

# Guía: CÓMO ESTABLECER UN RESTAURANTE

Este reporte es el resultado del esfuerzo y colaboración entre el Instituto para Asuntos Rurales de Illinois (Illinois Institute for Rural Affairs, por sus siglas en inglés IIRA) y el Departamento de Comercio y Oportunidad Económica de Illinois. IIRA, a través de un contrato con Catherine J. Henning, quien recopiló el material y llevó a cabo el análisis. DCEO publicó y distribuyó el documento.

Presentado por Nancy Baird, Instituto para Asuntos Rurales de Illinois.

Publicado y distribuido por el Departamento de Comercio y Oportunidad Económica de Illinois  
620 East Adams  
Springfield, IL 62701  
800/252-2923 o 217/782-7500  
TDD: 217/ 785-0211

Este documento también esta disponible a través de las páginas electrónicas del IIRA  
<http://www.iira.org> y DCEO <http://www.ienconnect.com>

Traducido por: Sonia Gerson  
Revisado por: Lilian Villarreal, Bogotá, Colombia S.A.  
Revisado Enero de 2005

## Tabla de Contenidos

Sección	Número de la página
<b>Introducción y Propósito</b> (Introduction and purpose)	1
Definición de los Restaurantes (Restaurants Defined)	2
Estudio de Viabilidad (Feasibility Study)	2
Oportunidad del Mercado (Market Opportunity)	3
Área de Mercado en la Comunidad (Market Area of the Community)	3
Base Económica de Posibles Clientes (Economic Base of Potential Customers)	5
Potencial de Mercado en un Lugar Específico (Market Potential of a Specific Site)	5
Determinar el “Concepto” del Restaurante (Determine the Restaurant “Concept”)	7
<b>Declaración Financiera Pro Forma</b> (Pro Forma Financial Statement)	9
<b>Instalaciones y Equipo</b> (Facility and Equipment)	10
Diseño de las Instalaciones (Facility Design)	10
<b>Formas Legales / Propiedad del Negocio</b> (Forms of Business Ownership)	12
Propietario Único (Sole Proprietorship)	13
Compañía en Sociedad (Partnership)	13
Compañía de Sociedad Limitada (Limited Partnership)	13
Sociedad con Responsabilidad Limitada (Limited Liability Partnership)	13
Compañías o Sociedades con Responsabilidad Limitada (Limited Liability Company)	13
Corporación (Corporation)	14
Corporación S (S Corporation)	14
Concesión / Franquicia (Franchise)	14
<b>Recursos Profesionales</b> (Professional Resources)	15
Banqueros, Contadores, Abogados (Bankers, Accountants, Attorneys)	15
Plan de Negocio (Business Plan)	15
Arrendamiento (Leasing)	16
<b>Financiamiento</b> (Financing)	16
Préstamo Tradicional (Traditional Lending)	16
Capital de Riesgo y Negocios “Angels” (Venture Capital and Business “Angels”)	17
<b>Temas Legales</b> (Legal Issues)	17
Licencias y Registros (Registrations and Licenses)	17
Impuestos (Taxes)	18
Seguros (Insurance)	19
<b>Publicidad</b> (Advertising)	20

<b>Administración</b> (Administration)	21
Contrato de Personal y horario (Hours and Staffing)	21
Servicios y Normas (Service and Policy)	21
Sugerencias para el Éxito (Suggestions for Success)	22
Asistencia Adicional (Additional Assistance)	22
Referencias (Referentes)	25
Apéndice A: Lista de Viabilidad (Appendix A: Feasibility Checklist)	26
Apéndice B: Características del Mercado (Appendix B: Market Characteristics)	31
Apéndice C: Descripción del Negocio (Appendix C: Business Profile)	35
Apéndice D: Perfiles Financieros de Negocios del Restaurante (Appendix D: Restaurant Financial Profiles)	40
Apéndice E: Lista del Plan de Negocio (Appendix E: Business Plan Checklist)	43

**Esta Guía en Español** es una herramienta útil para todos aquellos que son nuevos en el mundo de los Restaurantes en el estado de Illinois. Este manual trata de incorporar un español básico y práctico, tomando en consideración las diferencias regionales y los orígenes étnicos que existen en el idioma español. Muchos conceptos claves, vocabulario específico que se utiliza para los temas relacionados con el plan de negocio para el restaurante están escritos entre paréntesis en el idioma inglés. Este enfoque práctico de combinar el español y el inglés le ayudará a comunicarse mejor con las personas y representantes que le están brindando información o ayuda. También se ha hecho todo lo posible para que esta guía ofrezca información completa y correcta, ya que se sabe que los reglamentos y los números de teléfonos están sujetos a cambios constantes. Por lo tanto, le pedimos con anticipación disculpas por cualquier cambio que haya ocurrido después de la publicación de ésta guía.

# Guía para Comenzar un Restaurante (Restaurant Start-Up Profile)

## Introducción y Propósito (Introduction and purpose)

El iniciar un nuevo negocio puede ser tan complicado como confuso aún para empresarios con experiencia. Trabajar con el laberinto de requisitos financieros y otros múltiples obstáculos para enfrentar todo lo que el negocio requiere es un desafío formidable, especialmente para aquellos que tienen poca experiencia. Al mismo tiempo, en muchas comunidades pequeñas los nuevos negocios son un elemento estratégico esencial para el éxito del desarrollo económico.

Los Restaurantes desempeñan un papel especialmente importante en muchas comunidades pequeñas. Además de ofrecer un lugar para comer, estos establecimientos ofrecen una base importante para facilitar el intercambio de ideas y la oportunidad para construir un recurso social. Por consiguiente, tener un restaurante en la calle principal puede beneficiar tanto al dueño como a la comunidad.

Esta guía se logró a través de la petición de líderes comunitarios para determinar si un restaurante podría tener éxito en la ciudad. Este documento fue preparado bajo un contrato con el Instituto para Asuntos Rurales de la Universidad Western de Illinois y en cooperación con el Departamento de Comercio y Oportunidad Económica de Illinois (siglas en inglés – DCEO). Este es un recurso básico para facilitar el proceso al iniciar o expandir un restaurante ayudando a los empresarios a tomar decisiones sobre el negocio. Sin embargo, información adicional y más detallada será necesaria antes de tomar la decisión de invertir en la empresa. También contiene información importante para lograr el éxito de un restaurante en Illinois y así ayudar a posibles empresarios y líderes locales a tomar decisiones.

A medida que los americanos cambian su nivel de vida haciéndola más compleja, el comer por fuera de casa, ordenar comida a domicilio o recoger directamente la comida, es cada vez más frecuente. Con base en datos disponibles en Octubre de 1997, la Asociación Nacional de Restaurantes (the National Restaurant Association – siglas en inglés - NRA- ) predijo en 1998 ventas de \$336.4 billones, hasta un 4.7% sobre las ventas de 1997 (1998). Hubo un aumento del 1.7% en ventas reales en 1997 y después de un ajuste por inflación, las ventas reales deberían aumentar el 1.8% en 1998. Esperando que las ventas totales sobrepasen los \$110.3 billones, y den una ganancia constante de 2.0% en dólares. Además, se esperaba que los precios del menú aumentaran aproximadamente un 3.0% en 1998, comparados con el 2.8% de ganancia en 1997. Estas ventas están basadas en la definición de lugares para comer según el código 5812, en el sistema de Clasificación Industrial de Norte América (North American Industrial Classification – siglas en inglés - NAIC- system) anteriormente llamado el sistema de Clasificación Industrial Estándar (Standard Industrial Classification – siglas en inglés - SIC- system).

Mientras que en los Estados Unidos se ha visto un promedio de incremento anual de restaurantes del 5% en los años pasados, en Illinois ha sido mucho más estable con un incremento total del 2% de 1992 a 1994. En todo el país, el promedio de ventas anuales por restaurante en 1992 fue aproximadamente de \$450.000 mientras que en Illinois fue de \$442.000. Para información más reciente comuníquese con la Asociación Nacional de Restaurantes (the National Restaurant Association –siglas en inglés NRA).

### **Definiendo las diferentes clases de Restaurantes (Restaurants Defined)**

Todos hemos comido en diferentes restaurantes. El nivel del servicio proporcionado, la ubicación, la variedad de precios en el menú y la selección, dan una característica peculiar a un restaurante. Sin embargo, la industria de restaurantes utiliza un criterio específico para clasificar lugares para comer. La Asociación Nacional de Restaurantes ( National Restaurant Association, por sus siglas en inglés NRA) clasifica los restaurantes en tres grupos básicos: 1) servicio rápido (quick-service), 2) media-escala (mid-scale) y 3) alta-escala (upscale).

Cada uno de estos tipos de establecimientos tiene diferentes requisitos para su inicio:

*Servicio-rápido (quick-service)* o restaurantes de comida-rápida (fast-food) tienen menús limitados, los precios son relativamente bajos, la comida se prepara rápidamente para comer dentro del establecimiento o con frecuencia para llevar a casa y también se puede ordenar el servicio desde el automóvil (drive-up).

*Media -Escala (mid-scale)* generalmente estos restaurantes ofrecen servicio completo a buen precio. En algunos restaurantes de escala-media los servicios en el mostrador y el servicio en las mesas son limitados. Otro tipo de restaurantes de escala media puede ser un café o una cafetería pequeña. Por lo general un café o una cafetería tienen horarios y menú limitados. Sin embargo, con frecuencia son lugares de reunión en donde se puede discutir sobre negocios o simplemente leer el periódico.

*Alta-Escala (upscale)* estos restaurantes ofrecen comida fina con servicio completo. Lo primordial es la calidad antes que el precio. También pueden ofrecer comida especializada como la china, francesa y otros alimentos típicos. A menudo, los restaurantes de alta-escala se frecuentan para celebrar ocasiones especiales como cumpleaños, graduaciones y aniversarios. Banquetes y otros eventos especiales como recepciones y reuniones pueden ser programados, si las instalaciones del restaurante son lo suficientemente amplias.

En las zonas rurales del estado de Illinois, algunos de los restaurantes de servicio rápido no son los típicos de franquicia / concesión asociada con la industria de comida rápida. Muchos son restaurantes familiares los cuales sirven a la comunidad, y con frecuencia están ubicados cerca de las escuelas y campos de deportes. En otros casos, un local de helados puede ampliar sus servicios vendiendo sándwiches o pizza.

### **Estudio de Factibilidad (Feasibility Study)**

Antes de iniciar un negocio, un inversionista debe estimar si vale la pena invertir su dinero y su tiempo en este proyecto. Desafortunadamente, no todas las ideas se convierten en grandes negocios y menos aún, generarán ingresos continuos. Determinar la viabilidad de un nuevo negocio puede ser una de las decisiones más críticas que pueda enfrentar un empresario. El estudio de viabilidad puede ser utilizado para analizar las posibilidades de un negocio existente o el de una nueva empresa. La lista que aparece en el **Apéndice A** de este manual incluye tanto las consideraciones personales como las del mercado.

El Departamento de Investigación NRA's (1983) sugiere cinco pasos o medidas para realizar un estudio de viabilidad de un restaurante.

1. Investigue su área del mercado
2. Estudie los posibles competidores
3. Analice la ubicación seleccionada
4. Desarrolle el "concepto de identificación" del restaurante
5. Prepare una declaración financiera pro forma

Antes de comenzar cualquier negocio, deberá considerarse quiénes serán los clientes y dónde estará ubicado. En este aspecto, los restaurantes no son diferentes de otros negocios. El "identificar" qué clase de restaurante y el mercado que el dueño está tratando de alcanzar, con frecuencia es una de las primeras y principales consideraciones. Si se ofrece un alimento típico específico, entonces la ubicación exacta y el mercado deberán ser evaluados. De acuerdo con los agentes inmobiliarios (Realtors), la ubicación es una de las consideraciones más importantes. Es sumamente importante invertir tanto el tiempo como el esfuerzo al investigar a fondo el mercado y la ubicación. La selección del sitio deberá estar basada en una información actual en cuanto a las características del mercado y de la competencia.

### **Oportunidad del Mercado (Market Opportunity)**

El primer paso para evaluar las posibilidades de un restaurante es hacer un presupuesto del mercado y realizar un estudio de viabilidad. El éxito de un restaurante se basa en ofrecer buena comida y servicio de alta calidad, generalmente con el apoyo de una publicidad efectiva y la participación de la comunidad.

### **Área del Mercado de la Comunidad (Market Area of the Community)**

El área prevista del mercado que usted ha determinado deberá incluir una clientela suficientemente grande para sostener el restaurante. La base económica de la comunidad debe ser estable y las características demográficas compatibles con el proyecto. Los posibles dueños de restaurantes pueden comunicarse con los distribuidores de alimentos al por mayor para ayudarles a determinar las probabilidades de éxito en la comunidad. Para estimar la probabilidad del éxito, muchos distribuidores contratan especialistas en el desarrollo de restaurantes o propiedad inmobiliaria quienes se basan en las normas de "gasto semanal per cápita".

Información adicional se puede obtener del censo económico publicado por la Oficina del Censo de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau). Estos datos establecidos pueden ser útiles para determinar el número de restaurantes que funcionan actualmente y la población de las comunidades donde están ubicados. Esta información también está disponible en Internet en los Centros de Datos Industriales y de Negocios (Network of Business and Industry Data Centers –siglas en inglés - BIDCs-) apoyados por DCEO.

Business and Industry Data Center  
620 East Adams Street, 6<sup>th</sup> Floor  
Springfield, IL 62701  
In Illinois 800-252-2923

El sitio para la Oficina del Censo en el Internet es: <http://www.census.gov> y la dirección de la oficina es:

U. S. Census Center Bureau  
2255 Enterprise Drive  
Westchester, IL 60154

Phone: 708/562-1350  
Fax: 708/562-1788  
1-800/865-6384

Dependiendo del Mercado previsto, algunas características de la población son más importantes que otras. Por ejemplo, los restaurantes de estilo familiar pueden estar relacionados con el número de hogares, el promedio de ingresos por hogar y el tamaño de cada hogar. Los restaurantes de *Alta-Escala (upscale)* podrían estar más preocupados con el nivel de ingreso ya que el costo de las comidas es una consideración importante. Si usted desea abrir un restaurante en un área determinada de la comunidad, comuníquese con la industria de restaurantes para conseguir información pertinente a los gustos gastronómicos de dicha comunidad de acuerdo al tamaño y edad de las familias, u otras características.

Las características específicas sobre la población que podrían ayudar a determinar el potencial del mercado en una zona demográfica incluirán lo siguiente:

- Población residencial
- Número de hogares
- Promedio de ingresos por persona y por familia
- Promedio de miembros en cada hogar
- Población no residencial
- Población agrupada por diferentes edades (jóvenes, adultos, ancianos etc.)
- Promedio de edades
- Población de acuerdo al sexo
- Grupos étnicos significativos
- Descripción de ocupaciones y trabajos

Otra fuente de información del mercado es Dun & Bradstreet Inc. (D & B), esta compañía reúne información sobre las provisiones y todo lo demás referente a la industria de restaurantes y vende estos datos a los empresarios. Algunas de las descripciones de D & B también pueden estar disponibles a través de los BIDCs o DCEO por sus siglas en inglés. El software para el mercado se puede averiguar con los códigos del NAIC (Dun & Bradstreet 1998). Para más información comuníquese con Dun & Bradstreet en el web al: <http://www.dnb.com> o por la siguiente dirección:

D&B Corporation  
103 JFK Parkway  
Short Hills, NJ 07078  
800/234-3867

D&B Market Data Retrieval Services  
One Forest Parkway, P.O. Box 2117  
Shelton, CT 06484  
800/333-8802

El número de la población y la composición de la comunidad y de los alrededores son los factores que determinan el tamaño y la clase de restaurante que podría prosperar. Los restaurantes pueden sobrevivir en comunidades pequeñas si los residentes que viven alrededor de las comunidades los patrocinan o si están localizados en un área turística que funciona todo el año. Todos estamos familiarizados con los restaurantes que se derivan de cadenas relativamente grandes. Generalmente estos restaurantes se caracterizan por la calidad de los alimentos, estilo, decoración o por alguna otra particularidad. El determinar esta diferencia casi siempre requiere costos adicionales de publicidad y otras estrategias de mercadería.

Cuando se considera abrir un restaurante, es muy importante tener en cuenta que éstos deben establecerse en medio de una población. En el estado de Illinois, de acuerdo al censo de los Estados Unidos, esto significa que un 85% de los restaurantes están ubicados dentro de los condados que se incluyen en las áreas de estadísticas metropolitanas. En general, el ingreso bruto de los restaurantes en estas áreas es mayor que el de los restaurantes en las áreas menos pobladas.

Al seleccionar la ubicación del restaurante, el empresario deberá evaluar una variedad de factores tanto locales como generales y deberá tratar de encontrar un lugar con un buen mercado y con poca competencia. El **Apéndice B** contiene información detallada acerca de los restaurantes, sus empleados y ventas, y también la población con relación al condado. Esta información es útil por varias razones: Primero, le proporciona una información general sobre el número de restaurantes que existen actualmente en cada condado. En cierto modo, estos restaurantes estarán compitiendo con el nuevo restaurante. Segundo, le ofrece una comparación del número de clientes y el promedio de ventas entre los restaurantes para darle una idea de los mercados en los que aún no hay servicio. El encontrar un área que tiene relativamente pocos restaurantes o con una gran cantidad de residentes puede sugerirle que ese es un buen lugar para abrir restaurantes adicionales. Desde luego, esta clase de análisis no substituye un estudio detallado de viabilidad en la comunidad, sin embargo, ofrece una información básica sobre la región en general.

### *Base Económica de Posibles Clientes (Economic Base of Potential Customers)*

La clave para el éxito de un restaurante es una base económica estable en la comunidad, con las características demográficas compatibles con el mercado proyectado. Para financiar el negocio, los banqueros y las instituciones financieras requerirán esta información al presentar la solicitud del préstamo. La base económica de una comunidad puede ayudarle a identificar las posibilidades de éxito, y también a determinar las diferentes clases de restaurantes que podrían tener buenos resultados. Poblaciones con grupos étnicos diferentes de la cultura occidental en una comunidad podrían también afectar la preferencia en la comida y las costumbres del consumidor. La prosperidad en un área, no solamente afecta los ingresos personales de esa comunidad y sus alrededores, sino también puede afectar la actitud de los residentes con respecto al comer fuera de sus hogares.

El observar y estar en contacto con los residentes de una comunidad puede ayudarle a conocer y aprender sus costumbres. ¿Qué piensan los residentes acerca de la comunidad? ¿Hay empleo disponible para los residentes? ¿Cuáles son los temas que hacen hincapié en los periódicos locales? ¿Se están abriendo otros negocios en el área? ¿Hay nueva construcción? ¿Existe una cámara de comercio o un grupo de desarrollo económico local? ¿Hay un área de convenciones y una oficina de turismo? Las respuestas a estas preguntas ayudarán a determinar si una comunidad está progresando, en proceso de crecimiento o si el desarrollo se ha estancado. En realidad, un restaurante tiene más chance de prosperar en una comunidad en donde otros negocios están creciendo y los recursos están disponibles para apoyar y ayudar a nuevos empresarios.

### *Potencial de Mercado de un Lugar Específico (Market Potential of a Specific Site)*

El objetivo al analizar el potencial de un lugar es el de determinar si el mercado apoyaría el desarrollo del restaurante. Este análisis también puede ayudar a determinar el enfoque de un restaurante hacia cierto grupo específico de clientes con gustos similares. Por lo general, la ubicación y el local serán las primeras decisiones, pero habrá repercusiones a través del desarrollo de la vida del restaurante. Los dos factores más importantes al seleccionar la compra o el alquiler de la propiedad deberán ser una ubicación accesible y conveniente de un parqueadero / estacionamiento amplio para los clientes. Un restaurante que sea difícil de encontrar o que tenga insuficiente parqueadero / estacionamiento limitará la satisfacción del cliente y la posibilidad de que desee regresar. Por supuesto, el factor económico más importante es la ubicación y el costo de la propiedad. Aunque sea comprado o alquilado, éste será siempre la mayor parte del costo total del restaurante.

Al analizar el local, varios factores deberán ser considerados:

**1. El ambiente competitivo**

- El número de restaurantes que existen en el área
- Nivel de actividad de los restaurantes (poco, regular o muy concurridos)
- Factores positivos comunes entre los restaurantes con más clientela
- Problemas aparentemente observados en los restaurantes con poca clientela
- Forma en que un nuevo restaurante podría ser más competitivo
- Posibilidades de progreso de desarrollo económico en el área, el cual podría afectar el medio ambiente, por ejemplo: (zona comercial, puente de la vía pública, etcétera)

**2. Fuentes y características del potencial de clientela**

- ¿Excede el potencial de clientela el número de asientos disponibles en los restaurantes en el área?
- ¿Podría atraerse la clientela de otros restaurantes en el área?
- ¿Podría atraerse la clientela que esta por fuera del área?

**3. El cálculo potencial de ventas para un determinado mercado basado en un objetivo de ganancias del restaurante**

**4. La fórmula de ganancia neta: Ventas necesarias para generar determinada ganancia**

Formula	Ejemplo
Ventas = objetivo de la ganancia	\$50.000 = \$850.000 en Ventas
Porcentaje de la ganancia neta	.058

Fuente (Source): por sus siglas en inglés \*NRA 1995  
\*National Restaurant Association

**Nota: Para alcanzar \$50,000.00 en ganancias, basado en una tasa de utilidad de 5.8%, es necesario generar \$850,000.00 en ventas.**

Mientras que tal comparación del mercado puede proporcionar información de viabilidad para un nuevo restaurante, es necesario obtener datos más detallados para que las decisiones económicas del negocio sean seguras. Esta información está disponible a través de varias fuentes:

Primero, el servicio de mercadería Dunn & Bradstreet Inc por sus siglas en inglés D&B puede proporcionar listas de restaurantes e información limitada sobre la producción y el volumen de ventas en el área. Aunque esta información puede ser valiosa, no incluye todos los negocios porque el récord esta basada en encuestas de crédito. Esta información está disponible a través de la secretaría de la ciudad y podrá ser de utilidad para determinar los beneficios previstos.

En segundo lugar, la información útil relacionada con los recibos de impuestos de venta dentro de una amplia categoría de “Clase de negocios” está disponible a través del Departamento de Impuestos de Illinois (Illinois Department of Revenue). Estos datos se obtienen de los recibos de impuestos sobre venta. Si el restaurante tiene además otra clase de mercancía para la venta, entonces la ganancia de las ventas del restaurante pudiera verse mayor de lo que en realidad es.

En tercer lugar, DCEO tiene una red de Centro de Datos para Negocios e Industrias (Business And Industry Data Center-siglas en inglés BIDCs) para ayudar a los inversionistas a encontrar la información necesaria para comenzar un negocio. El BIDC y los Centros de Desarrollo Empresarial

(Small Business Development Center – siglas en inglés -SBDC-) pueden ofrecer una variedad de servicios útiles que ayudan a determinar la viabilidad del mercado.

En cuarto lugar, la información específica sobre el número de restaurantes que una región puede apoyar se ofrece a través de grupos profesionales y asociaciones comerciales. El **Apéndice C** enumera varios recursos, muchos de los cuales proporcionan ayuda e información gratis.

#### *Determinar el “Concepto” de Restaurante (Determine the Restaurant “Concept”)*

Al analizar la propuesta de un restaurante, el “concepto” de éste deberá ser definido. El primer paso es redactar la idea general incluyendo los componentes siguientes:

- ¿Cuál será el tema del menú? Por ejemplo: Mariscos, casa del filete, comida casera, variada o típica de una cultura distinta a la occidental.
- ¿Cuál será el nivel o el estilo del restaurante? ¿Servicio-rápido, Escala-media, o Escala-alta?
- ¿Cuál será la estructura de precios en el menú?
- ¿Tiene el menú comidas especiales del día?
- ¿Tiene intenciones de que la decoración del restaurante esté de acuerdo con el menú?
- ¿Habrá atracciones especiales o música de fondo?

Después de determinar el concepto del restaurante, cada componente deberá ser definido por escrito. La declaración del concepto más que un plan detallado es más bien una descripción general. Una descripción detallada del menú deberá enumerar las siguientes categorías: desayuno, almuerzo, cena, bocadillos (sándwich), aperitivos, sopas, ensaladas, bebidas y postres.

Describe el tema ambiental. Determinado por el estudio del mercado, el ambiente tanto como el menú deberá estar de acuerdo con el estilo del restaurante (servicio rápido, alta o media escala). Los clientes evaluarán el ambiente del restaurante según como se sientan. También se deberá tener en cuenta que el ambiente durante el día podría ser diferente al de la noche y también podría variar según la sección del restaurante.

Al crear el ambiente deseado considere los factores siguientes:

- Formal o informal
- Iluminación brillante o suave
- Tranquilo o ruidoso
- Al aire libre o acogedor
- Social o romántico
- Familiar o individual
- Calmado o concurrido
- Cómodo o funcional

El proceso al crear el concepto del restaurante deberá incluir la evaluación de la información recopilada durante la investigación del mercado discutida anteriormente. La investigación refleja cómo el mercado se ha realizado anteriormente y especula sobre el futuro, ambos están basados en la información recopilada. Sin embargo, el estudio del mercado no garantiza el éxito de un restaurante. El concepto del restaurante podría ser ajustado después de estar funcionando.

Dos componentes adicionales del concepto deberán ser considerados: el tamaño y los criterios de funcionamiento del restaurante. El tamaño se puede predeterminedar de acuerdo a las dimensiones del lugar. Aproximadamente del 40% al 60% del lugar se utiliza para cenar -- la revista Grupo del Empresario de 1996, p 37 -- (Entrepreneur Magazine Group 1996, p. 37 -) Una guía general al estimar el número de asientos está basado entre 12 a 18 pies cuadrados, dependiendo del código local o si el lugar es más espacioso. El espacio restante se llama "la parte posterior de la casa" y se utiliza para la preparación y almacenaje de los alimentos, lavado para la vajilla y las oficinas. Las decisiones deberán ser basadas en la experiencia de otros restaurantes en el mercado y no en las preferencias personales. Finalmente, el concepto incluirá los días y horas que el restaurante este abierto.

Un diseñador de restaurantes puede ayudarle a identificar la forma más eficiente para organizar un negocio. De hecho, si el tamaño del restaurante merece hacer el gasto, sería prudente consultar no sólo con un diseñador de restaurante sino también con un diseñador de interiores y un diseñador gráfico. Las ideas presentadas por estos profesionales son solamente posibles de acuerdo a la aprobación del dueño del restaurante.

## Declaración Financiera Pro Forma (Pro Forma Financial Statement)

Basado en la investigación de mercado y en algunas suposiciones, la declaración pro forma ayuda a organizar, evaluar, y cuantificar los resultados, aunque no garantiza el éxito para un restaurante. La declaración muestra los ingresos menos los gastos para un período específico. La declaración tampoco muestra exactamente el ingreso neto (o pérdidas) del restaurante porque es difícil calcular las variaciones como la depreciación, impuesto sobre la renta, intereses, permisos sobre la zona y conexiones de servicio público. Aunque algunos banqueros e inversionistas requieren un presupuesto de uno, tres o cinco años, un solo año es generalmente suficiente para preparar la declaración pro forma de los ingresos.

Los porcentajes indicados en la declaración de ingresos se deberá comparar con aquellos del nivel de la industria. *El reporte de las Operaciones de Industria de los Restaurantes (Restaurant Industry Operations Report 1994), Descripción Financiera de las Pequeñas Empresas y la Introducción al Nivel de Declaración Financiera (Introduction to Financial Statement Ratios 1995)* son todas buenas guías. Información más específica como el balance general, proporción y datos de ingresos para restaurantes, están localizados en el **Apéndice D** de este manual.

### Hoja de Trabajo del Restaurante (Restaurant Worksheet) Estado de Ingresos Pro forma (Pro Forma Income Statement) Periodo del Tiempo (Time Period) Fecha y año (Date and Year)

	<u>Dólares</u>	<u>Porcentaje</u>
Venta de Alimentos (Lista de horario y comidas p.ej. desayuno, almuerzo, o cena individual: alimentos bebidas, comida para llevar)	_____	_____
Venta Total de Alimentos	_____	_____
Presupuesto de Ventas (Lista de proveedores: alimentos, bebidas, comida para llevar)	_____	_____
Costo Total de Ventas	_____	_____
Ingresos Brutos	_____	_____
Gastos controlables		
Nómina y Beneficios	_____	_____
Gastos de Operación Directos	_____	_____
Administrativo y General	_____	_____
Servicios Públicos	_____	_____
Reparación y Mantenimiento	_____	_____
Publicidad y promoción	_____	_____
Música y Diversión	_____	_____
Total de Gastos controlados	_____	_____
Ganancias Netas de Operación	_____	_____
Gastos Fijos		
Renta/Alquiler	_____	_____
Seguros	_____	_____
Gastos Totales Fijos	_____	_____
Ingresos antes del Interés, Depreciación, e Impuestos	_____	_____

## Local y Equipo (Facility and Equipment)

Después de determinar el mercado se selecciona la ubicación específica para el restaurante propuesto. Construir la instalación es generalmente más costoso que acondicionar una ya existente. Áreas donde hay tráfico continuo y que son fácilmente visibles tienen más posibilidades de atraer clientela. Por ejemplo: estructuras peculiares como una terminal de tren, estación de bomberos, pequeña bodega, banco o un granero, pueden ofrecer temas para un restaurante.

El aspecto exterior del restaurante es tan importante como la decoración interior. La apariencia física y el ambiente del local pueden ser tan importantes que la mejor publicidad o la recomendación de la clientela. El exterior deberá estar limpio y atractivo. Si el exterior tiene las ventanas sucias, la entrada oscura o un letrero ofensivo podrían desagradarles a los clientes que desean entrar. Si hay un parqueadero o estacionamiento se deberá calcular el espacio por cada tres sillas que haya en el restaurante, con acceso seguro y conveniente. Para cumplir con la ley de 1990 de Americanos con Incapacidades (1990 Americans with Disabilities Act.) los restaurantes grandes deberán ofrecer el 4% de los primeros 100 espacios del parqueadero o estacionamiento cerca de la entrada para personas con incapacidades y el 2% para cualquier parqueo adicional.

El mismo cuidado y detalles del exterior se aplican al interior del restaurante. Una pintura fresca, manteles nuevos, sillas recientemente tapizadas y una decoración apropiada es la manera de promover el concepto del restaurante. Si el restaurante se mantiene impecable desde el piso hasta el techo, tanto los clientes como el Departamento de Salud estarán más satisfechos. Las multas y los cierres pueden ser el resultado de las condiciones antihigiénicas del restaurante. Los medios de comunicación tienen acceso a la información de la salud pública sobre las condiciones higiénicas de los restaurantes y esta información puede ser publicada. La limpieza y el mantenimiento son gastos sumamente necesarios del negocio.

### *Diseño del local (Facility Design)*

El diseño y el trazado de las instalaciones también deberán ser considerados. La primera impresión que tiene el cliente es la del área de servicio, incluyendo el área de espera, los baños, guardarropa, meseros y cajeros. El diseño y decoración del comedor no solamente utiliza la mayor parte del espacio, aproximadamente del 50% al 70%, sino que también es el centro de atención y consume la mayor parte de la inversión del restaurante. El concepto del restaurante ayudará a determinar la colocación de las sillas y las mesas. Las personas que visitan restaurantes llegan generalmente en pareja representando del 40% al 50% de los casos, el 30% llegan solos o en grupos de tres y solamente el 20% llegan en grupos de cuatro o más (Entrepreneur Magazine Group 1996, p.38).

Aunque la mayoría de la clientela parece preferir la comodidad de una butaca /sillón, las mesas pequeñas para dos personas pueden unirse para grupos más grandes. Para acomodar diferentes grupos de clientela, coloque las sillas contra las paredes externas permitiendo flexibilidad, comodidad al cliente y espacio a los meseros para moverse entre las mesas.

El resto del espacio se podrá utilizar para la preparación de los alimentos, el almacenamiento y el área de oficinas. El área para la preparación de alimentos deberá tener suficiente espacio entre el comedor y la cocina. Deberá organizarse con todo lo necesario y dejar espacio para permitir que uno o más cocineros puedan trabajar cómodamente.

El espacio necesario deberá ser adecuado para los siguientes: las mesas de preparación de alimentos y el samovar (steam tables) horno, parrilla y superficie de la estufa, refrigerador o nevera, congelador junto con los extractores necesarios para la ventilación. Los refrigeradores o neveras más grandes junto con los congeladores, se podrán utilizar para almacenar los productos perecederos -Revista de Grupo de Empresario 1996, p. 40 -(Entrepreneur Magazine Group 1996, p.40) Por lo general, el área reservada para lavar la vajilla y desechar los desperdicios deberá estar separada del área utilizada por los cocineros y los meseros.

Después de considerar el costo para establecer el local, la siguiente inversión será para el equipo. Generalmente, los proveedores de equipo comercial pueden ayudarle a seleccionar lo necesario para el tipo de restaurante que haya elegido. Es prudente hacer una investigación sobre las opciones disponibles y tomar el tiempo necesario para obtener el presupuesto de una cotización competitiva. Para ahorrar energía podría considerar obtener unidades de limpieza automática. El elegir un equipo usado que no sea demasiado costoso podría demostrarle con el tiempo que es anticuado o que se encuentra en malas condiciones. Asegúrese cual es la garantía de devolución de los productos. No todos los artículos tienen que ser comprados a un mismo proveedor. Comprar un equipo estándar junto con la instalación y mantenimiento puede ser menos costoso que uno hecho a la medida o por encargo.

Para equipar completamente un restaurante se deberá incluir lo siguiente: la compra de mobiliario para la entrada, baños o servicios de aseo, comedores, cocina, almacenamiento, oficina y las áreas para los empleados. Al llevar a cabo la idea del restaurante se deberá pensar en una vajilla completa. La tabla #1 muestra los costos iniciales típicos para un restaurante de servicio completo. Un tipo de restaurante básico puede ser de 525 pies cuadrados con capacidad para 35 clientes y con ventas anuales brutas de \$400.800,00. El otro extremo sería un restaurante de 6.700 pies cuadrados con capacidad para 260 clientes, incluyendo el bar, y con ventas anuales brutas de \$3,6 millones. Ambos ejemplos son para los restaurantes que se encuentran en áreas metropolitanas con servicio para almuerzo y cena. La proyección de los gastos en los primeros tres meses de operación se enumera en “Capital de funcionamiento propuesto” (Suggested Operating Capital).

<b>Gastos / costos para Comenzar el Negocio (Start-Up Costs)</b>		
<b>Artículo (Item)</b>	<b>Bajo (Low)</b>	<b>Alto (High)</b>
Alquiler (Sec. Dep. & 1 <sup>st</sup> Mes)	\$4,250	\$102,000
Inventario Inicial	10,648	76,395
Instalación / equipo	55,749	138,511
Mejoras al local	16,700	31,250
Depósitos Impuestos / licencias	150	300
Depósitos Electricidad/Gas/Agua/Teléfono	50	350
Propietario / gerente	4,200	5,000
Empleados	7,600	77,500
Publicidad para la Gran Apertura	1,800	16,169
Servicios Legales	675	300
Contabilidad	0	1,500
Seguros	1,794	5,100
Gastos varios	300	500
<b>Gastos / costos Totales</b>	<b>\$103,916</b>	<b>\$454,875</b>
<b>Capital sugerido para la operación</b>	<b>\$ 47,782</b>	<b>\$477,468</b>

*Source:* Entrepreneur Magazine Group 1996, p. 235.

## **Formas de Propiedad del Negocio (Forms of Business Ownership)**

Hay varias formas legales para ser propietario de un negocio, incluyendo propietario único, sociedad, sociedad limitada, corporación, o una Corporación S. Cada una de estas formas de ser propietario tiene ventajas y desventajas. Antes de decidir en que forma va a registrar el negocio, los inversionistas deberán consultar a un abogado especialista en estos asuntos.

### *Propietario Único (Sole Proprietorship)*

Propietario/a único es la forma más simple para registrar el negocio, aún así tiene desventajas para dueños de pequeñas empresas. Si el negocio tiene dificultades financieras, los acreedores podrían buscar y retener las propiedades personales del dueño; por lo tanto, el crédito personal puede ser afectado de manera adversa.

### *Compañía en Sociedad (Partnership)*

Una sociedad general consiste en un contrato entre dos o más individuos asociados como copropietarios de un negocio, cada uno responsable por sus propias acciones al igual que por las de su socio. De acuerdo al contrato, todos los socios son personalmente responsables de la deuda asumida en nombre del negocio, sin importar cual de los socios contrajo la deuda. Los bienes personales dejan de ser propiedad del individuo al cederlos al negocio y pasa a ser propiedad de dicho negocio.

### *Compañía de Sociedad Limitada (Limited Partnership)*

Una Sociedad Limitada es una organización formada por un Socio General el cual administra el proyecto, y socios limitados quienes invierten capital pero que tienen responsabilidad limitada, no están involucrados en el manejo diario y generalmente no pueden perder más que el capital que han invertido. La Sociedad Limitada se aplica generalmente a empresas de bienes raíces (real estate). Para más información o para registrarse comuníquese con las oficinas de la Secretaría del Estado.

Illinois Secretary of State  
69 W. Washington (filing only)  
12<sup>th</sup> Floor  
Chicago, IL 60601  
312/793-2872

Illinois Secretary of State  
Howlett Building  
Room 357  
Springfield, IL 62756  
217/785-8960

Statewide TDD: 800/252-2904 or 217/524-1137

### *Sociedad con Responsabilidad Limitada (Limited Liability Partnership)*

Mientras los socios estén registrados como una Sociedad con Responsabilidad Limitada - (Limited Liability Partnership -siglas en inglés -LLP) bajo la sección específica del Acta de Asociación General, al surgir actos ilegales por descuidos, mala conducta o negligencia, ellos no serán responsables de las deudas, obligaciones o cobros. La aplicación deberá ser aprobada, registrada y renovada anualmente con la Secretaría del Estado. Para más información por favor comuníquese con la Sección LLP al:

Limited Liability Partnership Section  
Room 357, Howlett Building  
Springfield, IL 62756  
217/524-4952

### *Compañías o Sociedades con Responsabilidad Limitada (Limited Liability Company)*

Una compañía o Sociedad con Responsabilidad Limitada – (Limited Liability Company – LLC) es la forma no-corporativa de hacer un negocio que proporciona a sus dueños una responsabilidad limitada. La LLC es propia para cualquier tipo de empresa comercial excepto bancos y compañías de seguros, los cuales están prohibidos por estatuto. Ejemplos de negocios aceptables son: agricultura, servicios agrícolas, minería, construcción, fabricación, transporte, comercio al por mayor y al detal (wholesale and retail trade), compañías de inversiones, agentes de seguros, agentes de bienes raíces (real estate broker), todo tipo de operación de empresas inmobiliarias, hoteles, servicios personales y de negocios, servicios y ventas de automóviles, juegos de entretenimiento y recreación, servicios de salud, contabilidad, arquitectura, y otras profesiones aún no mencionadas. Muchos comerciantes de Illinois

pueden obtener protección con responsabilidad limitada personal, reestructurándose como una LLC con mínimo de un solo propietario. Para más información comuníquese con la Sección del LLC al:

Limited Liability Company Section	217/524-8008
Room 351 Howlett Building	TDD: 800/252-2904
Springfield, IL 62756	<a href="http://www.ilsos.net">www.ilsos.net</a>

### *Corporación (Corporation)*

Una corporación es una entidad separada del dueño o dueños, por lo tanto es solamente responsable legalmente por las acciones y deudas del negocio. Si la corporación tiene dificultades financieras, los acreedores del negocio pueden buscar y retener las propiedades de los accionistas; por lo tanto, el crédito personal puede ser afectado de manera adversa. El manejo correcto de una corporación legal y financiera asegura la protección de sus obligaciones y deudas. Las desventajas de una corporación son los dobles impuestos: quiere decir que la corporación deberá pagar impuestos sobre las ganancias / ingresos netos y los accionistas deberán pagar impuestos sobre los dividendos / ingresos netos. Los Artículos de Incorporación deben ser archivados con la Secretaría del Estado incluyendo un resumen del objetivo de la corporación. Para más información comuníquese con la Secretaría del Estado de Illinois, Servicios de Negocios, en las oficinas de Springfield y para personas con problemas auditivos, llame al número TDD 217/782-0238.

Secretary of State/Business Services	
Room 328, Howlett Building	217/ 782-6961
Springfield, IL 62756	TDD: 217/ 782-0238

### *Corporación S (S Corporation)*

Al comenzar un negocio el estado de Illinois también permite la formación de Corporación S. La Corporación S no paga impuestos sobre sus ganancias. Por el contrario, la renta y los costos son divididos entre los accionistas, quienes después lo reportan en sus propias declaraciones de impuestos. La desventaja de la Corporación S es estar limitada a solamente 35 accionistas (shareholders). Para más información con respecto a Corporación S, Publicación 589, comuníquese con el Servicio Interno de Impuestos (Internal Revenue Service – siglas en inglés IRS) al:

Internal Revenue Service (IRS)	P.O. Box 8902
Forms Distribution Center	Bloomington, IL 61702-8902
800/829-3676 or TDD:	800/829-4059

### *Franquicia (Franchise)*

Por lo general, la compra de una franquicia / concesión, proporciona el método más estructurado para adquirir un negocio, y como tal, son muy populares para aquellos que tienen suficiente capital para invertir. Las Franquicias forman el 70% de las cadenas de restaurantes, pero el porcentaje del propietario varía enormemente entre una corporación y otra. Para citar un ejemplo, la compañía Wendy le aporta un 73% al concesionario, mientras que las casas del Ryan's Family Steak Houses, Inc., aporta solamente un 11% a sus concesionarios. El resto de los restaurantes de cadena se dirigen completamente por la corporación. Esta información y estadísticas similares de la industria se pueden encontrar en el Reporte Anual de 1998 (Standard and Poor's 1998 Annual Report. )

## **Recursos Profesionales (Professional Resources)**

Es importante elegir con inteligencia a los banqueros, contadores y abogados para obtener el máximo de beneficio de estos profesionales expertos.

### *Banqueros, Contadores, Abogados (Bankers, Accountants, Attorneys)*

Los banqueros por ejemplo, no sólo facilitan una fuente económica para comenzar el negocio, sino también asisten a los empresarios durante dificultades financieras. Mientras más cercana sea la relación del negocio con el personal apropiado del banco, mejor serán las posibilidades para obtener préstamos y atención especial en cualquier situación. La administración de pequeñas empresas (U.S. Small Business Administration - siglas en inglés - SBA) también tiene varios servicios para los empresarios/propietarios, incluyendo garantías de préstamo y ayuda para crear o actualizar el plan de negocio.

La teneduría de libros de contabilidad, la nómina de pago y la administración, son elementos esenciales para el éxito del negocio. El mantenimiento de los registros y la nómina de pago son funciones que desempeña el empresario para el negocio. La contabilidad es el análisis de esas dos funciones que ofrece al dueño una vista clara del éxito y el estado del negocio. El contador puede ayudarle a establecer la clase y el arreglo de los libros más convenientes para el negocio y puede también aconsejarlo en los impuestos y recordarle las fechas importantes.

Generalmente, los abogados cubren una variedad de especialidades. Es importante contratar un abogado con experiencia específica en el área que se necesite. Entre las consideraciones más importantes están el tiempo disponible para ayudar al cliente y la experiencia en el campo de los restaurantes y de los servicios de comida.

### *Plan del Negocio (Business Plan)*

Al comenzar un nuevo negocio o al obtener financiamiento, es importante desarrollar el plan de negocio. El plan de negocio es una forma excelente para comunicarse con los banqueros, socios, proveedores y otros grupos interesados. El crear un plan de negocio le da al dueño un enfoque de implementación a corto plazo de tres a cinco años. Para más información comuníquese con la Línea de Asistencia para Negocios de Illinois *IEN* al:

620 East Adams Street  
Springfield, IL 62701  
800/252-2923 or TDD 800/785-6055

Los planes de negocio varían. Sin embargo, generalmente contienen un cierto formato que cubre lo siguiente:

- Una breve historia de su negocio o concepto del negocio.
- La descripción de sus productos o servicios con énfasis en sus características particulares.
- La forma en que se harán los productos o que se llevarán a cabo los servicios.
- El plan de mercadería.
- El resumen de la experiencia y capacidades de su equipo de administración / gerencia.
- El resumen de sus proyecciones financieras.
- La cantidad de dinero que necesita, en qué forma lo conseguirá, cómo lo invertirá y cómo lo reembolsará.

Un contador o una de las oficinas del Centro de Desarrollo Empresarial (SBDC por sus siglas en inglés) más cercana a su residencia, puede ayudarle a preparar minuciosamente el plan por escrito. Una lista del plan de negocio del SBDC se encuentra en el **Apéndice E**.

### *Arrendamiento (Leasing)*

Al comenzar un negocio, arrendar es a menudo una opción más favorable que la de comprar; especialmente si es con la opción de arrendar a corto plazo con la posibilidad de extender el contrato como protección contra una pérdida mayor en caso de que el negocio falle. Otra ventaja al alquilar es la de tener la posibilidad de cambiar la ubicación del negocio al terminar el contrato de arrendamiento; si es que otro lugar fuera más conveniente. Incluya en el contrato de arrendamiento la opción de comprar en el caso de que el propietario decida vender el local.

Una forma de arrendar / alquilar es la del arrendamiento a porcentaje (percentage lease) el cual con frecuencia es elegido para los nuevos negocios. Con esta opción, el dueño del local recibe un porcentaje de las ganancias del negocio además de la renta establecida. Esta forma de arrendamiento beneficia tanto al propietario del local como al dueño del restaurante mientras el negocio crece y se estabiliza. También puede ayudarle a conseguir una renta más baja y el propietario del local tiene la posibilidad de mejorar sus ingresos. Es importante incluir en el contrato una cláusula indicando la cantidad máxima de renta.

Otra de las ventajas al alquilar una propiedad es la de poder negociar ciertas condiciones, como los letreros interiores y exteriores, mantenimiento del césped, nieve y hielo, costo de remodelación al edificio, y posibilidades de expandir y diversificar el negocio.

### **Financiamiento (Financing)**

Al buscar financiamiento, tenga paciencia y comience con tiempo. El 80% de las compañías con gran crecimiento se financian usando ahorros personales, tarjetas de crédito, segundas hipotecas, extendiendo las condiciones del contrato de los vendedores y otras técnicas creativas (creative bootstrap techniques – Bygrave 1994, p 176). Todos los financiamientos tienen un costo. Los dueños de restaurantes tienen más control utilizando su propio capital que pidiendo préstamos, ya que entre más personas estén involucradas en el financiamiento del negocio, menos ganancia recibirá el dueño.

#### *Préstamo Tradicional (Traditional Lending)*

Si el capital necesario para comenzar el negocio es mayor que la reserva en efectivo, recurra primero a la familia, amigos o colegas. Sin importar como se consiguen los fondos, siempre se deberán considerar como un préstamo. Para prevenir riesgos o malentendidos, muestre el plan del negocio y explique sus riesgos. Prepare y firme los documentos del préstamo por cada recurso de financiamiento.

Otra forma disponible de conseguir financiamiento es por medio de un banco comercial local. Nuevamente, prepárese para presentar un plan de negocios. Explique cómo el restaurante podría tener éxito y cuáles serían los posibles riesgos. Los bancos generalmente requieren garantías para asegurar el préstamo; la propiedad inmobiliaria, un seguro de vida, el equipo y el inventario se pueden usar como colateral.

Si el propietario del restaurante no ha podido obtener un financiamiento convencional, tiene la opción de aplicar para financiamiento a través de las oficinas del SBA. La decisión del SBA de financiar al cliente se basa en la capacidad de lograr el éxito en el negocio. La tasa de interés se calcula sobre el costo monetario pagado por el gobierno. La agencia del SBA no tiene cantidad máxima de préstamo garantizada, sin embargo, la porción del SBA se limita a menos del 75% o \$750.000 (SBA n.d.)

La agencia del SBA tiene diferentes clases de préstamos, uno de ellos, es el préstamo Simplificado (Low Doc Program). Este préstamo se limita a \$100,00 dólares, requieren un mínimo de documentación y se procesa en corto tiempo. La cantidad máxima que la agencia SBA puede garantizar es de \$750,000. La consideración más importante para la agencia del SBA al hacer un préstamo es la habilidad y la disposición del cliente para pagar, con la ayuda de la historia sobre su crédito y el flujo efectivo previsto en el pasado.

### *Capital de Riesgo y Negocios “Angels” (Venture Capital and Business “Angels”)*

La capital de riesgo para el mercado sirve mejor a aquellas compañías que están en la categoría de máximo potencial de crecimiento para el inversionista. Cuando el propietario del restaurante esta listo para extenderse en la cadena de restaurantes, vale la pena considerar El Capital de Riesgo. La inversión aproximada es de \$1.000,000.

Por otra parte, los Negocios “Angels,” también son inversionistas, aunque generalmente prefieren inversiones de equidad. Muchos son residentes locales o regionales quienes están familiarizados con el área y el mercado. Típicamente, ellos son la primera generación de millonarios que han triunfado por su propio esfuerzo y son activos en causas cívicas y benéficas. (Busque sus nombres por los medios de comunicación local en la lista de los miembros de la junta directiva). También, tienden a ser personas arriesgadas. (Compruebe con la Administración de Aviación Federal {por sus siglas en inglés FAA}, Guardacostas de los Estados Unidos, y los archivos del estado para los vehículos públicos para pilotos privados, y propietarios de vehículos de recreación o alta precisión.) Prepare una lista antes de comunicarse con algunos de los nombres más familiares.

### **Temas Legales (Legal Issues)**

Como siempre, si no sabe, asegúrese de leer bien toda la información legal. Para reducir los riesgos al abrir un negocio, lo mejor es investigar los detalles antes de empezar el proyecto. Organice y documente bien toda la información, incluyendo la lista de teléfonos y contactos.

### *Licencias y Registros (Registrations and Licenses)*

La mayoría de las jurisdicciones locales tienen licencias y ordenanzas para los restaurantes. Asegúrese de comunicarse con todas las autoridades locales, oficinas y agencias apropiadas, incluyendo la secretaría de la Ciudad y las Oficinas del Condado (City Clerk and County Board Offices). También es necesario comunicarse con el Departamento de Salud Pública para determinar la clase de licencia, reglamentos, y las inspecciones requeridas por el condado. Los restaurantes que participen en eventos especiales y festividades deberán comunicarse con las autoridades locales para determinar que clase de permiso o licencias especiales se requieren. Dependiendo en la clase de restaurante, la participación en estos eventos, podría ser una buena oportunidad de publicidad, promover relaciones públicas positivas y atraer clientela.

El Departamento de Salud Pública de Illinois (The Illinois Department of Public Health –siglas en inglés - IDPH) administra aproximadamente 200 programas y servicios para promover la salud en el estado de Illinois. La principal responsabilidad del IDPH por sus siglas en inglés al inspeccionar el restaurante es la de asegurarse de su limpieza e higiene en los alimentos y el local. El primer propósito de estas responsabilidades incluye: la prevención y control de infecciones y enfermedades contagiosas, asegurarse que los alimentos estén en buen estado manteniendo la higiene y la nutrición de los alimentos.

Para más información comuníquese con el Departamento de Salud Pública a través del website <http://www.idph.state.il.us> o al: Electronic Mail: [mailus@idph.state.il.us](mailto:mailus@idph.state.il.us)

100 W. Randolph, Suite 6-600  
Chicago, Illinois 60601  
Phone: 312/814-2608  
TDD: 800/547-0466

535 West Jefferson Street  
Springfield, Illinois 62761  
Phone: 217/782-4977  
Fax: 217/782-3987

Sí sus planes incluyen el de servir licor, investigue bien los reglamentos y leyes locales de esa zona. Aunque Illinois permite servir licor y en ciertos casos venderlo embotellado, no todos los municipios o ciudades pueden conceder permisos de licor. En algunas jurisdicciones son contados los permisos que se pueden expedir dentro de un área geográfica. Para hacer cumplir las leyes locales, reglamentos estrictos con multas pueden ser implementados. Los dueños de restaurantes, personal y la clientela pueden ser multados por la violación de la ley.

El Estado de Illinois requiere que en los restaurantes donde se sirven bebidas alcohólicas deberán tener una licencia de venta. Para solicitudes de licencias La Comisión de Control de Bebidas Alcohólicas de Illinois tiene una dirección electrónica que contiene información y formularios en el: <http://www.state.il.us/lcc/default.htm>. Información adicional se puede conseguir comunicándose con la Comisión a cualquiera de las siguientes ubicaciones:

100 W. Randolph, Suite 7-801  
Chicago, IL 60601  
Phone: 312/814-2206  
Fax: 312/814-2241

101 West Jefferson  
Ste. 3-525  
Springfield, IL 62702  
Phone: 217/782-2136  
Fax: 217/524-1911

## Impuestos (Taxes)

Los dueños de restaurantes se enfrentan a muchas responsabilidades durante el manejo de sus negocios, incluyendo los pagos y requisitos de impuestos federales. Los requisitos son tan complejos y varían tanto, que el Servicio Fiscal Interno (Internal Revenue Service – IRS por sus siglas en inglés) ha desarrollado una página electrónica especial, en el Diario Digital ([www.irs.gov](http://www.irs.gov)). Esta página electrónica proporciona información específica a todos aquellos que tienen o intentan iniciar el negocio.

Para encontrar la información sobre restaurantes, busque en el Internet en la sección de la página al lado izquierdo donde dice: “Contents” y oprima la palabra “Business” después siga la conexión para cada ubicación deseada “Small Business/Self-Employed”, “Industries Professions” y “Restaurants.” Esta información también puede ser localizada en esta sección utilizando la palabra que dice “search”. Para información en español el Servicio Fiscal Interno (IRS) ha desarrollado una ubicación especial en la página electrónica, el Diario Digital (The Digital Daily) ([www.irs.gov/español/](http://www.irs.gov/español/)) en donde puede encontrar varias publicaciones en español referentes al Servicio Fiscal Interno.

Esta página electrónica ofrece información acerca del cumplimiento con los pagos de los impuestos federales, tales como la retención de impuestos, seguro social/medicare e impuestos sobre la nómina/sueldo. También informa sobre los requisitos necesarios de cómo reportar las propinas. Además de la información de impuestos federales, también tiene información general que se puede obtener por medio de las conexiones en el Internet al imprimir en las siguientes palabras “Related...”, “Financial Resources...” y “Restaurant-Trends and Statistics”. Estos sitios le pueden dar información acerca de las asociaciones profesionales, recursos de financiamiento y estadísticas de la industria.

Uno de los aspectos más importantes es el cumplimiento de los impuestos federales, las normas sobre la declaración de renta y los pagos de deudas. El Servicio Fiscal Interno (IRS) sugiere a los dueños de pequeños negocios el considerar el uso de las numerosas opciones para archivar y pagar electrónicamente, entre ellas está:

- La Declaración de Impuestos individuales y del empleado autónomo
- La contribución patronal sobre la nómina
- Pagos de impuestos Federales (EFTPS) del negocio e individuales

Para más información acerca de cómo presentar su declaración de impuestos electrónicamente, oprima el logo de color azul en la página Web titulado: “IRS E-File” y para información sobre el pago de Impuestos Federales, busque en la página electrónica EFTPS: [www.eftps.gov](http://www.eftps.gov). Si usted tiene preguntas sobre cualquier información obtenida en la página electrónica, favor de comunicarse con la línea especializada en Impuestos para Negocios al: 1-800-829-4933.

### *Seguro (Insurance)*

Un plan de seguros es esencial para proteger el negocio contra pérdidas imprevistas, sin embargo esto no elimina el riesgo total. Es importante saber qué clase de seguro elegir y la cantidad que se necesita asegurar. Los factores que se deberán considerar cuando se adquiere un seguro son: (1) posibilidad de pérdida, (2) recursos disponibles para cubrir la pérdida y (3) calcular la cantidad de pérdida, por ejemplo: robo, daños, imperfectos etc. Al calcular la cantidad y frecuencia de las pérdidas se deberá determinar si estas pueden ser consideradas como parte normal de las operaciones del negocio o si se deberán cubrir bajo el seguro. El préstamo de inversión puede tener una declaración acerca de los requisitos especiales o seguros. Los siguientes son las diferentes clases de cobertura que comúnmente se consideran -Grupo de revista para Empresarios, 1996, pp. 150, 152- (Entrepreneur Magazine Group, 1996, pp. 150, 152):

- Protección contra pérdidas de incendio, vandalismo, granizo y daño climático
- Protección para vidrio cilindrado y ventanas
- Protección contra pérdidas de ingresos o gastos extras a causa de incendios y otras catástrofes
- Protección contra robo de mercancía y dinero en efectivo
- Fianza (Fidelity bonding) – seguro contra robo por los empleados
- Protección por fraude de dinero falsificado, cheques, hurto, y tarjetas de crédito robadas
- Seguro de protección para el público en caso de accidente dentro de la propiedad del restaurante
- Seguro de protección al cliente por lesiones causadas al ingerir los alimentos
- Seguro de Compensación para los empleados por accidentes o lesiones ocurridas en el trabajo (worker’s compensation)
- Seguro de Vida—cobertura para el dueño y los empleados
- Seguro por la interrupción del negocio.

- Seguro por Negligencia—cobertura para el dueño contra la demanda de los clientes que sufren daños por resultado de los servicios
- Seguros contra descuidos y errores—cobertura para el restaurante contra la demanda de los clientes que sufren lesiones o pérdidas por errores cometidos

La mayoría de los agentes de seguros se especializan en seguros para propietarios de viviendas o automóviles. Asegúrese de contratar un agente con experiencia en seguros comerciales.

## **Publicidad (Advertising)**

La publicidad informa al cliente de los servicios que el restaurante ofrece. Para reducir estos costos de publicidad deberá seleccionar medios de comunicación adecuados. Al determinar la eficiencia de la publicidad deberá comparar lo siguiente: ¿Qué tan selectos son los medios de comunicación en su área? ¿Con qué frecuencia e intensidad aparecería la publicidad? ¿Describe al restaurante de una forma adecuada para influir al público? ¿Cuál es el costo de promoción individual? Para calcular el costo de la publicidad dedique por lo menos un 10% de los ingresos anuales.

Organice un evento especial para la gran apertura, informando a los medios de comunicación y aprovechándose de la publicidad gratuita. Utilice con frecuencia la publicidad para dar a conocer el negocio, cambiando los temas para mantener la atención del cliente. No espere a que el negocio haya decaído para hacer la publicidad, pues podría ser demasiado tarde.

La mejor publicidad es la que va “de boca en boca” y a través de los siguientes medios de comunicación:

- Televisión
- Radio
- Periódicos
- Revistas
- Correspondencia directa
- Páginas Amarillas del Directorio Telefónico
- Transporte Público
- Carteles publicitarios
- Correo electrónico del Internet (website)
- Cámara de Comercio
- Oficina de Turismo
- Centro de Convenciones
- Relaciones Públicas gratis (sí son disponibles en la comunidad)
- Participación de la comunidad

La publicidad especial como los emblemas, logotipos, calendarios, caja de cerillas / fósforos, etc., es también una buena estrategia para promover el restaurante. Considere desarrollar un logotipo con el “tema” del restaurante, incorporando un gráfico de deporte con el nombre del restaurante para crear un reconocimiento visual. Una vez que el flujo de fondos lo permita, considere algún tipo de patrocinio. Equipos deportivos generalmente requieren cuotas para patrocinarlos, con algún tipo de prenda que tenga el logo y nombre del restaurante, (por ejemplo: camisetas, chaquetas, o cachuchas). El patrocinio es no solamente un medio de publicidad, sino también crea lealtad y buenas relaciones entre los jugadores, sus familias y amigos. Algunos restaurantes venden prendas y otros artículos especiales como recuerdo (siglas en inglés: souvenir). Recuerde que el concepto original del restaurante es para continuar con la promoción.

## **Administración (Administration)**

Las horas de servicio no solamente pueden ser difíciles de pronosticar ya que varían dependiendo de la clase de servicio que se ofrece al público, pero puede ser también difícil y costoso al contratar el personal.

### *Contrato de personal y horario (Hours and Staffing)*

Mientras que hay restaurantes funcionando las 24 horas del día, otros abren en las horas de la tarde y otros por la mañana ofreciendo solamente café y desayunos. Los restaurantes de media Escala (Mid-scale) tienen un horario largo. Algunos restaurantes cierran uno o dos días por semana. Generalmente los primeros días de la semana (lunes y martes) son de poco movimiento. Si en realidad usted observa que hay un día más lento, por ejemplo el domingo, que para ciertas culturas y religiones son días santos o de culto, sería más favorable que se tomara el día libre y así le daría un día de descanso a sus empleados respetando las costumbres de sus clientes. Pero si por el contrario su competencia es un restaurante de comida típica y por tradición cierra los lunes, sería conveniente que su restaurante permaneciera abierto para así atraer nuevos clientes.

Los eventos y fechas se publican con anticipación para informar a los clientes de los días en que no habrá servicio. Si los empleados deben trabajar los días festivos, considere organizar turnos cuando sea posible. Como recompensa para los empleados por un buen trabajo, un restaurante de bar-b-q cierra temprano el 4 de Julio. Otro ejemplo es el restaurante de bar y parrilla que está abierto el domingo de Semana Santa y el Día de la Madre.

Antes de abrir el negocio es difícil pronosticar el número de empleados necesarios y cuál podría ser su horario semanal. Si emplea estudiantes, ellos le agradecerían poder salir del trabajo temprano cuando no haya mucho movimiento. Por otra parte también podrían buscar otro trabajo si no se les ofrece suficientes horas de trabajo. Ciertas temporadas también pueden afectar el negocio. Por ejemplo: una Pizzería podría estar desocupada durante un partido de béisbol, pero si está abierto al terminar el partido, asegúrese de tener suficientes empleados para atender al público. Horarios y días de trabajo deberán ser anotados y controlados con los recibos de las ventas para anticipar ajustes durante el próximo periodo. Los recibos de las ventas deberán anotarse y guardarse cada día para mantener reportes de los impuestos. Estos recibos se pueden usar para planear futuros inventarios y mantener la lista actualizada.

### **Servicios y Normas de la Empresa (Service and Policy)**

Mientras mejor sea el servicio que ofrece el restaurante al cliente menos serán necesarias las normas para resolver problemas. Establezca como norma principal la práctica de atender bien al cliente. Consulte la Lista de Viabilidad en el **Apéndice A**. ¿Le gusta trabajar y servir al público? Contrate empleados que compartan el mismo interés. Aunque se tomen las mejores medidas para ofrecer un excelente servicio, cualquier cosa podría suceder. Desde un principio determine el nivel de responsabilidad que le dará a cada uno de sus empleados. ¿Deberá un empleado tener autorización para resolver cualquier problema que se presente en un momento dado?, ¿O por el contrario el problema requiere una solución de parte de alguien con más autoridad? En cualquiera de estos casos habrá costos tangibles e intangibles junto con posibles frustraciones.

Cuando hay problema con un cliente, recuerde por qué escogió este negocio y quién es el que está pagando. La mejor y peor publicidad que puede haber es la de boca en boca. Si el restaurante le agrada al cliente generalmente se lo recomendará a tres o cuatro personas. Pero si algo no le gusta, el cliente lo compartirá con doce o quince personas. Recuerde la última vez que tuvo una buena experiencia al comer en un restaurante, y compare cuando algo salió mal o la comida no estaba buena. Generalmente, las buenas experiencias no pesan tanto como las malas. Una experiencia

desagradable puede tener un efecto catastrófico en nuestros sentidos, dejando un recuerdo más vívido, permaneciendo más tiempo en nuestra memoria.

## **Sugerencias para el Éxito (Suggestions for Success)**

La publicidad que va de boca en boca es invaluable. Este factor es muy importante para el éxito del restaurante. Las probabilidades reflejan que cuatro de cada cinco consumidores eligen un restaurante en el que no han estado antes en base de una recomendación de un miembro de su familia o un amigo. Observe y hable con su clientela ¿Necesita modificarse el concepto o el tema del restaurante? ¿Que comentarios escuchan los meseros/as? ¿Son buenas las propinas? ¿Hay platillos que la clientela ordena con más frecuencia? ¿Que parte de la comida dejan en el plato? ¿Son las porciones grandes o pequeñas? Considere cuidadosamente cuál es la reacción del público al tema o concepto de su mercado.

Las 15 razones de porque los negocios fallan:

- 1. Falta de experiencia**
- 2. Falta de capital**
- 3. Mala ubicación**
- 4. Falta de control en el inventario, la causa del problema puede ser tanto la insuficiencia como el exceso**
- 5. Equipo inapropiado o insuficiente**
- 6. Uso de créditos sin previsión**
- 7. Gastos Personales**
- 8. Expansión prematura**
- 9. Mala actitud con los clientes, empleados o los proveedores**
- 10. Gastos excesivos**
- 11. Falta de cobro en las cuentas pendientes**
- 12. Ventas bajas**
- 13. Mala administración del inventario**
- 14. La competencia**
- 15. Delincuencia ya sea por robo o falta de honestidad de parte de los empleados y /o clientes.**

## **Asistencia Adicional (Additional Assistance)**

La Asociación de Restaurantes de Illinois es la asociación comercial para los establecimientos de comidas y restaurantes en Illinois. Para más información sobre la afiliación y los beneficios comuníquese por medio del correo electrónico al: [www.illinoisrestaurants.org](http://www.illinoisrestaurants.org) o escribiendo/ llamando al:

Illinois Restaurant Association  
200 N. LaSalle St., Suite 880  
Chicago, IL 60601  
800/572-1086

El Departamento de Comercio y Oportunidad Económica – (siglas en inglés DCEO) tiene programas y publicaciones disponibles para asistir en la apertura y operación de pequeñas empresas. La Línea de Asistencia para Pequeños Negocios de Illinois (Illinois Entrepreneurship Network Business Information Center–**IEN** por sus siglas en inglés) (conocido anteriormente como First Stop Centro de Información para Negocios) ha publicado el manual llamado *Comenzando un Negocio en Illinois ( Starting a Business in Illinois)* el cual proporciona información general sobre el inicio y la operación de un negocio, requisitos sobre los impuestos, información para los empresarios que tienen empleados, requisitos para la exhibición de los carteles y toda la información relacionada a los registros del negocio en

el Estado de Illinois. Este manual está disponible a través del correo electrónico Internet o comunicándose directamente a las oficinas del IEN al:

Illinois Entrepreneurship Network Business Help Line  
620 E. Adams Street  
Springfield, IL 62701  
800/252-2923 or TDD 800/785-6055

El Centro de Recursos para Pequeñas Empresas proporciona información útil para los empresarios. Varios de los reportes están disponibles en el web (<http://www.webcom.com/seaquest/sbr/reports.html>) o comunicándose directamente con el Centro de Recursos para Pequeños Negocios al:

The Small Business Resource Center  
C/O Sea Quest  
184 May Avenue  
Monrovia, CA 91016  
Fax: 626/359-2228

A continuación encontrará los títulos de los reportes disponibles del Centro de Recursos SBA que son de ayuda para los dueños de restaurantes:

- *Como preparar un Plan de Negocio Eficaz*
- *Como Conseguir Dinero para Comenzar su Propio Negocio*
- *Preguntas que se deben hacer antes de adquirir una Franquicia*
- *Como Comenzar un Servicio de Banquetes*
- *¿Cuál es el valor total de su negocio?*
- *Consejos de Supervivencia para Toda Clase de Pequeños Negocios*
- *Como Conseguir Publicidad Gratis en la Radio para Su Negocio*
- *Alcanzar la Excelencia en las Ventas y como Vendedor*
- *Secretos dentro de la Publicidad gratuita*

Los reportes que ofrece el Centro de Recursos SBA (por sus siglas en inglés) tienen todo lo que el dueño de un restaurante necesita para abrir un negocio incluyendo una variedad de datos, desde cómo encontrar y comenzar un negocio hasta cómo manejar un negocio eficazmente. Otros recursos para considerar son las Universidades del Estado. Muchas de éstas tienen Centros de desarrollo e investigación. Por ejemplo: el Instituto para Asuntos Rurales de Illinois (Illinois Institute for Rural Affairs - siglas en inglés IIRA), la Universidad de Western Illinois (siglas en inglés –WIU-) proporciona asistencia económica para el desarrollo de la comunidad en los condados rurales de Illinois. IIRA también administra el Centro de Asistencia Técnica Rural Económica (Rural Economic Technical Assistance Center – siglas en inglés RETAC) - el cual proporciona asistencia técnica directa y es un excelente recurso por la variedad de datos económicos que ofrece, incluyendo la influencia del factor industrial, el número de personas que atraviesan una determinada calle en especial donde el negocio o restaurante se encuentra ubicado (traffic counts), además de información que el dueño podría necesitar.

Si desea obtener más información sobre los servicios del IIRA y el RETAC, comuníquese con sus oficinas en la siguiente dirección:

Illinois Institute for Rural Affairs and  
Rural Economic Technical Assistance Center  
Western Illinois University

1 University Circle  
Macomb, IL 61455-1390  
800/526-9943 - 309/298-1031

Fax: 309/298-2142  
<http://www.iira.org>

Hay varias formas de comenzar el negocio de restaurante. Piense en los pros y contras, y compare la inversión que deberá hacer con la cantidad de dinero que tiene para invertir. Los propietarios de restaurantes con experiencia son el mejor recurso para aconsejarlo al establecer su negocio, evitando que su restaurante sea uno más de los que fracasan cada año. Una vez que haya establecido estos contactos continúe con esa relación aún después de que el restaurante este en funcionamiento.

## Referencias (References)

- Bygrave, William D. 1994. *The Portable MBA in Entrepreneurship*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Dun & Bradstreet. 1998. *DB MarketPlace* (4.0 CD Rom).
- Entrepreneur Magazine Group. 1996. *Entrepreneur Business Start-up Guide—Starting A Restaurant* (No. 1279). Irvine, CA: Entrepreneur Magazine Group.
- Financial Profiles of the Small Business and Introduction to Financial Statement Ratios* (5th ed.). 1995. Folly Beach, SC: Halcyon Group.
- Goldman, Keith. 1993. Concept Selection for Independent Restaurants, *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly* (December).
- National Restaurant Association (NRA). 1983. *Conducting a Feasibility Study for a New Restaurant*. Washington, DC: The Research Department, National Restaurant Association.
- NRA. 1998. *1998 Restaurant Industry Pocket Factbook*. Washington, DC: National Restaurant Association. Available from <http://www.restaurant.org/research/pocket/index.htm>
- NRA. 1995. *Restaurant Industry Operations Report 1995*, National Restaurant Association, Exhibit A-13 Full Service Restaurants (Average Check Per Person Under \$10) Statement of Income and Expenses-Ratio of Total Sales, Income Before Taxes. Washington, DC: National Restaurant Association.
- Restaurant Industry Operations Report*. 1994. Washington, DC: National Restaurant Association and Deloitte & Touche LLP.
- Small Business Administration (SBA). n.d. Available from <http://www.business.uab.edu/school/sbdc/LoanProg.html>
- Small Business Development Center. *Fifteen Reasons Why Businesses Fail*. Available from <http://www.illinoisbiz.biz>
- U.S. Bureau of Census, Customer Services, Washington, DC 20233, Phone: 301/457-4700, Fax: 301/457-4714

## **APENDICE A: Lista de Viabilidad**

### **(Feasibility Checklist)**

Quizás, el problema más difícil que usted tendrá que enfrentar después de manifestar su interés en comenzar un nuevo negocio o en capitalizar en un negocio ya existente, es determinar las posibilidades de su idea. Adquirir el negocio apropiado en el tiempo exacto, es un consejo simple, pero extremadamente difícil de realizar. El porcentaje de fracaso en los nuevos negocios y productos es alto e indica que pocas ideas dan lugar a empresas exitosas, incluso cuando son introducidas por firmas ya establecidas. Muchos empresarios tienen la idea de algo diferente para su empresa convencidos de sus ventajas, pero fallan al evaluar su potencial. Esta lista de viabilidades le ayudará a evaluar la idea del negocio, para así poder determinar las posibles áreas en las cuales podría fracasar, antes de que invierta su tiempo, dinero y esfuerzo en ello.

#### **Análisis Preliminar (Preliminary Analysis)**

Usted deberá estar consciente de sus limitaciones y buscar ayuda apropiada cuando sea necesario (p. Ej. Legal, financiero y mercadotecnia). Pocas personas tienen aptitud para hacer un estudio de viabilidad. Este estudio implica el recopilar, analizar y evaluar la información preguntándose: "¿Debería entrar en un negocio?" El contestar a esta pregunta implica una evaluación preliminar tanto personal como de las consideraciones del proyecto. La estadística financiera está disponible para la mayoría de los negocios, de las asociaciones comerciales e industriales, compañías privadas, bancos, universidades, bibliotecas públicas y de las agencias gubernamentales.

#### **Consideraciones Personales en General (General Personal Considerations)**

La primera serie de preguntas pide que se haga un examen a sí mismo, de sus pensamientos e ideas.

- ¿Son sus características personales tales que podría administrar y gozar al ser dueño de una pequeña empresa?
- ¿Le gusta tomar sus propias decisiones?
- ¿Goza de la competencia?
- ¿Tiene fuerza de voluntad y autodisciplina?
- ¿Planea con anticipación y consigue hacer las cosas a tiempo?
- ¿Acepta consejos de otros?
- ¿Se adapta a los cambios de situaciones?
- ¿Le gusta trabajar con el público?

La siguiente serie de preguntas se refieren a las tensiones físicas, emocionales y financieras de un nuevo negocio.

- ¿Tiene la resistencia física y la fuerza emocional para manejar un negocio?
- ¿Entiende que poseer su propio negocio significa trabajar todos los días de 12 a 16 horas, quizás hasta seis días a la semana y días festivos?
- ¿Está preparado para bajar su estándar de vida por varios meses o años?
- ¿Estaría dispuesto a perder sus ahorros?

## **Consideraciones Personales Específicas (Specific Personal Considerations)**

- ¿Sabe por qué está considerando esta oportunidad de negocio?
- ¿Sabe cuáles son las habilidades y campos de especialización críticos para el éxito de su negocio?
- ¿Posee usted estas habilidades y sabría como utilizarlas con eficacia?
- ¿Podría encontrar al personal que tiene las habilidades, las capacidades y la maestría de las cuales usted carece?
- ¿Podría desarrollar el estudio de viabilidad o tiene el tiempo o el dinero para hacerlo?
- ¿La oportunidad de este negocio resolverá efectivamente las aspiraciones de su carrera?

## **Descripción General del Proyecto (General Project Description)**

- Describa el negocio que usted desea crear.
- Enumere los productos / servicios que desea ofrecer / vender.
- Describa quién utilizará sus productos o servicios.
- ¿Por qué alguien compraría sus productos / servicios?
- ¿Qué clase de local necesita usted?
- Prepare una lista de los proveedores del producto / servicios.
- Enumere sus competidores importantes (quiénes proporcionan productos o servicios similares).
- Haga una lista del trabajo y del personal que usted requiere para elaborar sus productos o proporcionar sus servicios.

## **Requisitos para el Éxito (Requirements for Success)**

Para determinar si su idea reúne los requisitos básicos para el éxito de un nuevo proyecto, debe contestar a cada una de las siguientes preguntas con un "sí".

- ¿El producto / servicio del negocio responde a una necesidad de escasez en el mercado?
- ¿El producto / servicio del negocio sirve a un mercado ya existente en el cual la demanda excede lo suministrado?
- ¿Podría el producto / servicio del negocio competir con otros negocios ya existentes debido a "las situaciones ventajosas" es decir, ubicación, mejores precios etc. ?

## **Defectos Importantes (Major Flaws)**

Responder con un "sí" a estas preguntas, indica que la idea tiene poca posibilidad para el éxito.

- ¿Existe algún factor (es decir, restricciones, monopolios o escasez) que ocasione que los factores de la producción no estén disponibles (es decir, gastos excesivos, energía, equipo, tecnología, material, proceso, o de personal)?
- ¿Son excesivos los requisitos de capital para el inicio o la continuación de las operaciones?
- ¿Existe alguna circunstancia especial que puede hacer difícil de obtener el financiamiento (es decir: bancarrota o mal crédito)?
- ¿Existen factores potenciales que perjudiquen el ambiente?
- ¿Hay factores que puedan impedir una comercialización eficaz?

## **Ingresos Deseados (Desired Income)**

Las preguntas siguientes le ayudarán a recordar que usted deberá buscar ciertos beneficios de su inversión y también un sueldo razonable por el tiempo que invierta en el funcionamiento de ese negocio.

- ¿Cuánto desearía recibir como ingreso?
- ¿Está usted preparado para ganar menos en los primeros tres años?
- ¿Cuál es el ingreso mínimo que necesita?
- ¿Cuál es la inversión financiera que se requiere para su negocio?
- ¿Cuánto podría ganar invirtiendo este dinero?
- ¿Cuánto podría ganar trabajando para alguna otra persona?
- Agregue las cantidades de estas dos últimas preguntas. Si este ingreso es mayor del que usted puede esperar realísticamente de su negocio, ¿Está usted preparado para renunciar a este ingreso adicional a cambio de ser su propio jefe con solamente las perspectivas o el beneficio de un ingreso más substancial en los años futuros?
- ¿Cuál es el promedio de ganancias en la inversión para la clase de negocio como el suyo?

## **Declaración del Ingreso Preliminar (Preliminary Income Statement)**

Usted necesita saber los ingresos y los gastos del negocio. Muestre las ganancias / pérdidas y encuentre los porcentajes administrativos en los estados de cuentas.

- ¿Cuál es el margen de aumento normal en esta línea de negocio, es decir, la diferencia en porcentaje entre el costo de mercancía y el precio en que se vendió?
- ¿Cuál es el promedio en porcentaje entre el costo de la mercancía y el precio en que se vendió?
- ¿Cuál es el promedio del volumen de ventas, por ejemplo, cuántas veces se vende el inventario cada año?
- ¿Cuál es el promedio del beneficio bruto como porcentaje de ventas?
- ¿Cuáles son los promedios de gastos como porcentaje de ventas?
- ¿Cuál es el promedio de los gastos del beneficio neto como porcentaje de ventas?
- Tome las figuras anteriores y trabaje hacia atrás usando un formato estándar de los estados de cuenta y determine el nivel de las ventas necesarias para apoyar su nivel de ingresos deseado.
- Desde un punto de vista objetivo y práctico, ¿Es este nivel de ventas, de gastos y de beneficio alcanzable?

## **Análisis de Mercado (Market Analysis)**

El primer objetivo de un análisis de mercado es llegar a una proyección realista de ventas.

## **Base de Clientela (Customer Base)**

- Defina las áreas geográficas de las cuales usted realísticamente espera atraer clientes.
- ¿Cómo se constituye la población en estas áreas, promedio de la familia, promedio de edades de la población e ingresos per cápita?
- ¿Qué sabe usted sobre la tendencia del crecimiento de la población en estas áreas?
- ¿Cuál es la actitud del consumidor, la tendencia de compraventa del negocio?
- ¿Es el precio de su producto o servicios importante para el objetivo de su mercado?
- ¿Puede usted solicitar al mercado entero?
- ¿Si usted atrae solamente una porción del mercado, será suficiente ese segmento para que llegue a ser rentable?

## **Competencia (Competition)**

- ¿Quiénes son sus mayores competidores y cuáles son sus puntos fuertes / débiles?
- ¿Está familiarizado con los factores que influyen en el precio de sus competidores, a las líneas de productos que manejan (calidad y amplitud), a los locales, al origen del proveedor, a las actividades promocionales y la imagen desde el punto de vista del consumidor?
- ¿Sabe usted de nuevos competidores o de competidores que planean una expansión?
- ¿Han fracasado últimamente empresas similares a la suya? ¿ Si es así, investigue por qué?
- ¿Sabe usted las ventas y la cuota de mercado y el nivel de ganancias de cada uno de sus competidores?
- ¿Sabe usted si las ventas y la cuota de mercado y los beneficios de cada competidor ha aumentado, disminuido o se conserva estable?
- ¿Puede competir con sus competidores?

## **Ventas (Sales)**

- Determine el volumen de ventas total en su área de mercado.
- ¿Qué tan exacto es su pronóstico de venta total? ¿Se basa en datos concretos?
- ¿Es la cifra estimada de las ventas " normal " para su área del mercado?
- ¿Están las ventas de sus competidores (basados en pies cuadrados) por encima del promedio?
- ¿Hay tendencias o condiciones que podrían cambiar su pronóstico de ventas totales?
- ¿De vez en cuando, planea usted rebajar sus precios para reducir su inventario?  
Si usted no traslada el inventario, ¿Ha considerado los efectos al rebajar los precios?  
(el nivel de ganancias puede ser demasiado bajo)
- ¿Cómo planea anunciar / promover su producto / servicio?
- Calcule o estime cuánto dinero usted puede esperar de manera realista y que cree podría ser el porcentaje de su mercado.
- ¿Puede usted crear ventajas competitivas para alcanzar el porcentaje de mercado indicado en su pronóstico de la pregunta anterior?
- ¿El pronóstico de sus ventas es mayor que la cantidad sobre las ventas que se necesitan para garantizar su ingreso mínimo?
- ¿Está usted optimista / pesimista en su pronóstico de ventas?
- ¿Si es necesario, estaría dispuesto a contratar a un experto para perfeccionar el pronóstico de ventas?  
{ Esto es lo que un buen proveedor puede hacer por usted }

## **PROVISIONES (Supply)**

- ¿Puede hacer una lista detallada del inventario de materiales necesarios para el funcionamiento del negocio?
- ¿Sabe usted la cantidad, calidad, escala de precios, especificaciones técnicas y el nombre / ubicación de posibles proveedores?
- ¿Sabe usted el itinerario de entrega, condiciones de crédito y ventas de cada proveedor?
- ¿Reconocería el riesgo crítico de la escasez de materiales o mercancías?
- ¿Sabe si el precio permite que usted alcance un margen de beneficio adecuado?
- ¿Sabe qué materiales pueden tener una relativa ventaja en el costo de transportación?

## **Gastos (Expenses)**

- ¿Sabe cuáles son los gastos necesarios del alquiler, salarios, seguros, servicio público (electricidad, gas y agua) publicidad e interés, etc.?
- ¿Sabe qué gastos son directos, indirectos o fijos?
- ¿Sabe cuánto serán los gastos generales?
- ¿Sabe cuánto serán los costos de venta?

## **Misceláneos (Miscellaneous)**

- ¿Está enterado de los principales riesgos asociados al producto / servicio de su negocio?
- ¿Podría usted reducir estos riesgos importantes al mínimo o están más allá de su control?
- ¿Podrían estos riesgos arruinarlo?

## **Viabilidad de las Empresas (Venture Feasibility)**

- ¿Hay otras preguntas importantes acerca de la propuesta de su empresa?
- ¿Las preguntas anteriores se pueden presentar debido a una deficiencia de datos, de habilidades de gerencia, o de un "defecto crítico" en sus ideas?
- ¿Podría usted obtener los datos y las habilidades de administración necesarias para corregir el " defecto crítico?"
- ¿Está usted informado de que hay menos de un 50% por ciento de posibilidad que su negocio siga existiendo después de dos años?

## Apéndice B: Característica del Mercado (Appendix B: Market Characteristics) Illinois

### Características del Mercado de los Condados con una Población más Grande que 50,000

Nombre Del Condado	Número de Restaurantes	Total de Empleados	Total de Ventas (\$ Millón)	Promedio De Empleados	Promedio De Ventas (\$ Millón)	Población Total por Condado	Lugares Para Comer por Persona
Cook	8,831	128,465	4,861.10	21	1.0	5,376,741	609
DuPage	1,758	29,849	1,032.10	17	0.6	904,161	514
Lake	1,199	17,769	584.9	21	0.9	644,356	537
Will	605	7,396	144.4	19	0.5	502,266	830
Kane	525	8,508	289.3	23	1.0	404,119	770
Winnebago	479	7,267	140.7	21	0.5	278,418	581
McHenry	396	4,209	78.9	17	0.4	260,077	657
Madison	429	6,931	107.2	21	0.5	258,941	604
St. Clair	394	5,859	82.7	22	0.4	256,082	650
Sangamon	381	6,017	122.7	22	0.7	188,951	496
Peoria	346	5,703	104.5	23	0.6	183,433	530
Champaign	363	6,306	143.6	24	0.8	179,669	495
McLean	254	5,073	74.9	27	0.6	150,433	592
Rock Island	248	4,696	112	23	0.7	149,374	602
Tazewell	220	4,258	81.6	26	0.7	128,485	584
Macon	179	3,098	32.4	24	0.4	114,706	641
LaSalle	239	3,741	120.9	21	0.8	111,509	467
Kankakee	170	2,317	67.3	19	0.8	103,833	611
DeKalb	147	1,894	26.9	18	0.3	88,969	605
Vermillion	117	1,907	25.6	21	0.4	83,919	717
Adams	108	1,645	37.6	20	0.6	68,277	632
Williamson	97	1,407	15.9	20	0.4	61,296	632
Whiteside	97	1,190	33.9	16	0.6	60,653	625
Jackson	120	2,005	20.4	24	0.3	59,612	497
Knox	93	1,112	14.1	17	0.3	55,836	600
Kendall	82	728	17.6	15	0.4	54,544	665
Coles	99	1,762	24.6	23	0.4	53,196	537
Ogle	89	643	24.2	11	0.5	51,032	573
Henry	90	1,154	32.1	19	0.6	51,020	567

Source: Dun & Bradstreet, MarketPlace, 2003.

### Características del Mercado de los Condados con una Población Entre 25,000 y 50,000

Nombre del Condado	Número de Restaurantes	Total de Empleados	Total de Ventas (\$ Millón)	Promedio De Empleados	Promedio De Ventas (\$ Millón)	Población Total por Condado	Lugares Para Comer por Persona
<b>Macoupin</b>	<b>60</b>	<b>523</b>	<b>9.7</b>	<b>11</b>	<b>0.3</b>	<b>49,019</b>	<b>817</b>
<b>Stephenson</b>	<b>88</b>	<b>1,095</b>	<b>25.9</b>	<b>17</b>	<b>0.5</b>	<b>48,979</b>	<b>557</b>
<b>Boone</b>	<b>49</b>	<b>652</b>	<b>5.9</b>	<b>21</b>	<b>0.3</b>	<b>41,786</b>	<b>853</b>
<b>Marion</b>	<b>73</b>	<b>989</b>	<b>14.8</b>	<b>19</b>	<b>0.3</b>	<b>41,691</b>	<b>571</b>
<b>Jefferson</b>	<b>59</b>	<b>933</b>	<b>9.8</b>	<b>22</b>	<b>0.4</b>	<b>40,045</b>	<b>679</b>
<b>Livingston</b>	<b>59</b>	<b>588</b>	<b>11.1</b>	<b>14</b>	<b>0.3</b>	<b>39,678</b>	<b>673</b>
<b>Franklin</b>	<b>56</b>	<b>575</b>	<b>9.7</b>	<b>16</b>	<b>0.3</b>	<b>39,018</b>	<b>697</b>
<b>Fulton</b>	<b>47</b>	<b>466</b>	<b>8.2</b>	<b>15</b>	<b>0.3</b>	<b>38,250</b>	<b>814</b>
<b>Grundy</b>	<b>61</b>	<b>1,045</b>	<b>32.9</b>	<b>23</b>	<b>0.8</b>	<b>37,535</b>	<b>615</b>
<b>Morgan</b>	<b>51</b>	<b>673</b>	<b>7.9</b>	<b>18</b>	<b>0.3</b>	<b>36,616</b>	<b>718</b>
<b>Lee</b>	<b>56</b>	<b>553</b>	<b>10.7</b>	<b>13</b>	<b>0.3</b>	<b>36,062</b>	<b>644</b>
<b>Clinton</b>	<b>43</b>	<b>379</b>	<b>8.1</b>	<b>13</b>	<b>0.3</b>	<b>35,535</b>	<b>826</b>
<b>Bureau</b>	<b>69</b>	<b>619</b>	<b>7.3</b>	<b>12</b>	<b>0.2</b>	<b>35,503</b>	<b>515</b>
<b>Christian</b>	<b>58</b>	<b>583</b>	<b>13.1</b>	<b>13</b>	<b>0.4</b>	<b>35,372</b>	<b>610</b>
<b>Effingham</b>	<b>74</b>	<b>1,470</b>	<b>31.7</b>	<b>26</b>	<b>0.7</b>	<b>34,264</b>	<b>463</b>
<b>Randolph</b>	<b>54</b>	<b>490</b>	<b>7.3</b>	<b>13</b>	<b>0.2</b>	<b>33,893</b>	<b>628</b>
<b>McDonough</b>	<b>60</b>	<b>808</b>	<b>8.6</b>	<b>21</b>	<b>0.3</b>	<b>32,913</b>	<b>549</b>
<b>Iroquois</b>	<b>47</b>	<b>407</b>	<b>9.7</b>	<b>13</b>	<b>0.3</b>	<b>31,334</b>	<b>667</b>
<b>Logan</b>	<b>52</b>	<b>705</b>	<b>9.1</b>	<b>20</b>	<b>0.3</b>	<b>31,183</b>	<b>600</b>
<b>Montgomery</b>	<b>44</b>	<b>546</b>	<b>21.6</b>	<b>17</b>	<b>0.8</b>	<b>30,652</b>	<b>697</b>
<b>Woodford</b>	<b>48</b>	<b>633</b>	<b>13.8</b>	<b>18</b>	<b>0.5</b>	<b>27,799</b>	<b>579</b>
<b>Monroe</b>	<b>49</b>	<b>669</b>	<b>11.5</b>	<b>22</b>	<b>0.5</b>	<b>27,619</b>	<b>564</b>
<b>Saline</b>	<b>36</b>	<b>443</b>	<b>5.7</b>	<b>18</b>	<b>0.4</b>	<b>26,733</b>	<b>743</b>

Source: Dun & Bradstreet, MarketPlace, 2,003.

### Características del Mercado de los Condados con una Población Entre 10,000 y 25,000

Nombre del Condado	Número de Restaurantes	Total de Empleados	Total de Ventas (\$ Millón)	Promedio De Empleados	Promedio De Ventas (\$ Millón)	Población Total por Condado	Lugares Para Comer por Persona
<b>Perry</b>	35	363	3.5	16	0.3	23,094	660
<b>Shelby</b>	21	229	3.7	15	0.3	22,893	1,090
<b>Jo Daviess</b>	53	743	18.7	17	0.4	22,289	421
<b>Fayette</b>	27	332	4.6	20	0.4	21,802	807
<b>Jersey</b>	31	354	5.1	15	0.3	21,668	699
<b>Crawford</b>	30	203	3.2	9	0.2	20,452	682
<b>Hancock</b>	28	234	3.7	10	0.2	20,121	719
<b>Douglas</b>	46	552	15.5	16	0.6	19,922	433
<b>Edgar</b>	27	179	2.9	10	0.2	19,704	730
<b>Warren</b>	24	295	4	16	0.3	18,735	781
<b>Union</b>	29	234	3.9	18	0.4	18,293	631
<b>Bond</b>	23	223	12.8	12	1.1	17,633	767
<b>Pike</b>	25	281	4.6	17	0.3	17,384	695
<b>Wayne</b>	15	181	2.6	15	0.3	17,151	1,143
<b>Clark</b>	31	399	2.7	18	0.2	17,008	549
<b>Mercer</b>	17	171	2.2	13	0.2	16,957	997
<b>DeWitt</b>	30	351	9	15	0.4	16,798	560
<b>Carroll</b>	40	261	4.5	9	0.2	16,674	417
<b>Piatt</b>	24	194	2.4	11	0.2	16,365	682
<b>Richland</b>	29	290	3.6	15	0.2	16,149	557
<b>Mason</b>	27	224	3.4	9	0.2	16,038	594
<b>Lawrence</b>	28	217	4.4	9	0.2	15,452	552
<b>White</b>	18	212	2.9	14	0.2	15,371	854
<b>Massac</b>	34	294	5	12	0.2	15,161	446
<b>Washington</b>	19	188	13.5	12	1.0	15,148	797
<b>Greene</b>	18	169	3.2	12	0.2	14,761	820
<b>Clay</b>	21	120	2.7	8	0.2	14,560	693
<b>Moultrie</b>	21	205	3.9	11	0.3	14,287	680
<b>Ford</b>	27	203	3.3	10	0.2	14,241	527
<b>Cass</b>	21	169	2.3	13	0.2	13,695	652
<b>Marshall</b>	32	352	8.3	18	0.5	13,180	412
<b>Wabash</b>	17	233	3.9	17	0.4	12,937	761
<b>Johnson</b>	9	63	2	9	0.3	12,878	1,431
<b>Menard</b>	10	140	2.3	16	0.4	12,486	1,249
<b>Cumberland</b>	12	122	1.8	14	0.2	11,253	938
<b>Jasper</b>	10	86	1.7	12	0.3	10,117	1,012

Source: Dun & Bradstreet, MarketPlace, 2003

### Características del Mercado de los Condados con una Población menos que 10,000

Nombre del Condado	Número de Restaurantes	Total de Empleados	Total de Ventas (\$ Millón)	Promedio De Empleados	Promedio De Ventas (\$ Millón)	Población Total por Condado	Lugares Para Comer por Persona
<b>Alexander</b>	<b>10</b>	<b>63</b>	<b>1.1</b>	<b>7</b>	<b>0.1</b>	<b>9,590</b>	<b>959</b>
<b>Hamilton</b>	<b>7</b>	<b>38</b>	<b>0.7</b>	<b>8</b>	<b>0.1</b>	<b>8,621</b>	<b>1,232</b>
<b>Henderson</b>	<b>5</b>	<b>35</b>	<b>0.8</b>	<b>12</b>	<b>0.2</b>	<b>8,213</b>	<b>1,643</b>
<b>Pulaski</b>	<b>6</b>	<b>37</b>	<b>0.9</b>	<b>6</b>	<b>0.2</b>	<b>7,348</b>	<b>1,225</b>
<b>Schuyler</b>	<b>16</b>	<b>159</b>	<b>2.7</b>	<b>12</b>	<b>0.3</b>	<b>7,189</b>	<b>449</b>
<b>Edwards</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>0.4</b>	<b>5</b>	<b>0.1</b>	<b>6,971</b>	<b>1,394</b>
<b>Brown</b>	<b>9</b>	<b>64</b>	<b>1.2</b>	<b>9</b>	<b>0.2</b>	<b>6,950</b>	<b>772</b>
<b>Gallatin</b>	<b>12</b>	<b>31</b>	<b>1.1</b>	<b>4</b>	<b>0.1</b>	<b>6,445</b>	<b>537</b>
<b>Stark</b>	<b>11</b>	<b>70</b>	<b>0.3</b>	<b>14</b>	<b>0.1</b>	<b>6,332</b>	<b>576</b>
<b>Putnam</b>	<b>12</b>	<b>50</b>	<b>1.1</b>	<b>6</b>	<b>0.1</b>	<b>6,086</b>	<b>507</b>
<b>Scott</b>	<b>7</b>	<b>58</b>	<b>1.3</b>	<b>10</b>	<b>0.2</b>	<b>5,537</b>	<b>791</b>
<b>Calhoun</b>	<b>16</b>	<b>155</b>	<b>3.4</b>	<b>11</b>	<b>0.2</b>	<b>5,084</b>	<b>318</b>
<b>Hardin</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>1.1</b>	<b>4</b>	<b>0.2</b>	<b>4,800</b>	<b>960</b>
<b>Pope</b>	<b>3</b>	<b>61</b>	<b>1.1</b>	<b>20</b>	<b>0.4</b>	<b>4,413</b>	<b>1,471</b>

Source: Dun & Bradstreet, MarketPlace, 2003

# **Apéndice C: Descripción del Negocio**

## **(Appendix C: Business Profile)**

### **Restaurante / Hostelería o servicio de Banquetes**

**(Restaurant / Catering – SIC 5812)**

#### **INFORMACIÓN GENERAL (GENERAL INFORMATION)**

La mayoría de los establecimientos de servicio para comidas en Illinois están bajo la jurisdicción del departamento local de salud pública del condado. Las leyes del Estado exigen que los restaurantes contraten a una persona que tenga un Certificado de Sanidad de higiene para el Director / Empresario (Certified Foodservice Sanitation / Manager). Para más información por favor comuníquese al:

Illinois Department of Public Health  
Division of Food, Drugs and Dairies / Office of Health Protection  
Food Program  
525 West Jefferson St.  
Springfield, IL 62761  
(217) 782-7532

Los establecimientos deben mantenerse en óptimas condiciones por los propietarios o los inquilinos, cumpliendo con las normas y reglas establecidas por la Oficina del Mariscal de Incendios del Estado – (the Office of the State Fire Marshal – siglas en inglés OSFM) para prevenir incendios o deterioro de la estructura del edificio. El gobierno local comparte la jurisdicción con el OSFM. El OSFM se encarga también de revisar los planos de nuevas construcciones para evitar errores costosos y para controlar que se cumplan con las reglas necesarias. Si no se cumpliera con las exigencias se podrían imputar multas y en casos extremos el negocio que funcionara dentro del edificio podría ser forzado a parar sus operaciones hasta que la estructura estuviera dentro de los códigos y requisitos. Para más información por favor comuníquese al:

Office of the State Fire Marshal  
Fire Prevention  
James R. Thompson Center  
100 West Randolph, Suite 4-600  
Chicago, Illinois 60601  
312-814-2693

Todos los minoristas (retailers) deben de registrarse con el Departamento de Impuestos de Illinois para conseguir un Certificado de Registro del Contribuyente para el Negocio en Illinois – ( Illinois Taxpayer Certificate of Registration), con el fin de recaudar y remitir los impuestos sobre todas las ventas efectuadas al por mayor o al detal. Comuníquese con el Departamento de Impuestos en la dirección que se muestra en la sección V de este documento.

## RESUMEN ECONÓMICO (ECONOMIC SUMMARY)

### Producto / servicio

	Número de Negocios	Total de Empleados	Total de Ventas (\$millones)	Promedio de Empleados	Promedio de Ventas (\$millones)
Lugares de comer	10,122	93,26	11,646.80	18.00	2.40
Restaurantes de comida rápida	3,328	53,564	11,608.80	19.00	5.90
Restaurantes de comida Típica	2,182	36,479	888.10	20.00	0.50
Restaurantes de Pizzería	1,947	20,917	380.00	16.00	0.40
Lugares de comer	1,100	19,974	15,504.50	26.00	23.10
Restaurantes Familiares	940.00	28,710	771.40	32.00	1.10
Heladerías, refrescos y gaseosas	543.00	5,373	115.50	13.00	0.30
Restaurantes de Bistec/filete y carnes asadas	254.00	6,620	201.20	31.00	1.40
Restaurantes de Mariscos	169.00	6,625	88.00	42.00	1.50
Cafeterías y sitios para almorzar	81.00	3,04	31.10	43.00	0.60
<b>Promedio/Total</b>	<b>20,666</b>	<b>274,564</b>	<b>41,235.40</b>	<b>20.00</b>	<b>3.60</b>

Source: Dun & Bradstreet, Marketplace, April 1997

## REGISTRO DE UN NEGOCIO (REGISTRATION)

Si el nombre del negocio es diferente al nombre legal del dueño, la Ley del Nombre Ficticio de Illinois – (siglas en inglés - the Illinois Assumed Name Act), requiere que los propietarios únicos o la sociedad general se registren a través de la Oficina del Condado (Office of the County Clerk) en el condado donde establecerá su negocio.

Bajo el Illinois Revised Uniform Limited Partnership Act of 1986, los archivos de una sociedad limitada han sido centralizados con las oficinas de la Secretaría del Estado. La División tiene una oficina en Chicago, la cuál solamente debe ser usada con el propósito de archivar los documentos. Para más información por favor comuníquese con:

Room 357, Howlett Building	69 W. Washington, Suite 1240
Springfield, Illinois 62756	Chicago, Illinois 60602
Voice 217/785-8960	Voice 312/793-2872
TDD: 1-800/252-2904	

Una Compañía o Sociedad con Responsabilidad Limitada (Limited Liability Company – LLC) es la forma no-corporativa de hacer un negocio que proporciona a sus dueños con una responsabilidad limitada. La LLC es apropiada para cualquier tipo de empresa comercial excepto bancos y compañías de seguros, en los cuales están prohibidos por estatuto. Ejemplos de negocios aceptables son: agricultura, servicios agrícolas, minerías, construcción, fabricación, transporte, comercio al por mayor y al detal (en inglés wholesale and retail trade), compañías de inversiones, agentes de seguros, agentes de bienes raíces (en inglés real estate broker), todo tipo de operación de empresas inmobiliarias, hoteles, servicios personales y de negocios, servicios y venta de automóviles, juegos de entretenimiento y recreación, servicios de salud, contabilidad, arquitectura y otras profesiones, esto mencionando solamente unos pocos. Muchos comerciantes en Illinois pueden obtener protección con responsabilidad limitada, reestructurándose como una LCC con un mínimo de dos propietarios. Para más información comuníquese con la Sección del LCC al:

Limited Liability Company Division	
Room 359, Howlett Building	
Springfield, Illinois 62756	TDD: 1-800/ 252-2904
217/ 524-8008	<a href="http://www.sos.state.il.us">www.sos.state.il.us</a>

Las Corporaciones y las Corporaciones S deben registrarse con la Oficina de la Secretaría del Estado. También hay folletos disponibles de cómo organizar corporaciones domésticas (headquartered in Illinois) o corporaciones fuera del estado o en el extranjero (headquartered out of state or out of country). Para más información comuníquese con la Secretaría del Estado, Servicios de Negocios :

Howlett Building  
Room 328  
Springfield, Illinois 62756  
Voice: 217/782-6961

69 W. Washington  
Suite 1240  
Chicago, Illinois 60602  
312/793-3380

TDD: 1-800/252-2904

## **IMPUESTOS (TAXES)**

Federal – Sociedad General (General Partnerships) Sociedad Limitada (Limited Partnership), Sociedad con Responsabilidad Limitada (Limited Liability Partnerships), Compañías de Sociedad Limitada (Limited Liability Companies), Corporaciones y Corporaciones S, necesitan el Número Federal de Identificación Patronal – (siglas en inglés **FEIN**) como identificación para presentar los formularios de los diferentes impuestos. Los Propietarios (Sole Proprietors) que NO pagan impuestos a uno o más empleados o abonan los impuestos especiales (excise tax returns) incluyendo el abono para bebidas alcohólicas, tabaco o armas de fuego pueden usar el número de seguro social. De otra manera, el Propietario Único debe de tener un FEIN. El Servicio Interno de Impuestos (The Internal Revenue Service) ha creado un “Paquete para los Impuestos del Negocio” (“Your Business Tax Kit”). En este paquete esta incluido el estándar del IRS para determinar si un trabajador es un empleado o un empleado independiente con contrato, también está incluida una Guía sobre los Impuestos para los Pequeños Negocios (Tax Guide for Small Business) y otros formularios de registro. Para recibir un paquete gratis llame o escriba al Internal Revenue o para personas con problemas auditivos, el número TDD.

Internal Revenue Service  
Forms Distribution Center  
PO Box 8902

Voice: 1-800/829-3676  
TDD: 1-800/829-4059  
Bloomington, Illinois 61702-8902

El Estado – Si usted planea contratar empleados, comprar o vender productos al por mayor o al detal, o fabricar artículos, debe registrarse con el Departamento de Impuestos de Illinois (siglas en inglés -IDOR ) Para obtener un paquete comuníquese con el Departamento de Impuestos al: 1-800/732-8866 o para personas con problemas auditivos el número TDD, o escribiendo o visitando las Oficinas:

100 West Randolph  
Suite C-300  
Chicago, Illinois 60601

101 West Jefferson Street  
PO Box 19030  
Springfield, Illinois 62794-9030

Voice: 1-800/732-8866 TDD: 1-800/544-5304

## **EMPLEADOS (EMPLOYEES)**

### *Compensación para Trabajadores (Workers' Compensation)*

Todos los patrones están obligados a otorgar a sus empleados una compensación para trabajadores de un seguro de muerte por accidente, incapacidad o un seguro por enfermedad laboral que aparezcan durante el tiempo de trabajo. El seguro se compra generalmente a través de agentes o seguros privados. La tarifa anual está basada en la nómina / salarios totales de la compañía, pérdida de la experiencia y la clase de negocio. Por otra parte, los trabajadores temporales que no reciben ningún beneficio de la compañía deberán estar cubiertos bajo la compensación laboral. Para más información acerca de la compensación para trabajadores comuníquese con Illinois Industrial Commission o para personas con problemas auditivos, el número TDD.

Illinois Industrial Commission  
100 West Randolph, 8-200  
Chicago, Illinois 60601

Voice: 312/814-6611  
TDD: 312/814-2959  
[www.state.il.us/agency/iic](http://www.state.il.us/agency/iic)

## *Seguro de Desempleo (Unemployment Insurance)*

Como empresario, pueden exigirle que haga contribuciones para el seguro de desempleo (de sus trabajadores) al Departamento de Seguridad de Empleo de Illinois (Illinois Department of Employment Security siglas en inglés – IDES). Para determinar la responsabilidad legal, deberá llenar el formulario “Reporte para Determinar la Responsabilidad Legal” (“Report to Determine Liability”). Este formulario se deberá presentar ante la División de Ingresos del Seguro de Desempleo del Departamento de Seguridad de Empleo y para personas con problemas auditivos, el número TDD:

Illinois Department of Employment Security - Unemployment Insurance Division	
401 South State	850 E. Madison / 2 <sup>nd</sup> Fl
312/793-4880	217/782-2790
Chicago, Illinois 60605	Springfield, Illinois 62702
TDD: 312/793-9350 (Statewide)	

## **REQUISITOS PARA LA EXIBICIÓN DE CARTELES (Poster Display Requirements)**

Las leyes Federales y Estatales requieren que los carteles con la información de los derechos y beneficios se exhiban en lugares visibles de las empresas. Los negocios con 15 o más empleados deberán exhibir el cartel de la EEOC, titulado “Equidad en las Oportunidades de Empleo es LA LEY” (Equal Opportunity Is THE LAW). Este cartel se puede solicitar al: Equal Employment Opportunity Comisión, 800/669-3362, TDD: 800/669-6820. Los negocios con uno o más empleados deben exhibir el cartel “Occupational Safety & Health Administration’s Safety”, “Family Medical Leave Act” “Fair Labor Standards Act” y el “Employee Polygraph Protection Act”. Todos estos carteles están disponibles comunicándose con el Departamento de Labor al: 312/353-0127. El Departamento del Trabajo de Illinois (Illinois Department of Labor - siglas en inglés IDOL -) requiere que los patrones exhiban el cartel llamado “Aviso para los Patrones y Empleados” (Notice to Employers and Employees). IDOL es responsable de hacer cumplir las leyes que protegen a los trabajadores de Illinois.

### *Leyes de Trabajo / Labor (Labor Laws)*

Los negocios también deben cumplir con las leyes de *Illinois Wage Payment and Collection Act*, *Minimum Wage Law*, *Six Day Work Week Law*, *Child Labor Law* y el *Toxic Substance Disclosure Law*. Para más información sobre estas leyes comuníquese con IDOL, al número: 217/782-6206 o 312/793-2800.

## **REQUISITOS LOCALES (LOCAL REQUIREMENTS)**

Muchas comunidades requieren que los negocios tengan licencia o estén registrados y cumplan con las exigencias de planificación urbana de cada zona. Comuníquese con el secretario de la ciudad o del condado para toda información relacionada con licencia, zona, inspección, restricciones en los rótulos / letreros, y otros requisitos locales.

## **INFORMACIÓN DE RECURSOS (INFORMATION RESOURCES)**

Existen muchos recursos disponibles para ayudar a los negocios en el comienzo. Un recurso excelente para la información general de negocios es el manual (handbook) *Comenzando un Negocio en Illinois* del Departamento de Comercio y Oportunidad Económica de Illinois (Illinois Department of Commerce & Economic Opportunity -siglas en inglés DCEO). Esta publicación también incluye una lista de viabilidad y un resumen del plan de negocio. Para más información relacionada con las licencias del estado, los permisos, registros y los programas de asistencia comuníquese con la Línea de Asistencia para Pequeños Negocios (**IEN por sus siglas en inglés**) llamando al: 1-800/252-2923, o a través del World Wide Web en el <http://www.ienconnect.com>. Para obtener información sobre la adjudicación de licencias Federales, permisos, registros y programas de asistencia comuníquese con el Centro de Información Federal al: 1-800/688-9889.

## **RECURSOS & ASISTENCIA LOCAL (LOCAL ASSISTANCE & RESOURCES)**

La red de Centros de Desarrollo de Pequeñas Empresas en Illinois es uno de los recursos disponibles para los nuevos negocios y los que quieren agrandarlo. Dentro de la red están: El Centro de Desarrollo para pequeños negocios – (siglas en inglés - SBDC) que proporcionan consulta individual y estudios de seminarios en administración, temas sobre financiamiento y mercado que preocupan al comenzar y operar pequeños negocios, igualmente asistencia al preparar el plan de negocio; el Centro de Asistencia Técnica y Obtención de Contratos (Procurement Technical Assistance Centers – siglas en inglés PTAC) que ayudan a los negocios a identificar y competir por contratos con el gobierno; los Centros de Comercio Internacional (International Trade Centres) que ofrecen consultas, investigación de datos y materiales de entrenamiento para negocios que entran en el mercado mundial; Centro Innovador de Investigación para Pequeños Negocios que proporciona consulta, asistencia técnica y entrenamiento en tecnología para empresarios.

Las Incubadoras de Pequeñas Empresas (Small Business Incubators) son oficinas que ofrecen sus servicios a los nuevos propietarios para desarrollar las primeras etapas de su negocio. También están disponibles las Oficinas para el Desarrollo de Pequeñas Empresas para Mujeres y Minoristas (Office of Minority and Women's Business Development) para los nuevos o existentes empresarios, dándoles apoyo individual, local y regional en las necesidades de aquellos negocios de la comunidad. Información acerca de cualquiera de estas oficinas participantes esta disponible comunicándose con la línea de Asistencia Empresarial de Illinois **IEN por sus siglas en inglés** al: 1-800/252-2923.

La Administración de pequeños Negocios – ( siglas en inglés SBA) del gobierno federal tiene varios programas y servicios disponibles. Estos incluyen: entrenamiento y programas educacionales, servicios de consulta, publicaciones, programas financieros y asistencia en la preparación de contratos.

El SBA también ofrece programas especializados para mujeres propietarias de negocios, minorías, veteranos, comercio internacional y desarrollo rural. Para más información llame al: 312/353-4528 o 217/492-4416, para personas con problemas auditivos, el número TDD: 312/886-5108 o 217/492-4418.

El Cuerpo de Servicio de Ejecutivos Retirados (Service Corps of Retired Executives - siglas en inglés SCORE) y el SBA organizan seminarios en todo el estado de Illinois relativos al establecimiento y administración de negocios, e igualmente suministran consejería individualizada. Para más información sobre SCORE, por favor llame al teléfono: 312/353-7723, para personas con problemas auditivos, el número TDD: 312/886-5108.

Su biblioteca pública es una excelente fuente de información. Comuníquese con su biblioteca pública para recibir una lista de las publicaciones relacionadas con la clase de negocios que usted está interesado en comenzar.

Nota: Se ha hecho todo lo posible para que esta guía de información contenida en este documento sea completa y correcta. Sin embargo, este no es un documento legal y no debe ser usado para determinar responsabilidad legal.

Downloaded from DCEO, Small Business División, Business Profile: Restaurant / Catering  
<http://www.ienconnect.com>

(Illinois Department of Commerce and Economic Opportunity)  
(ILDCEO Small Business Division)  
(Illinois Entrepreneurship Business Help Line)

## Apéndice D: Perfiles Financieros de Negocios del Restaurante (Appendix D: Restaurant Financial Profiles)

**Tabla 1. Datos de Balance General para Restaurantes —SIC No. 5812S**  
**(Table 1. Balance Sheet Data for Eating and Drinking Places—SIC No. 5812S)**

	Promedio de dólares	Porcentaje del Activo Total
<b>Activos</b>		
Equivalente y Efectivo	\$31,377	9.5
A/R—Comercio (neto)	5,651	1.7
A/R Facturas en Progreso	0	0.0
A/R Retención Circulante	0	0.0
Inventario	20,343	6.2
Estimado de Costos y Ganancias en exceso a las Facturas	0	0.0
Cualquier otro Corriente Actual	30,243	9.2
Total del Corriente	87,614	26.6
Activo Fijo (neto)	214,214	65.1
Inversión de Empresa a Riesgo compartido	1,505	0.5
Intangibles (neto)	9,050	2.7
Todo Activo no Corriente	16,832	5.1
<b>Total de Activos</b>	<b>\$329,216</b>	<b>100.0</b>
<b>Pasivos</b>		
Notas Pagarés — a Corto Plazo	\$18,938	5.8
Vencimiento de la Deuda a largo Plazo	14,832	4.5
Cuentas por Pagar—Comercio	24,329	7.4
Cuentas por Pagar—Retención	0	0.0
Facturación superior a los Costos y Ganancias Estimadas	0	0.0
Pagos de Impuestos sobre la Renta	1,508	0.5
Cualquier otro Corriente	21,638	6.6
Corriente Total	81,245	24.7
Deuda a Largo Plazo	162,679	49.4
Impuestos Diferidos	2,585	0.8
Cualquier otro no Corriente	9,793	3.0
Valor Neto	72,913	22.1
<b>Total de Pasivos y Valor Neto</b>	<b>\$329,216</b>	<b>100.0</b>

*Reprinted from: Financial Profiles of the Small Business and Introduction to Financial Statement Ratios*  
(5th ed.). 1995. Folly Beach, SC: Halcyon Group, page 149.

**Tabla 2. Promedios para Negocios de Restaurantes —SIC No. 5812S  
(Table 2. Ratios for Eating and Drinking Places—SIC No. 5812S)**

<b>Promedios de Liquidación</b>	<b>Punto Medio</b>
Promedio Actual	1.1
Proporción Rápida	0.5
Ventas por Cobrar	151.5
Días por Cobrar	2.4
Costo de Ventas / inventario	15.3
Días de Inventario	23.9
Costo de Ventas / pagadero	12.8
Días por Pagar	28.5
Ventas/Capital Circulante	134.4
Días de Capital Circulante	2.7
<b>Cobertura de Promedios</b>	
Ganancias antes de pagar Interés e Impuestos	2.0
Flujo de Efectivo o Caja /Vencimiento de la Deuda a Largo Plazo	2.9
<b>Proporción de Influencia</b>	
Activo Fijo / valor neto Tangible	3.4
Pasivo Total / valor neto Tangible	4.0
<b>Proporciones Operativas</b>	
Porcentaje sobre las Ganancias antes de los Impuestos / valor neto Tangible	21.0
Porcentaje sobre las Ganancias antes de los Impuestos /Activo Total	4.1
Ventas / activo Fijo Neto	4.0
Ventas/Total de Activos	2.6

*Reprinted from: Financial Profiles of the Small Business and Introduction to Financial Statement Ratios (5th ed.). 1995. Folly Beach, SC: Halcyon Group, page 149.*

**Tabla 3. Datos de Ingresos para los Negocios de Restaurantes y Bares —SIC No. 5812S**  
**(Table 3. Income Data for Eating and Drinking Places—SIC No. 5812S)**

	Promedio de Dólares	Porcentaje del Activo Total
<b>Ingreso de Ventas</b>	<b>855,908</b>	<b>100.00</b>
<b>Desembolso Variable</b>		
Costo de Mercancías / Costo de Contratos	311,139	36.40
Publicidad	21,474	2.50
Deuda Incobrable	122	0.00
Carro/Reparto o Entrega	2,057	0.20
Comisión	863	0.10
Flete o porte	48	0.00
Impuestos / licencias	14,395	1.70
Viajes y Gastos	3,346	0.40
<b>Total de Desembolso Variable</b>	<b>353,445</b>	<b>41.30</b>
<b>Contribución</b>	<b>502,463</b>	<b>58.70</b>
<b>Desembolso Fijo</b>		
Gastos por Servicios Bancarios	1,220	0.10
Amortización de Intangibles	4,657	0.50
Depreciación / reducción	24,829	2.90
Costos de membresía y Publicaciones	445	0.10
Programa de Beneficio para Empleados	4,661	0.50
Seguros	12,444	1.50
Servicio de Limpieza y Lavandería	3,757	0.40
Alquiler del Equipo / maquinaria	2,618	0.30
Costos Profesionales y Legales	5,519	0.60
Gastos Administrativos	1,895	0.20
Gastos de contrato laboral	2,075	0.20
Pensiones / Impuestos sobre Nómina	20,295	2.40
Renta / Alquiler	36,971	4.30
Reparación y Mantenimiento	14,234	1.70
Gastos de Manejo, Provisiones	12,005	1.40
Electricidad, teléfono, gas y agua	29,710	3.50
Salarios de —Ejecutivos	32,400	3.80
Nómina / salarios	206,050	24.10
Interés	13,696	1.60
Gastos Varios (Ingresos)	59,602	7.00
<b>Total de Desembolsos Fijos</b>	<b>489,082</b>	<b>57.10</b>
Beneficio Bruto	13,381	1.60
Punto de Equilibrio (de pérdidas y ganancias)	833,113	

Reprinted from: *Financial Profiles of the Small Business and Introduction to Financial Statement Ratios* (5th ed.). 1995. Folly Beach, SC: Halcyon Group, page 150.

## **Apéndice E: Lista del Plan de Negocio** **(Appendix E: Business Plan Checklist)**

### **Portada (Title Page)**

- ❑ Haga una lista del nombre de los negocios y propietario (s), dirección comercial, número de teléfono y fax (List names of business and name of owner (s), business address, telephone and fax numbers).
- ❑ Muestre la fecha original que fue preparado el plan de negocio y cualquier fecha de revisión que identifique la versión más reciente (Show date business plan was originally prepared and any revision dates to identify most current version).

### **Resumen del Plan**

**(Plan Summary – develop last; place first)**

- ❑ Identifique su negocio como una nueva empresa o como una extensión del negocio actual. Si el negocio ya existe, prepare un historial (Identify the business as a new venture or expansion of current business. If existing business, summarize history).
- ❑ Identifique su producto y servicios (Identify your products and/or services).
- ❑ Haga un resumen de sus necesidades financieras: indique la cantidad del préstamo solicitado, la tasa de interés anticipada y la duración del préstamo, con qué propósito usted utilizará los fondos solicitados - p.ej. Propiedad inmobiliaria, equipo/material, inventario, capital circulante, etc., y cómo se pagará el préstamo - normalmente con flujo de fondos e ingresos retenidos del negocio (Summarize financial needs: state amount of loan requested, expected interest rate and length of loan, for what purpose(s) you will use the requested funds - e.g., real estate, equipment, inventory, working capital, etc, and how loan will be repaid – usually from cash flow and retained earnings of business).

### **Administración** **(Management)**

- ❑ Indique la estructura legal de la organización del negocio (Indicate legal structure of business organization).
- ❑ Identifique a los propietarios, gerente y otros empleados esenciales. Haga una lista de las direcciones, números de teléfonos, y el porcentaje de la propiedad del negocio (Identify owners, officers, and other key personnel. List addresses, phone numbers, and percent of business ownership).
- ❑ Describa las responsabilidades de todos los empleados importantes (clave o esencial) y acentúe la experiencia de la gerencia (Describe responsibilities for all key personnel and emphasize management expertise).
- ❑ Identifique el equipo de asesores para la administración de empresas como: abogado, contador o contador público (CPA), o consejeros legales (Identify management consultant team: attorney, accountant or tax preparer, insurance advisor, other).

### **Plan de Mercadotecnia (Marketing Plan)**

- ❑ Describa el origen y las tendencias de la industria. ¿Cómo podrían dichas tendencias afectar a su negocio? (Describe industry history and trends. How might current trends affect your business?)
- ❑ Identifique el número y los diferentes tipos de empresas en su industria (Identify number and kinds of firms in your industry).
- ❑ Demuestre la importancia de conocer adecuadamente su mercado. Describa su objetivo y el criterio que utilizó para elegirla (Show a basic understanding of the importance of appropriate target marketing. Describe your target market(s) and what criteria you used to select them).

- ❑ Describa su área geográfica y el proyecto de su participación en el mercado (Describe your geographic market area and projected market share).

### **Análisis Competitivo (Competitive Analysis)**

- ❑ Identifique quienes son sus competidores y cómo lo investigó (Identify your competitors and explain how you investigated them).
- ❑ Calcule la participación en el mercado y los recursos financieros de sus competidores (Estimate competitors' market share and financial resources).
- ❑ Considere los aspectos positivos y negativos de sus competidores comparados con los de su compañía al analizar las cuatro categorías siguientes: (Consider your competitors' strengths and weaknesses compared to those of your company as you discuss the following four categories).

#### *Servicios / Productos (Product / Service)*

- ❑ Describa su producto o la línea de servicio(s) (Describe your product and/or service line(s)).
- ❑ Comparado con sus competidores ¿Qué beneficio ofrece su servicio o producto al posible cliente? (What makes your product or service beneficial to the potential customer? Compare to competitors).
- ❑ Analice su servicio /producto e identifique la etapa actual de su ciclo vital (Analyze your product/service life cycle and identify current stage).
- ❑ Determine los derechos de propiedad intelectual - patentes, derechos de autor, marcas registradas- u otra protección legal o técnica para sus servicios / productos (Discuss intellectual property rights -patents, copyrights, trademarks - or other legal or technical protection for your product/services).
- ❑ Determine los planes para la expansión de la línea de los productos o del desarrollo de

nuevos productos (Discuss plans for expansion of product lines or for new products development.)

#### *Lugar (Ubicación / distribución)*

#### *Place (Location/Distribution)*

- ❑ Analice los pros y los contra de la ubicación del negocio y los aspectos físicos del local con relación a sus competidores (Analyze pros/cons of business location and physical features of the buildings relative to your competitors).
- ❑ Demuestre que usted ha investigado las leyes de la zona local (Indicate that you have investigated local Zoning laws).
- ❑ Describa la ubicación de las instalaciones y la población general del sector, ciudad, o el objetivo del área de mercado (Describe facility location and general demographics of the neighborhood, city, or target market area).
- ❑ ¿Es el local propio o alquilado? - indicar los términos del arriendo- (Is site owned or leased -state terms of lease?).
- ❑ Indique el costo del local (alquiler, impuesto sobre la propiedad, servicio público, mantenimiento) (Comment on location costs – rent, property taxes, utilities, maintance).
- ❑ Explique cualquier mejoramiento o expansión planeada por el arrendatario (Explain any planned capital or leaseholder improvements or expansion.)
- ❑ Explique cómo hará llegar sus productos o servicios al cliente. Demuestre cuáles son las alternativas de sus sistemas de distribución (Explain how you will get your products and/or services to the customer. Show consideration of any alternative distribution systems).

#### *Precios (Pricing)*

- ❑ Describa los precios por cada producto o servicio (Describe pricing for each product/service.)
- ❑ Describa las condiciones y descuentos de sus ventas (Explain your sales terms and discounts)

- ❑ Explique las normas y restricciones de sus precios comparados con las estrategias de sus competidores (Discuss your pricing policies and constraints—compare with competitors’ pricing strategies).

### **Promoción (Promotion)**

- ❑ Identifique sus estrategias de publicidad y relaciones públicas. Explique que medios de comunicación usará para promover su negocio (imprensa, radio, televisión, distribución por correo, demostración comercial, etc.) y por que (Identify your public relations and advertising strategies. Discuss which types of media - print, radio, televisión, direct mail, trade shows, etc.- you will use to promote your business and why).
- ❑ Establezca un presupuesto de publicidad (Establish an advertising budget).

### **Operaciones (Operations)**

- ❑ Establezca las horas del negocio indicando cualquier cambio de horario o temporada de ventas (State hours of operation - Note any seasonal variations in sales or hours of operations).
- ❑ Identifique el equipo especial y material necesarios para producir y distribuir sus productos o servicios (Identify special equipment or materials need to produce your products or deliver your services).
- ❑ Explique sus planes para adquirir, alquilar y/o reemplazar el equipo. Prepare una lista de costos aproximados y métodos de financiamiento (Explain plans for equipment acquisition, lease, and/or schedule of replacement. List approximate costs and methods of financing).
- ❑ Describa los planes de producción, métodos y procedimientos específicos aplicables al

mantenimiento eficiente y de competencia técnica (Describe production planning, methods, and specific procedures you will apply to maintain efficiency and technical competitive edge). Identifique como la distribución física del local apoyará este sistema (Identify how physical store or plant layout supports this system).

- ❑ Identifique los principales proveedores, los términos y condiciones generales de los pagos y entrega y la proyección del valor anual sobre las compras. (Identify key suppliers, usual terms and conditions of delivery and payment, and projected dollar value of purchases per year).
- ❑ Indique la importancia de establecer y mantener una relación positiva con el comprador / vendedor (Discuss importance of establishing and maintaining a positive purchasing/vendor relationship).
- ❑ Describa su sistema del mantenimiento de sus archivos financieros. Identifique quién preparará los documentos financieros y la declaración de renta -el dueño, empleado, o el contador /tenedor de libros- (Describe your recordkeeping system. Identify who will prepare financial statements and tax returns (owner, employee, or accountant/bookkeeper).
- ❑ Explique su sistema de mantenimiento y control del inventario (Explain your inventory management and control practices.)
- ❑ Explique la póliza de su crédito y de sus cuentas por cobrar (Explain your credit and accounts receivable policies.)

### **Administración de Recursos Humanos (Human Resource Management)**

- ❑ Identifique la posición o el departamento principal de su negocio (Identify the key functions or departments in your business.)
- ❑ Describa el plan para suministrar personal, el número de empleados y personal esencial. Si su negocio lo requiere prepare una grafica del

- personal (Describe staffing plan, number of employees, and key personnel. Prepare organization chart if structure warrants).
- ❑ Identifique cuáles son las funciones que se deberán hacer por contrato y cuáles serán desempeñadas por los empleados (Identify which functions will be subcontracted and which will be handled by employees).
  - ❑ Indique quién preparará la nómina y los reportes requeridos (el dueño, empleado, o el contador / tenedor de libros) (Indicate who will prepare payroll and complete required reports – owner, employee, or accountant/bookkeeper).
  - ❑ Discuta la estrategia para contratar el personal y el término de contrato (Discuss recruitment strategies and hiring time frame.)
  - ❑ Especifique el plan de sueldos /salarios propuestos (Specify proposed salary schedule).
  - ❑ Indique el plan de comisión – si es aplicable- (Discuss commission structure – if applicable).
  - ❑ Determine el programa de beneficios para sus empleados (Outline employee benefits program).
  - ❑ Indique el entrenamiento del personal -inicial y continuo - (Discuss employee training - initial and continuing).
  - ❑ Indique las normas sobre la evaluación y terminación del empleado (Discuss employee evaluation and termination policies).
  - ❑ Demuestre su conocimiento de los acuerdos de agencias gubernamentales que reglamentan las prácticas de la administración de recursos humanos (Demonstrate understanding of and compliance with government agencies which regulate human resource management practices).
  - ❑ Identifique los sindicatos que podrían estar afiliados con su industria y como podrían afectar el funcionamiento de su negocio (Identify unions which may be affiliated with your business and how they may affect your operation).

## **Control de Calidad / Servicio al Cliente (Quality Control / Customer Service)**

- ❑ Describa los estándares y procedimientos específicos del control de calidad para cada producto / servicio (Discuss your specific quality control standards and monitoring procedures for each product / service).
- ❑ Identifique como planea superar la posibilidad de problemas de calidad con las materias primas (Identify how you plan to overcome potential quality problems with raw materials or purchases).
- ❑ ¿Que normas y procedimientos empleará para evitar demanda / juicio? (What policies and procedures will you employ to avoid lawsuits?)
- ❑ Describa los servicios / garantías y las normas sobre la devolución de sus productos o servicios.  
(Describe warranty/servicing and return policies for your products or services).
- ❑ Indique como piensa informar al personal acerca del control de calidad y las normas de servicio al cliente (Indicate your intent to inform all employees about your quality control and customer service policies)

## **Reglamentos del Medio ambiente (Regulatory/Environmental Issues)**

- ❑ Identifique cualquier agencia federal, estatal o local o programas industriales que podrían reglamentar o afectar su negocio (Identify any federal, state, or local agencies or industry programs that could regulate or impact your business).
- ❑ Considere el posible impacto en el medio ambiente (Consider potential environmental impact.)
- ❑ Si su negocio hace desperdicio, describa cómo lo podría controlar (If your business creates a waste stream, describe how you will handle it).

## Requisitos mínimos de los datos financieros

### (Financial Data – minimum requirements)

- ❑ Si actualmente tiene el negocio, presente los datos históricos de los últimos tres años o desde su inicio – incluya la declaración del impuesto sobre la renta, declaración de los ingresos, balance general, flujo de caja mensual. Haga un inventario de las cuentas por pagar / cobrar según su caducidad (If currently in business, submit historical data for last three years or since inception – include income tax returns, income statements, balance sheet, monthly cash flows. Be prepared to furnish aging of accounts receivable/payable.)
- ❑ Determine el costo inicial al comenzar o expandir el negocio (Determine initial startup or expansion costs).
- ❑ Prepare la proyección del flujo de caja por un mínimo de tres años (los primeros dos años por mes, el tercer anual). Muestre las ventas por temporada (las variaciones en gastos y ganancias) si es aplicable a su negocio. (Prepare minimum of three years' cash flow projections -first two years by month, third year annualized -. Show sales seasonality -variations in income and expenses – if applicable to your business).
- ❑ Documente los recursos y usos de nuevos fondos (Document sources and uses of new funds).
- ❑ Prepare una declaración financiera personal para cada uno de los propietarios / socios (Prepare personal financial statements for all owners/guarantors).

## Apéndice / Demostrar (Appendices/Exhibits)

Esta sección muestra cualquier texto que no este en forma narrativa, tal como: (This section should document any items that are not or cannot be addressed in the narrative, such as:)

- Currículo de los propietarios, directores, y otros empleados importantes (résumés of owners, officers, and other key personnel)
- Fotografía de productos únicos (pictures of unique products)
- Fotografía del exterior/interior del local (pictures of location exterior/interior)
- Fotocopia del contrato de arriendo (copy of lease agreement)
- Fotocopia de contrato de la distribución o del acuerdo de Franquicia (copy of distribution or franchise agreement)
- Copias de las patentes y de otra protección de la propiedad (copies of patents and other intellectual property protection)
- Copias de los contratos para la compra de su producto / servicio (copies of contracts for the purchase of you product/service)
- Copias de licencias o de permisos de manejo del negocio (copies of operating licenses or permits)

Traducido al Español en el año 2003 por:  
(translated by): Sonia Gerson  
Revisado por:  
(reviewed by): Lucero Trevino, DCEO  
And Lilian M. Villarreal, from Bogotá, Colombia S.A.

Con la colaboración de  
(in collaboration with): George Díaz,  
Illinois Department of Revenue.