.69  | \$ 290,040.67 |
| 33 | \$ 290,040.67 | \$ 4,471.46 | \$ 12,833.10 | \$ 8,361.64  | \$ 281,679.03 |
| 34 | \$ 281,679.03 | \$ 4,342.55 | \$ 12,833.10 | \$ 8,490.55  | \$ 273,188.48 |
| 35 | \$ 273,188.48 | \$ 4,211.66 | \$ 12,833.10 | \$ 8,621.45  | \$ 264,567.03 |
| 36 | \$ 264,567.03 | \$ 4,078.74 | \$ 12,833.10 | \$ 8,754.36  | \$ 255,812.66 |
| 37 | \$ 255,812.66 | \$ 3,943.78 | \$ 12,833.10 | \$ 8,889.33  | \$ 246,923.34 |
| 38 | \$ 246,923.34 | \$ 3,806.73 | \$ 12,833.10 | \$ 9,026.37  | \$ 237,896.97 |
| 39 | \$ 237,896.97 | \$ 3,667.58 | \$ 12,833.10 | \$ 9,165.53  | \$ 228,731.44 |
| 40 | \$ 228,731.44 | \$ 3,526.28 | \$ 12,833.10 | \$ 9,306.83  | \$ 219,424.61 |
| 41 | \$ 219,424.61 | \$ 3,382.80 | \$ 12,833.10 | \$ 9,450.31  | \$ 209,974.31 |
| 42 | \$ 209,974.31 | \$ 3,237.10 | \$ 12,833.10 | \$ 9,596.00  | \$ 200,378.30 |
| 43 | \$ 200,378.30 | \$ 3,089.17 | \$ 12,833.10 | \$ 9,743.94  | \$ 190,634.37 |
| 44 | \$ 190,634.37 | \$ 2,938.95 | \$ 12,833.10 | \$ 9,894.16  | \$ 180,740.21 |
| 45 | \$ 180,740.21 | \$ 2,786.41 | \$ 12,833.10 | \$ 10,046.69 | \$ 170,693.51 |
| 46 | \$ 170,693.51 | \$ 2,631.53 | \$ 12,833.10 | \$ 10,201.58 | \$ 160,491.93 |
| 47 | \$ 160,491.93 | \$ 2,474.25 | \$ 12,833.10 | \$ 10,358.85 | \$ 150,133.08 |
| 48 | \$ 150,133.08 | \$ 2,314.55 | \$ 12,833.10 | \$ 10,518.55 | \$ 139,614.53 |
| 49 | \$ 139,614.53 | \$ 2,152.39 | \$ 12,833.10 | \$ 10,680.71 | \$ 128,933.81 |
| 50 | \$ 128,933.81 | \$ 1,987.73 | \$ 12,833.10 | \$ 10,845.37 | \$ 118,088.44 |
| 51 | \$ 118,088.44 | \$ 1,820.53 | \$ 12,833.10 | \$ 11,012.57 | \$ 107,075.86 |
| 52 | \$ 107,075.86 | \$ 1,650.75 | \$ 12,833.10 | \$ 11,182.35 | \$ 95,893.51  |
| 53 | \$ 95,893.51  | \$ 1,478.36 | \$ 12,833.10 | \$ 11,354.75 | \$ 84,538.77  |
| 54 | \$ 84,538.77  | \$ 1,303.31 | \$ 12,833.10 | \$ 11,529.80 | \$ 73,008.97  |
| 55 | \$ 73,008.97  | \$ 1,125.55 | \$ 12,833.10 | \$ 11,707.55 | \$ 61,301.42  |
| 56 | \$ 61,301.42  | \$ 945.06   | \$ 12,833.10 | \$ 11,888.04 | \$ 49,413.38  |
| 57 | \$ 49,413.38  | \$ 761.79   | \$ 12,833.10 | \$ 12,071.32 | \$ 37,342.06  |
| 58 | \$ 37,342.06  | \$ 575.69   | \$ 12,833.10 | \$ 12,257.41 | \$ 25,084.65  |
| 59 | \$ 25,084.65  | \$ 386.72   | \$ 12,833.10 | \$ 12,446.38 | \$ 12,638.26  |
| 60 | \$ 12,638.26  | \$ 194.84   | \$ 12,833.10 | \$ 12,638.26 | \$ 0.00       |

