

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Plan de negocios: Restaurante Quesadillas Allende

Autor: Sarahi Piedra Ibarra

**Tesina presentada para obtener el título de:
Lic. En Gastronomía**

**Nombre del asesor:
Gabriela Martínez Ortiz**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





ESCUELA DE GASTRONOMÍA

"Plan de negocios: Restaurante *Quesadillas Allende*"

TESINA

Que para obtener el título de:
LICENCIADO EN GASTRONOMÍA

PRESENTA

Sarahi Piedra Ibarra

ASESOR

MMT. Gabriela Martínez Ortiz

CLAVE: 16PSU0108E

ACUERDO: LIC 100416

MORELIA, MICHOACÁN

OCTUBRE, 2012.

Agradecimientos

A *Díos* por haberme permitido llegar hasta aquí, por bendecirme y bendecir a todas aquellas personas que han hecho posible este trabajo.

A mis *Papas Irene y José* que con su apoyo, esfuerzo, dedicación y sacrificio han logrado de mi una mujer de bien y me han regalado el privilegio de realizarme como profesional, pero sobre todo les agradezco por su amor infinito y su confianza en mi.

A mis *Hermanos Irene y José Antonio* que con sus ejemplos y valores han sembrado en mi la virtud de constancia y superación.

A mis *Abuelitos* que con paciencia y cariño resistieron las dificultades superadas durante mi proceso de formación.

A todos mis *Tíos y Familiares* que creyeron en mi y me brindaron su apoyo, pero principalmente a mi tío **Otilio** y a mi tía **Josefina** quienes fueron grandes pilares en esta etapa universitaria.

A todos mis *Amigos y Conocidos* quienes jugaron un papel importante en esta fase de mi vida, con sus conocimientos, consejos y regaños han creado grandes cambios en mi persona.

A mi *Asesora de Tesis MMT. Gabriela Martínez O.* quien con sus conocimientos y constancia hicieron posible la realización de este trabajo.

A ti **A. P. G.** que estuviste presente durante todo este proceso y soportaste grandes sacrificios, agradezco tu confianza en mi, tu apoyo infinito y tu cariño sincero.

El éxito se alcanza sólo cuando se tiene con quien compartirlo. ¡Gracias!

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	6
JUSTIFICACIÓN	8
OBJETIVOS GENERALES	9
OBJETIVOS PARTICULARES	9
RESUMEN EJECUTIVO	10
PARTE I. EL PLAN DE NEGOCIOS	11
1.1 PROPOSITOS E IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIO	11
1.2 DEFINICIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	12
1.3 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO	12
1.4 CONCEPTO DE EMPRESA VS NEGOCIO	14
1.4.1 Clasificación de las Empresas	15
1.4.2 Tipos de Sociedades.....	20
1.4.3 Elementos que componen a una Empresa.....	31
1.4.4 Áreas Funcionales	32
1.5 CONCEPTO DE PRODUCTO O SERVICIO	35
1.5.1 Concepto de Servicio.....	35
1.5.2 Características Diferenciales de los Servicios.....	35
1.5.3 Registro de Marca	36
1.6 CONCEPTO Y ANTECEDENTES DE RESTAURANTES	37
1.6.1 Concepto de Restaurantes.....	37
1.6.2 Historia de los Restaurantes	38
1.6.3 Restaurantes en México	39
1.6.4 Clasificación de Restaurantes por su extensión y tipo.....	40
1.6.4.1 Restaurantes Fast Food	41
1.7 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	42
1.7.1 Concepto de Misión.....	42
1.7.2 Concepto de Visión.....	42
1.7.3 Concepto de Objetivo.....	43
1.7.4 Definición de Ventaja Competitiva	44
1.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	45
1.8.1 Competencia Directa.....	45
1.8.2 Competencia Indirecta	45
1.9 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	46
1.9.1 Definición del Análisis FODA	46
1.9.2 Concepto de Estrategia.....	47
1.9.3 Planeación Estratégica	47
1.10 ANÁLISIS DE MERCADO.....	49
1.10.1 Investigación de Mercados.....	49

1.10.2	Segmento de Mercados.....	51
1.10.3	Concepto de Consumidor.....	52
1.10.4	Concepto de Mercado Meta.....	52
1.10.5	Clientes Potenciales y Actuales	53
1.11	ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA.....	53
1.11.1	El Producto	53
1.11.2	El Precio.....	54
1.11.3	La Distribución (Plaza).....	55
1.11.4	La Promoción (Comunicación)	56
1.12	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	56
PARTE II DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO		57
2.1	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	57
2.1.1	Nombre o Razón Social.....	57
2.1.2	Fecha de Iniciación de Actividades.....	57
2.1.3	Ubicación.....	57
2.1.4	Nombre de los Propietarios o Integrantes de la Sociedad	57
2.1.5	Personal Ocupado	58
2.1.6	Breve Historia del Negocio	58
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	59
2.2.1	Especificaciones del Producto o Servicio.....	59
2.2.2	Características Técnicas del Producto	59
2.2.3	Diferenciación con otros productos de la competencia.....	59
2.2.4	Derechos de Propiedad, patentes y licencias.....	60
2.2.5	Proveedores	61
2.2.6	Manual de Operaciones.....	62
2.3	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	62
2.3.1	La Misión.....	62
2.3.2	La Visión.....	62
2.3.3	Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo.....	63
2.4	DEFINICIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA	63
2.4.1	Directa	64
2.4.2	Indirecta.....	69
2.5	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	70
2.6	ANÁLISIS FODA	72
2.7	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	73
2.7.1	Fuentes Secundarias	73
2.7.2	Fuentes Primarias.....	73
2.8	RESULTADOS	74
2.8.1	Encuesta a los Estudiantes	74
2.8.2	Encuestas a Personas en General	84
2.8.3	Encuesta a Personal de Ayuntamiento.....	94

2.9 RECOMENDACIONES	104
2.10 PROPUESTAS	105
2.11 ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	109
2.11.1 <i>Inversión Necesaria</i>	109
2.11.2 <i>Balance Inicial</i>	110
2.11.3 <i>Punto de Equilibrio</i>	111
2.11.4 <i>Informe de Gastos y Ventas</i>	115
2.11.5 <i>Proyección de Ventas</i>	117
2.11.6 <i>Estado de Resultados</i>	118
2.11.7 <i>Porcientos Integrales</i>	119
2.11.8 <i>Flujo de Efectivo</i>	120
BIBLIOGRAFÍA	120
ÍNDICE DE TABLAS	122
ÍNDICE DE GRÁFICAS	123
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	125
ANEXOS	127
ANEXO 1. ENCUESTA UTILIZADA PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	127
ANEXO 2. PROPUESTA DE MENÚ	130
ANEXO 3. MANUAL DE OPERACIONES	133

Introducción

Una de las partes más importante que se debe de tomar en cuenta a la hora de emprender un negocio (sea cual sea el giro) es la estructuración de un plan de negocios que ayude a eliminar la incertidumbre que se crea al momento de invertir en un nuevo proyecto, ya que la inversión que se requiere es muy alta y el riesgo de tener malos resultados es muy probable.

La creación de un plan de negocios proporcionara al empresario una proyección real de lo que es su negocio, justificando las expectativas de éxito que pudiera tener la empresa o no; con este documento se lograra conseguir en un futuro socios capitalistas que se interesen por la inversión de la empresa, y/o financiamientos por parte del gobierno u otra institución financiera para el mejoramiento del negocio.

Un plan de negocios bien fundamentado, es aquel que da claridad al empresario en cuanto a la metas que quiere lograr con la creación de su empresa, además de que servirá como herramienta para medir el rendimiento del negocio.

En el presente escrito, se desarrolla el plan de negocios de una empresa dedicada al servicio de alimentos (Restaurante “Quesadillas Allende”) que actualmente se encuentra operando en la ciudad de Morelia, Michoacán. Este documento incluye información sobre el negocio en general, la descripción de su producto y/o servicio, precios, métodos y/o procesos de elaboración del producto y servicio al cliente, análisis de la competencia directa, análisis e investigación del mercado y el estudio económico y financiero.

La realización del presente plan de negocios ayudo al restaurante “Quesadillas Allende” a solidificar un proyecto que comenzó de forma empírica, por lo que ahora cuenta con una base que respalda el trabajo realizado durante los primeros meses desde la creación de la empresa.

Para el análisis del mercado se realizo un estudio de investigación exploratoria a través de la aplicación de encuestas que ayudo a determinar puntos clave para el mejoramiento y posicionamiento actual de la empresa en cuestión. Factores como la identificación de la competencia directa, clientes potenciales, precio del producto, nombre de la empresa y opinión acerca de las ventajas competitivas con las que cuenta el restaurante fueron algunos de los resultados que arrojó el estudio.

Así mismo, se realizo un manual de operaciones que ayudara a la empresa a estandarizar sus procesos de elaboración y servicio al cliente, así como todo lo referente al correcto funcionamiento del negocio. El manual de operaciones será el instrumento o la herramienta que ayude a indagar dudas sobre como realizar los métodos básicos que utiliza la empresa para ofrecer un servicio de calidad a los consumidores y/o clientes potenciales y cautivos.

El presente trabajo se encuentra dividido en tres partes principalmente:

1. Marco teórico. Explica ampliamente lo que es un plan de negocios, los puntos claves para su desarrollo, así como todo lo referente a la creación de una nueva empresa.
2. Plan de negocio. Se desarrolla el plan de negocios de la empresa "Quesadillas Allende" redactando en términos reales lo explicado en la parte uno del presente trabajo. Manifiesta los resultados obtenidos del estudio de mercado así como las recomendaciones y sugerencias para el interesado que ayudaran al mejoramiento de su empresa.
3. Anexo. Se encuentra principalmente el manual de operaciones que se desarrollo exclusivamente para el manejo de la empresa "Quesadillas Allende"

Justificación

“Quesadillas Allende” es una empresa inspirada en el éxito del negocio denominado “Quesadillas de Artilleros” ubicado en la Colonia Chapultepec Oriente y nace gracias a que su propietario y único administrador ve una oportunidad de negocio en la zona centro de la ciudad de Morelia.

La empresa comienza operaciones de forma empírica lo que ocasiona repercusiones directas en la economía de la misma; al no tener una base sólida que respalde el proyecto ocasiono que la administración y manejo del restaurante fuera inadecuado para el crecimiento y éxito del mismo.

El Plan de Negocios se realizó con el fin de establecer las bases que respalden frente a terceros (inversionistas y/o instituciones financieras) el correcto funcionamiento de la empresa y estos en un momento determinado decidan invertir en la empresa.

Con la creación del presente Plan de Negocios se logró establecer los principios que rigen y definen al negocio como tal, lo cual ayudara a mantener una mejor administración, alcanzar los objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo, trabajar bajo sus valores guiándose por sus visión y misión para así poder posicionarse como uno de los mejores restaurantes en su tipo.

Así mismo el presente documento establecerá diferentes propuestas que ayudaran a corregir los factores que frenan el crecimiento exitoso de la empresa, esto a través del estudio de mercado realizado durante la investigación.

Objetivos Generales

Desarrollar un plan de negocios que ayude a obtener un mejor posicionamiento de un restaurante ya existente de comida rápida, especializado en ofrecer platillos mexicanos en una tradicional quesadilla, caracterizado por su buen servicio y su alta calidad en productos nacionales, gestionando así un restaurante de vanguardia único en su tipo.

Objetivos Particulares

- Realizar una investigación de mercado dirigida a nuestro segmento meta para identificar sus gustos y necesidades y así poder satisfacerlos a través de nuestros servicios.
- Desarrollar un manual de operaciones para el funcionamiento del restaurante.
- Describir las áreas funcionales de la empresa y labores de los colaboradores.
- Desarrollar un Programa Promocional (Venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones, publicidad no pagada) para activar ventas en el mercado
- Proponer un menú adecuado y convencional que cubra las necesidades del mercado elegido.
- Desarrollar la imagen corporativa del restaurante en cuestión.

Resumen Ejecutivo

“Quesadillas Allende” es una microempresa perteneciente a la industria de servicio que ofrece alimentos preparados para ser consumidos en el establecimiento y que tiene como producto principal la venta de quesadillas tradicionales y comida corrida. El local comercial se encuentra ubicado en Allende N° 527-A Colonia Centro, Morelia, Michoacán.

“Quesadillas Allende” surge originalmente como una sucursal del negocio comercial denominado “Quesadillas de Artilleros” ubicado sobre la calle Artilleros del 47 en la Colonia Chapultepec Oriente, en la Ciudad de Morelia. El propietario y único administrador de “Quesadillas Allende” es el Sr. Agustín Piedra Soria. Ofrece principalmente la venta de quesadillas con más de 20 guisos a elegir y la elaboración de platillos establecidos o creados al momento.

Actualmente el restaurante se encuentra en vías de desarrollo y etapa de maduración en el mercado, posicionándose rápidamente entre el gusto de los consumidores y clientes potenciales. Su mercado consta de cuatro tipos de consumidores principalmente:

1. Alumnos de las preparatorias de la U.M.S.N.H.
2. Personal de Ayuntamiento, cuyas oficinas se encuentran a cuadra y media del establecimiento.
3. Consumidores en General. Personal de oficinas pertenecientes al sector público y privado, personal de establecimientos comerciales ubicados en la zona centro.
4. Consumidores Eventuales. Funeraria “La Asunción” y personas que acuden eventualmente a la zona centro de la ciudad.

El restaurante presenta tres competidores directos principalmente, dos de ellos dedicados al mismo giro que “Quesadillas Allende” y con precios similares a los ofrecidos por el restaurante y otro más dedicado a la venta de tortas con un precio alto y posicionamiento bien definido.

Dos de los objetivos que “Quesadillas Allende” busca principalmente son el posicionarse como uno de los mejores restaurantes en su tipo de la zona y hacer del restaurante un negocio rentable y sustentable que logre la expansión y crecimiento del mismo intentando recuperar la inversión inicial en un plazo no mayor a dos años.

El restaurante comienza operaciones con una inversión inicial de \$60,000.00 (sesenta mil pesos) financiados por Caja Morelia Valladolid con un plazo a pagar a dos años con el 22.8% de interés anual.

En el primer mes se observa una ganancia de casi \$5,000. El bimestre siguiente presenta pérdidas relativamente aceptadas y los dos meses siguientes se perciben pérdidas muy notorias, esto debido a que se atraviesa el periodo vacacional. Con el plan de acción puesto en marcha por el administrador se han logrado estabilizar las finanzas del establecimiento y se han recuperado las utilidades en casi un 70% por lo que la proyección de ventas se estima en un 3% mensual.

Parte I. El Plan de Negocios

1.1 Propósitos e Importancia del Plan de Negocio

Un plan de negocios es un valioso instrumento que sirve para reflexionar sobre los asuntos críticos de un emprendimiento, ayuda al empresario a comunicarse con inversionistas, socios, empleados, etc. y se utiliza como un documento de consulta permanente para medir los avances de un negocio.

El plan de negocios es una herramienta de gestión sujeta a una revisión permanente, porque la realidad donde actúa la empresa tiene la particularidad de ser por naturaleza, dinámica y cambiante.

El Plan de Negocios es un documento escrito, hecho por el empresario, cuya finalidad es documentar la información más relevante relacionada con la nueva empresa y su mercado. El Plan de Negocios puede verse como un mapa donde se identifican claramente los objetivos de la empresa, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán en el camino, las herramientas que utilizará el empresario para superar los obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso (Mendoza, 2009).

La ventaja de un plan de negocios es que facilita la interpretación de las distintas circunstancias donde se van a desarrollar las actividades de la empresa. Teniendo en cuenta la complejidad y dinámica de los mercados actuales, ninguna empresa puede crecer y competir sin tener en cuenta las variables que intervienen y realizar un análisis integral para verificar si el emprendimiento es o no factible.

Las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son:

- Verificar que un negocio sea viable desde el punto de vista económico y financiero antes de su realización.
- Detectar y prevenir problemas antes de que ocurran, ahorrando tiempo y dinero.
- Determinar necesidades de recursos con anticipación.
- Examinar el desempeño de un negocio en marcha.
- Conducir y buscar la forma más eficiente de poner en marcha un emprendimiento.
- Respaldar la solicitud de crédito a una entidad financiera.

1.2 Definición del Plan de Negocio

La elaboración de un plan de negocios nos ayuda a desarrollar un documento escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica del proyecto en cuestión, con una descripción y análisis de las perspectivas empresariales, lo que ayudara a no cometer errores que pueden terminar con lo planeado.

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario restaurantero a analizar su mercado y a planificar la estrategia del negocio. Posibilita, por medio de un documento, reunir toda la información necesaria para ponerlo en marcha. En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos de los empresarios y las acciones que se requieren para lograrlos (Durón García, 2006).

Es difícil la creación y apertura de un restaurante ya que se requiere tomar decisiones que influyen directamente en la economía y prosperidad del negocio, además de que se necesita la aportación de una cantidad elevada de dinero, siempre existiendo la posibilidad de que esté no funcione o quiebre. De igual forma, se requiere la experiencia, solides y conocimientos necesarios para tomar medidas que accedan a la mejora del negocio.

La dirección de empresas dedicada a la producción y venta de alimentos y bebidas requiere del dominio de habilidades técnicas, sociales y de comunicación, así como del desarrollo de capacidades y de la continua adquisición de conocimientos administrativos para enfrentar la realidad comercial tal como es, con el fin de identificar los problemas que ha de enfrentar en la operación cotidiana (Durón García, 2006)

1.3 Estructura del Plan de Negocio

Un plan de negocios tiene una estructura básica, pero su diseño y ejecución depende de la complejidad del negocio, del nivel de inversión comprometida y del objetivo del período, ciclo de vida o características del entorno. Considerando que el plan de negocios es un documento que reúne toda la información necesaria para la evaluación de un negocio, así como los lineamientos generales para ponerlo en marcha, éste debe contener como mínimo los siguientes apartados:

- *Resumen ejecutivo.* La parte introductoria de nuestro plan de negocio. Presenta el objetivo principal del proyecto.
- *Descripción del negocio.* Establecimiento de objetivos, visión y misión de la empresa.
- *Mercadeo.* Estudio del mercado y estrategia del plan de Mercadeo

- *Desarrollo y producción del bien o servicio.* Descripción del producto o servicio.
- *Dirección y organización de la empresa.*
- *Finanzas.* Recursos e inversiones a realizar. Plan financiero

La estructura que se utilizará en nuestro plan de negocio quedara constituido de la siguiente manera:

1. **Descripción de la empresa.** En este apartado se mencionan los detalles de la empresa en general y los antecedentes principales así como el nombre o la razón social, la ubicación, el nombre del propietario y/o propietarios, etc.
2. **Descripción del producto o servicio.** Se describe de manera detallada el producto y/o el servicio que se ofrecerá en la empresa a través de sus especificaciones técnicas, requerimientos técnicos y todo lo relacionado al proceso de elaboración y venta del producto y/o servicio y así mismo se mencionan las ventajas y desventajas del producto en el mercado.
3. **Definición del negocio.** En este apartado se explica lo que es la empresa en si, da una descripción precisa de las cualidades únicas que posee el negocio y que lo hace diferente de los demás del mismo giro, se incluyen puntos importantes para el desarrollo de la empresa como la misión, factores claves, ventaja competitiva, objetivos y estrategias a corto, mediano y largo plazo.
4. **Definición e identificación de la competencia.** Se investiga la competencia directa y la competencia indirecta que influye en el desarrollo y venta de nuestro producto y/o servicio, detallando una lista de los competidores principales. Identifica claramente a los competidores (actuales y futuros) y analiza sus fortalezas y debilidades. Comprende las razones detrás de los éxitos y/o fallas de los demás de modo que se pueda afinar y detallar la propia estrategia mercadológica.
5. **Análisis del mercado.** En este apartado se determina cual es nuestro mercado meta y clientes potenciales identificando las características específicas del mismo (sexo, edad, distribución geográfica, cantidad, etc.), para poder enfocar adecuadamente nuestro proyecto.
6. **Investigación de mercado.** En esta sección se muestra la información o los resultados más importante obtenidos al realizar un estudio de mercado, analizando información procedente del entorno, ya sea por medio de fuentes primarias o fuentes secundaras, para así demostrar la factibilidad del negocio y señalar las estrategias que se realizaran para aprovechar dicha información.
7. **Análisis FODA.** Identificar las áreas de oportunidad y los posibles riesgos a los cuales se enfrenta el negocio, así como las fortalezas y debilidades del negocio.
8. **Fijación de precio.** Se analiza la manera de fijar el precio eligiendo entre los diferentes métodos para vender nuestro producto o servicio. La fijación del precio es una parte importante en el desarrollo del producto, ya que es el único que genera ingresos dentro de la empresa. Esta sección tiene que ver con el modelo de negocio que se seguirá para rentabilizar el proyecto.

9. **Publicidad y promoción.** Se establece el conjunto de actividades que se desarrollaran con el propósito de informar y persuadir al mercado meta los distintos canales de comercialización del producto o servicio. Se brinda información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para vender el producto o servicio.
10. **Plaza.** En este apartado se detalla la forma en que el producto o servicio es puesto al alcance del cliente de manera rápida y simple. Tiene que ver directamente con el lugar donde se va a ofrecer el producto (ubicación) y la forma de llegar al cliente (distribución).
11. **Información Económica y Financiera.** Es una de las secciones más importantes del plan de negocios porque es aquí donde se determina el éxito o el fracaso de la empresa a través de las finanzas. Este apartado muestra todo lo relacionado con la inversión hecha al comienzo de operaciones, proyección de ventas futuras, y flujo de efectivos (cuánto dinero se necesita, cuando se necesita y de donde se obtiene el dinero).

1.4 Concepto de Empresa Vs Negocio

El concepto de Empresa es un termino muy completo ya que resulta difícil hacer una sola definición de ella. Resulta necesario primero definirla desde el aspecto económico:

Económicamente la empresa es organización de los factores de la producción (capital, trabajo) con el fin de obtener una ganancia ilimitada. (Garrigues, 1977).

La empresa nace para atender las necesidades de la sociedad y crea satisfactores a cambio de una retribución económica.

Podemos entender a la empresa como un organismo social con vida jurídica propia, que opera conforme a las leyes vigentes, organiza de acuerdo a conocimientos de propiedad pública y con una tecnología propia o legalmente autorizada para elaborar productos o servicios con el fin de cubrir necesidades del mercado, mediante una retribución que le permita recuperar sus costos, obtener una utilidad por el riesgo que corre su inversión. (Reyes, 2011)

Los conceptos de negocio y empresa son un tanto subjetivos y persuaden que tienen el mismo significado, sin embargo son conceptos relativamente diferentes:

Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas. También un negocio consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción. (CreceNegocios.com, 2008)

Estos dos conceptos se pueden confundir fácilmente porque se piensa que un negocio es una empresa pequeña, sin embargo, ello no es correcto puesto que el negocio consiste en un método mientras que la empresa consiste en una entidad que realizara dichos métodos.

Negocio es toda actividad donde existe un intercambio de bienes y/o servicios con el objeto de satisfacer una necesidad (del consumidos) y obtener una ganancia (a favor del empresario).

Existen diferentes tipos de negocios y se pueden clasificar de la siguiente forma:

- **Negocios de Servicio.** Son negocios dedicados a la prestación de servicios, ya sea a un individuo o a otros negocios.
- **Negocio de producción o manufactura.** Son negocios dedicados a la transformación de materias primas o insumos en productos finales.
- **Negocios de extracción.** Negocios dedicados a la extracción de recursos naturales.
- **Negocio de ventas al por menor (minoristas).** Son negocios dedicados a la venta de productos en cantidad, para después venderlas al menudeo al público.
- **Negocios de venta al por menor (mayoristas).** Son negocios que actúan como intermediarios entre los negocios de producción, y los negocios de ventas al por menor; les compran productos en cantidad a los primeros, para luego vendérselos también en cantidad a los segundos.

1.4.1 Clasificación de las Empresas

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos táctiles y políticas de actuación.

Existen numerosas diferencias entre una empresa y otra. Centrándonos en algunos aspectos similares podemos clasificarlas de la siguiente manera.

Según la actividad o giro

La empresa puede clasificarse de acuerdo a la actividad que realice en:

- **Empresas del sector Primario.** Se caracterizan por ser empresas con estructura de organización simple, de pequeña dimensión y de tipo individual, se puede clasificar en (Domínguez, 1994):
 - Agricultura
 - Ganadería
 - Silvicultura (Producción de madera)

- **Empresa del Sector Secundario.** También llamadas empresas industriales representan la forma de explotación basada en la máquina y manufactura (transformación industrial) y que han ido incorporando la tecnología hasta llegar a la presente estructura de industrialización. Se puede clasificar en (Domínguez, 1994):
 - Energía y agua
 - Extracción y transformación de minerales no energéticos y productos derivados. Industria química.
 - Industrias Transformadoras de los metales
 - Otras industrias manufactureras
 - Construcción

- **Empresas del sector Terciario.** Representan un colectivo muy heterogéneo, que no pueden encuadrarse en otros sectores, se clasifica en las siguientes (Domínguez, 1994):
 - Comercio, Restaurantes y Hostelería
 - Transportes y Comunicaciones
 - Instituciones Financieras y Seguros
 - Servicios destinados a la venta (alquileres de vivienda, enseñanza privada, etc.)
 - Servicios no destinados a la venta de las Administraciones Públicas (educación, sanidad, asistencia social, etc)
 - Otros servicios no destinados a la venta (servicios domésticos)

Otra clasificación de las empresa por su actividad las agrupa en:

- **Industriales.** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:
 - *Extractivas.* Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.
 - *Manufactureras.* Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser productoras de bienes de consumo final o de producción.
 - *Agropecuarias.* Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

- **Comerciales.** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. Se pueden clasificar en:
 - *Mayoristas:* Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle. Ejemplo: Bimbo, Nestlé, Jersey, etc.

- o *Menudeo*: Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final. Ejemplo: Sams Club, Cosco, Smart & Final, y la Abarrotera de Tijuana.
- o *Minoristas o Detallistas*: Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final. Ejemplo: Ley, Comercial Mexicana, Calimax, etc.
- o *Comisionistas*: Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.
- **Servicios**. Son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:
 - o Servicios públicos varios (comunicaciones, energía, agua)
 - o Servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etc.).
 - o Transporte (colectivo o de mercancías)
 - o Turismo
 - o Instituciones financieras
 - o Educación
 - o Salubridad (Hospitales)
 - o Finanzas y seguros

Según la forma jurídico

Según su dimensión

Según el tamaño de la empresa podemos clasificarla en pequeñas, medianas y grandes empresas.

A la hora de clasificarlas según el tamaño no existe un criterio claro pudiéndose utilizar diferentes parámetros como son: volumen de producción, nivel de inversión, tamaño del capital propio, etc. Uno de los criterios mas utilizados para diferenciar las pequeñas, medianas y grandes empresas es el numero de trabajadores.

- **Microempresas**. (Menor de 10 empleados). La microempresa esta comprendida de persal de escasos ingresos, pose de 1 a 10 integrantes involucrados. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores quienes se han visto sin empleo o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que cuentan. Las microempresas son fuentes generadoras de empleos en el país, se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida y son flexibles porque adaptan sus productos a los cambios del mercado.

- **Pequeñas Empresas.** (Menos de 50 empleados). Dispone de una parte reducida del mercado y actividad no influye en el país ni en la demanda total. Es dirigida personalmente por su propietario, no contratando normalmente directivos profesionales. Es independiente en cuanto la toma de decisiones en relación a otra empresa, es decir, esta libre de control externo.
- **Medianas Empresas.** (Entre 50 y 250 empleados). Son los negocios dedicados al comercio que tienen entre 50 y 250 trabajadores y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y superar hasta los 250 millones de pesos. Son unidades económicas con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales. Entre sus características también posee un nivel de complejidad en materia de coordinación y control e incorporan personas que puedan asumir funciones de coordinación, control y decisión; lo que implica redefinir el punto de equilibrio y aumentar simultáneamente el grado de compromiso de la empresa.
- **Grandes Empresas.** (Mas de 250 empleados). Las grandes empresas pueden asignar cada responsabilidad a la persona mas idónea por lo que la gestión será mas eficiente. Tienen acceso mas fácil al mercado de capitales (a medio y largo plazo), al existir un menor riesgo en la concesión de prestamos. Existe un mayor poder negociador frente a los proveedores. Crean sus propias redes de distribución comercial. Se aprovechan del principio de división de trabajo (especialización de tareas productivas), obteniendo una mayor rentabilidad.

Según su ámbito de actuación

A pesar de que las empresas a lo largo de su vida pueden variar su ámbito de actuación, en general podemos clasificarlas en:

- **Empresas locales.** Desarrollan su actividad en una sola población. Por ejemplo, una peluquería, una farmacia, una panadería, etc.
- **Empresas regionales.** Llevan a cabo su actividad en una región. Por ejemplo una empresa de transportes por carretera que ofrece servicio de transporte de viajeros en varias poblaciones cercanas.
- **Empresas nacionales.** Cuando su ámbito de actuación en un país. Por ejemplo, el caso d OXXO o de supermercados como SORIANA MERCADO.
- **Empresas Multinacionales.** Actúan en varios países por ejemplo: Nike, Nestle, Coca-Cola, etc.

Según la titularidad del capital.

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter al que se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:

- **Públicas.** Cuyo capital es propiedad del estado o que siendo la misma parcial, su influencia en el sistema de dirección de la empresa es decisivo o importante (presencia del estado en la empresa con participación mayoritaria, comunidad

autónoma, diputación, municipios, etc.). Las empresas publicas pueden ser las siguientes:

- *Centralizadas*. Es cuando los organismos de las empresas se integran a una jerarquía encabezada por el presidente de la republica, con fin de unificar las decisiones, mando y ejecución.
- *Desconcentrada*. Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su uso nexa de jerarquía.
- *Descentralizadas*. Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio.
- *Estatales*. Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado.
- *Mixtas y paraestatales*. En estas existen la coparticipación del estado y particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa.
- **Privadas**. Cuyo capital es propiedad de particulares, personas individuales o jurídicas.
 - *Empresas Individuales*. Son aquellas empresas cuyo propietario es una persona física o individual, característica que define la empresa clásica (comerciante o empresario individual). Podemos distinguir dos tipos de empresas individuales.
 - *Empresa Individual Artesanal*. (Propia de la empresa Familiar). Su propietario aporta tanto trabajo manual y directivo como capital (dinero), y en la que existe una escasa división en el trabajo, como consecuencia de su escasa producción y su reducido numero de asalariados.
 - *Empresa Individual Capitalista*. (Propia de las Pequeñas y Medianas Empresas). Existe una cierta división del trabajo, como consecuencia de su mayor producción, un numero de trabajadores de cierta importancia y en la que el empresario, aparte de aportar la casi totalidad del capital (se requiere una cifra de capital de cierta importancia), se reserva las tareas directivas y organizativas.

Las empresas privadas lo son cuando el capital es propiedad de inversionista privados y su finalidad es 100% lucrativa. Pueden clasificarse en:

- **Nacionales**. Cuando los inversionistas son 100% del país.
- **Extranjeros**. Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.

- **Trasnacionales.** Cuando el capital es preponderantemente (que tiene mas importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

1.4.2 Tipos de Sociedades

Asociación es toda unión voluntaria duradera y organizada de personas que ponen en común sus fuerzas para conseguir un fin determinado.

Por sociedad mercantil se puede entender "La unión de dos o más personas de acuerdo con la ley, mediante la cual aportan algo en común, para un fin determinado, obligándose mutuamente a darse cuenta" (Moreno, 2004).

Para que exista una sociedad mercantil es necesario que intervengan dos o mas *personas* (Ser físico o moral capaz de derechos y obligaciones) las cuales podrán ser:

- Persona físicas. Llamada también *natural*, es el ser humano hombre o mujer capaz de derechos y obligaciones.
- Persona morales. Entidad formada para la realización de los fines colectivos, a la que el Derecho de Objeto reconoce capacidad para tener derechos y obligaciones.
- Personas físicas y morales.

Para que las sociedades se consideren mercantiles, independientemente de la actividad o fin que persigan, deberá constituirse cumpliendo los requisitos que establece la *Ley General de Sociedades Mercantiles*.

Las sociedades mercantiles pueden clasificarse de la siguiente manera:

1. Atendiendo a la Doctrina Jurídica

- a. **Sociedades Personalistas.** "Aquella en la cual, de los cuatro elementos de la sociedad (personal, patrimonio, objeto social y forma externa), el principal lo constituye el *personal*, es decir, los terceros que contratan con la sociedad, les interesa la personalidad, honradez, prestigio, etc. de los socios, tal es el caso de la *Sociedad en Nombre Colectivo*.
- b. **Sociedades Capitalistas.** "Son aquellas en las que el principal elemento de la sociedad es el *patrimonial*, es decir, los terceros que contratan con la sociedad, pondrán especial interés en el monto del capital, tal es el caso de la *Sociedad Anónima*.
- c. **Sociedades Mixtas.** "Aquellas en las cuales tanto el elemento personal, como el patrimonial están en primer termino, por ejemplo el caso de la *Sociedad en Comandita por Acciones*.

2. **Atendiendo a su Forma de Constitución.**
 - a. ***Sociedades Regulares o de Derecho.*** "Son aquellas que en su constitución se han hecho constar en escritura pública e inscritas en el Registro Público del Comercio, es decir cumplieron con los requisitos que marca la Ley"
 - b. ***Sociedades Irregulares o de Hecho.*** "Son aquellas que en su constitución no se hicieron constar en escritura pública"
3. **Atendiendo la Responsabilidad de los Socios**
 - a. ***Sociedad de Responsabilidad Limitada.*** "Aquellas donde los socios responden hasta por el monto de sus aportaciones"
 - b. ***Sociedad de Responsabilidad Ilimitada.*** "Aquellas donde los socios responden hasta con su patrimonio personal"
 - c. ***Sociedad de Responsabilidad Mixta.*** "Son aquellas donde algunos socios responden *limitadamente* y otros socios responden *ilimitadamente*"
4. **Atendiendo a la Variabilidad del Capital Social**
 - a. ***Sociedades de Capital Fijo.*** "Aquellas en la cual para aumentar o reducir el importe del capital social, es necesario en términos generales, cumplir con los siguientes requisitos:
 - i. Celebrar Asamblea Extraordinaria.
 - ii. Levantar el acta de Asamblea Extraordinaria Correspondiente.
 - iii. Protocolizar el acta
 - iv. Inscribir el Acta en el Registro Publico de Comercio.
 - b. ***Sociedades de Capital Variable.*** "Aquellas que pueden aumentar y reducir el importe del capital social, sin cumplir los requisitos del Capital Fijo siempre y cuando el capital no sobrepase al Capital Autorizado, de lo contrario se deberá seguir con los pasos del Capital Fijo.
5. **Atendiendo su Nacionalidad**
 - a. ***Sociedades Mexicanas.*** "Aquellas que se constituyen de acuerdo a la Ley General de Sociedades Mercantiles y su domicilio social se establezca dentro de la República Mexicana.
 - b. ***Sociedades Extranjeras.*** "Son aquellas que no reúnan los requisitos anteriores y se establezcan con las leyes vigentes en su país"
6. **Atendiendo a la Ley General de Sociedades Mercantiles**
 - a. ***Sociedad de Nombre Colectivo***
 - b. ***Sociedad en Comandita Simple***
 - c. ***Sociedad de Responsabilidad Limitada***
 - d. ***Sociedad Anónima***
 - e. ***Sociedad en Comandita por Acciones***
 - f. ***Sociedades Cooperativas***

Sociedad Anónima

De acuerdo con el Artículo 87 de la LGSM “La sociedad Anónima es la que existe bajo una denominación social y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones”

Denominación Social

Puede formarse libremente, sin tener necesariamente que mencionar el giro o la especie de actividad desarrollada por la sociedad; falta con que sea distinta para diferenciarse de ellas. La denominación social deberá ir siempre seguida de las palabras *Sociedad Anónima* (S.A.). Ante el incumplimiento de lo anterior, la ley no prevé sanción alguna; por ello proliferan las sociedades anónimas que no tienen denominación social, sino razón social, o que no mencionan las abreviaturas.

Responsabilidad de los Socios

En la sociedad anónima de los socios responden únicamente hasta el monto de sus aportaciones. Los terceros (acreedores del socio), en todo caso, podrán exigir del socio el monto insoluto de su aportación, pero nada más.

Número de Socios

La constitución de una sociedad anónima requerirá de dos socios como mínimo.

Capital Social

El capital social debe ser no menor a \$50,000. (cincuenta mil pesos) . El capital social esta dividido en acciones, estas serán de igual valor y otorgan iguales derechos. Cada acción representa un valor en la sociedad. Las acciones podrán ser nominativas (a nombre de personas determinadas) y al portador (no figuran al nombre del titular y se podrán transmitir por la simple transmisión de títulos).

Forma de Administración

El órgano supremo de la sociedad es la Asamblea General de Accionistas. Los administradores de la sociedad son los gerentes (administradores únicos, gerentes generales, directores) pueden ser o no accionistas. Su nombramiento puede ser revocable en cualquier tiempo por quien los haya nombrado. Cuando la empresa es de gran amplitud se constituye un consejo de administración, una dirección general, subdirecciones y varias gerencias y subgerencias.

Vigilancia de la Sociedad

La vigilancia sobre la administración de la sociedad estará a cargo de una o varias comisarias temporales irrevocables quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad. Si los comisarios fuesen dos o más constituirían el consejo de vigilancia.

Asamblea

Las asambleas pueden ser de dos tipos:

- Ordinarias. Se ocupan de los asuntos normales de la sociedad, las reuniones se harán cuando menos una vez al año.
- Extraordinarias. Se requiere la mitad de las partes del capital para reunirse y para decidir también que requiere la mayoría de los votos del capital representado. Las asambleas extraordinarias se llevarán a cabo para tratar entre otros los siguientes asuntos:
 - Aumento o Reducción del Capital Social.
 - Prorroga de la duración de la existencia de la sociedad
 - Disolución anticipada de la sociedad.
 - Cambio de objeto de la sociedad.
 - Transformación de la sociedad
 - Fusión con otra sociedad.

Sociedad de Responsabilidad Limitada

De acuerdo con el artículo 58 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, “La sociedad de responsabilidad limitada es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables a la orden o al portador, pues solo serán cedibles en los casos y por los requisitos que establece la Ley”.

Se puede utilizar como nombre la razón social, indicando que se trata de una sociedad de responsabilidad limitada o su abreviatura S. de R.L

Número de Socios

La LGSM limita a 50 el máximo de socios. No especifica el número mínimo de socios pero se entiende que deben ser por lo menos 2.

La sociedad deberá llevar un libro especial de los socios, donde se inscribirá el nombre y el domicilio de cada uno de los socios, con indicación de su aportaciones y en su caso la transmisión de sus partes sociales.

Responsabilidad de los Socios

Los socios no responden ante terceros, solamente aportan su parte social y harán sus aportaciones suplementarias. Quien responde ante terceros es la sociedad.

Capital Social

La ley establece que se requiera el capital social en el contrato social y se divida en partes sociales que podrán ser de valor y categoría desiguales pero en todo caso será de \$1.00 o múltiplos de esta cantidad. Al constituir la sociedad el capital deberá estar íntegramente suscrito y exhibido, por lo menos el 50 por ciento del valor de cada parte social.

Forma de Administración

Para administrar la sociedad la ley constituye los siguientes órganos:

1. **Asamblea de los socios** (órgano supremo de dirección general de la sociedad)
2. **La gerencia.** Administrará la sociedad, los gerentes podrán ser socios o personas extrañas a la sociedad. Los gerentes serán designados por la asamblea, si esta no nombra gerentes, todos los socios concurrirán a la administración.

Órgano de Vigilancia

Su constitución es potestativa y estará formado por los socios o personas extrañas a la sociedad. Entre las funciones del consejo de vigilancia se encuentra la de convocar a las asamblea cuando no lo hagan los gerentes.

Sociedad de Nombre Colectivo

"Es aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden de manera subsidiaria, solidaria e ilimitadamente de las obligaciones sociales." (Coronado, 2004)

Es una sociedad mercantil personalista (en virtud de que el elemento *personal* esta en primer termino) con razón social y capital social representado por partes sociales normativas, suscritas por socios que responden de las obligaciones sociales, de una manera subsidiaria, solidaria e ilimitada.

- **Responsabilidad Subsidiaria.** Consiste en que no se podrá exigir el pago a los socios sin antes no intentarlo y no lograrlo de la sociedad, quien efectiva y realmente es la deudora y quien incumple la obligación social; en otras palabras se le podrá cobrar al socio en segundo termino.
- **Responsabilidad Solidaria.** Hecho la excusión de los bienes sociales, el acreedor puede exigir a cualquiera de los socios el importe integro sin que se tenga que dividir entre los obligados subsidiarios, que en este caso y momento son solidarios entres si. El pago será proporcional a su aportación a la sociedad (quien mas aporta mas arriesga).

- **Responsabilidad Ilimitada.** El socio responde de las deudas sociales en su totalidad y con todos sus bienes, independientemente de la participación que pueda tener en la sociedad.

Razón Social

Es el nombre bajo el cual funciona la sociedad en nombre colectivo, por disposición legal y que se integra con los nombres de los socios, el principal de ellos, por lo general, al cual se agregan las palabras *compañía* u otras equivalentes. El ingreso o la separación de un socio no impide que continúe la misma razón social, pero cuando el socio que se separe haya figurado en esta, deberá apegarse la palabra *sucesor*.

Cesión de Derechos y Admisión de Nuevos Socios.

En la sociedades en nombre colectivo, los socios no pueden ceder sus derechos en la sociedad sin el consentimiento de todos los demás, a menos que el contrato social disponga que es suficiente en consentimiento de la mayoría. En el contrato social podrá pactarse que a la muerte de cualquiera de los socios continúe la sociedad con sus herederos. Igualmente se necesita del consentimiento unánime de los socios para modificar el contrato social a menos que se acuerde por mayoría.

Derechos y Obligaciones de los Socios

Prohibición de Competencia. Los socios ni por cuenta propia, ni por ajena, podrán dedicarse a negocios del mismo genero de los que consituye el objeto de la sociedad, ni formar parte de sociedades que los realicen, salvo con el consentimiento de los demás socios. En caso de contravención, la sociedad podrá:

- *Rescindir el contrato social.*
- *Resarcir los daños y perjuicios.*

Capital Social

En este tipo de sociedad la responsabilidad de los socios es ilimitado, el capital social pierde importancia; la ley no señala un mínimo.

Forma de Administración

La dirección de los negocios sociales es de la competencia de la junta de socios.

Vigilancia

El órgano de vigilancia será potestativo (si se quiere se implanta) y se tendrá la facultad para vigilar la actividad de los administradores.

Número de Socios

La ley no determina el número de socios, pero debe entenderse que por su naturaleza deben ser dos como mínimo.

Sociedad en Comandita Simple

"Es la sociedad que existe bajo una razón social y que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales y de uno o más socios comanditarios que únicamente estarán obligados al pago de sus aportaciones". (Derecho Mercantil , 2009)

Razón Social

La sociedad en Comandita Simple opera bajo una *razón social* por disposición legal, y deben formarse con los nombres de uno o mas socios comanditarios, seguidos de la palabra y *compañía* u otras abreviaturas, así como las siglas S. en C.

Clase de Socios y su Responsabilidad.

En la Sociedad existen dos clases de socios:

- Socios Comanditados. Son los que responden en forma subsidiaria, solidaria e ilimitadamente.
- Socios Comanditarios. Son quienes solamente aportan una porción del capital pero de nada responden ante terceros.

Número de Socios

Como mínimo deben de ser dos socios, uno comanditado y uno comanditario.

Capital Social

La ley no fija un mínimo de capital.

Forma de Administración

Los socios comanditarios serán los administradores, a los comanditarios les está prohibido administrar y si lo hicieran responderán ante terceros en forma ilimitada.

Vigilancia

Se faculta a los socios no administradores a vigilar a los que no son por medio de un interventor.

Sociedad de Cooperativas

La Ley de Sociedades Cooperativas las define como:

Forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua con el propósito de satisfacer necesidades individuales colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y de consumo de bienes y servicios. (Derecho Mercantil , 2009)

Clasificación de Sociedades Cooperativas

- **Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada.** En esta clase de sociedad cooperativa, el socio solo responde por el pago del monto de su certificado de aportación. Existe aquí un límite de riesgo para el cooperativista.
- **Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Suplementaria.** En este tipo de sociedad, se dividen a prorrata entre los socios las obligaciones sociales, pero respetando un tope máximo señalado en el acta constitutiva.
- **Sociedad Cooperativa de Consumo.** En esta clase de cooperativa, los individuos se asocian con el principal objetivo de adquirir bienes y/o servicios; otra de sus finalidades es dedicarse a actividades de abastecimiento y distribución, ahorro y préstamo, prestaciones de servicios en materia de educación o para la obtención de vivienda.
- **Sociedades Cooperativas de Producción.** En las cooperativas de producción de bienes y/o servicios los socios trabajan en común en la producción de dichos bienes y/o servicios, compartiendo su trabajo personal físico e intelectual.
- **Sociedades Cooperativas de Participación Estatal.** En estas se da la asociación con autoridades, ya sean federales, estatales o municipales, con la finalidad de explotar una unidad productora de servicios públicos, los que son dados en administración, o sea que se otorgan concesiones o la administración de bienes y servicios a la sociedad cooperativa.
- **Sociedades Cooperativas de Vivienda.** Esta clase de cooperativas se constituyen para construir, adquirir, mejorar, mantener o administrar viviendas.

Características de una Sociedad Cooperativa

En la constitución de una cooperativa debe observarse lo siguiente:

1. Reconocimiento de un voto por socio, independientemente de sus aportaciones.
2. El capital social será variable
3. Igualdad de derechos, obligaciones y condiciones para las mujeres

4. Duración indefinida (lo normal conforme a la LSM es que las sociedades tengan una duración determinada).
5. Un mínimo de cinco socios (reducción mínima de diez a cinco socios conforme a la nueva ley).
6. Acta constitutiva realizada en la asamblea general y que deberá contener generales de los fundadores, es decir, de los otorgantes del contrato social; las bases constitutivas de la sociedad y los nombres de quienes integren consejos y comisiones. Lo anterior se realizará ante fe pública del notario o corredor público, juez de distrito, juez de primera instancia o presidente municipal, del lugar donde la sociedad cooperativa tenga su domicilio.

Régimen de Pequeños Contribuyentes

El Servicio de Administración Tributaria lo define:

*Este régimen es **opcional**. En él pueden pagar sus impuestos las personas físicas que se dediquen al comercio, industria, transporte, actividades agropecuarias, ganaderas, siempre que no hayan tenido ingresos o ventas mayores a \$2'000,000.00 al año, además de no proporcionar facturas y desglosar el IVA. (SAT, 2010)*

En este régimen se tiene la obligación de pagar los siguientes impuestos:

- **Impuestos sobre la Renta (ISR).** Es un impuesto que se paga por los ingresos obtenidos y a los cuales la ley permite que se les deduzca sólo el equivalente a cuatro salarios mínimos del periodo que se paga.
- **Impuesto al Valor Agregado (IVA).** Desde el ejercicio de 2004 se modificó el tratamiento de exención que tenían los pequeños contribuyentes en el impuesto al valor agregado, por lo que deben pagarlo de acuerdo con cuotas fijas estimadas.

Si se opta por este régimen, se deberá cumplir además con las siguientes obligaciones:

1. **Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC)**
2. **Aviso de opción para ser pequeño contribuyente.** Se presentará a más tardar el 31 de marzo del año en que inicie el negocio. Al iniciar operaciones, dentro del primer mes siguiente.
3. **Entregar notas de venta a sus clientes.** Por las ventas de mercancías o por la prestación de servicios, se debe entregar a los clientes copias de las notas de venta (sin importar el monto) y conservar los originales de las mismas. Estas notas deberán reunir los siguientes requisitos:
 - a. Nombre de quien las expide
 - b. Domicilio fiscal
 - c. Registro Federal de Contribuyentes
 - d. Número de folio

- e. Lugar y fecha de expedición
 - i. Importe total de la operación en número o en letra
4. **Solicitar facturas.** Cuando se compren bienes nuevos para uso en el negocio y su precio sea superior a \$2,000.00 (dos mil pesos), siempre se debe solicitar y conservar la factura por estos bienes.
5. **Declaraciones informativas de ingresos.** A mas tardar el 15 de Febrero de cada año, se presentará en los Módulos de Asistencia del SAT una declaración informativa de los ingresos que se hayan obtenido en el año anterior. Si no se presenta esta declaración no se podrá continuar tributando en este régimen.
6. **Llevar contabilidad.** El importe total de las ventas del día se anotarán diariamente en un libro o en un cuaderno.
7. **Hacer retenciones de impuestos.** En el caso de tener empleados, se les descontará mensualmente el impuesto sobre la renta que corresponde y se entregara al SAT. Si se tienen menos de tres trabajadores, cuyo sueldo no exceda de un salario mínimo general del área geográfica del contribuyente, elevado al año, se podrá dejar de cumplir con esta obligación.
8. **Pagar crédito al salario a los trabajadores.** Se deberá entregar a los trabajadores en efectivo las cantidades correspondientes por concepto de subsidio para el empleo.
9. **Entregar constancias de pago y retenciones a los trabajadores.** En el mes de enero del siguiente año al que trabajaron, se les proporcionará una constancia donde se indiquen los pagos y las retenciones que se les hayan realizado. En el caso de retiro del trabajador, se les proporcionará dentro del mes siguiente a aquél en que ocurra la separación.
10. **Presentar declaraciones Informativas.**
11. **Calcular el impuesto anual de sus trabajadores.**
12. En este régimen no se pueden llevar a cabo las actividades a través de fideicomisos.

Motivos por los que ya no se podrá seguir en el régimen de pequeños contribuyentes:

- Cuando las ventas o ingresos del año anterior sean mayores a \$2'000,000.00.
- Cuando vendan mercancía de procedencia extranjera y sus ventas por esta mercancía representen más de 30% del total de sus ingreso
- Cuando no se presente la declaración informativa de ingresos percibidos.
- Cuando se den a los clientes uno o más comprobantes de los conocidos como facturas, con IVA desglosado.
- Cuando reciban el pago mediante traspasos de cuentas bancarias o casas de bolsa.

Los contribuyentes que ya no reúnan los requisitos para estar en este régimen, pagarán el impuesto conforme al régimen de actividades empresariales y profesionales o conforme al régimen intermedio, según corresponda de acuerdo con sus ingresos.

Régimen Intermedio de Contribuyentes

La Secretaría de Administración Tributaria lo define como:

El Régimen Intermedio es un régimen opcional, en el cual pueden pagar sus impuestos las personas físicas que se dediquen al comercio, industria, transporte, actividades agropecuarias, ganaderas, cuando estimen que sus ingresos o ventas no excederán de \$4'000,000.00 en el año. Esta cantidad no se refiere a la utilidad o ganancia, sino a los ingresos brutos, antes de descontar los gastos o las compras. (SAT, 2010)

Si se opta por elegir este régimen se deberá cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Inscribirse o darse de alta en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC)
2. Expedir comprobante a los clientes por la venta de sus bienes o servicios. Solicitar a los proveedores comprobantes por los gastos o compras que haga con relación a la actividad del negocio.
3. Llevar la contabilidad de los ingresos obtenidos y de los gastos, compras o inversiones realizadas para el negocio.
4. Presentar declaración de pago y declaraciones informativas.
5. Efectuar retenciones. Retener los impuestos sobre la renta a trabajadores, en caso de tenerlos, y entregarles en efectivo las cantidades que resulten a su favor por concepto de crédito al salario.
6. Expedir constancias. Se deberá entregar constancias percepciones y retenciones a más tardar en enero de cada año.
7. Utilizar máquinas registradoras de comprobación fiscal o equipos de registro fiscal autorizados para registrar sus ventas con el público en general, siempre que sus ingresos en el año anterior hayan sido superiores a 1,750,000.00 pesos y no hayan excedido de 4,000,000 de pesos.
8. Mantener actualizados sus datos en el RFC. Informar de cualquier cambio relacionado con su nombre, domicilio y obligaciones fiscales que se hayan manifestado al inscribirse.

1.4.3 Elementos que componen a una Empresa

La empresa esta formada esencialmente, por tres clases de elementos (Ponce, 2004):

1. **Bienes Materiales.**

- a. Ante todo, integran la empresa: sus **edificios**; sus **instalaciones** que en estos se realizan para adaptarlos a la labor productiva; **la maquinaria**, que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, los equipos, o sea todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican mas al detalle la acción de la maquinaria.
- b. **Las materias primas.** Lo que ha de salir transformados en productos; las materias auxiliares, es decir, aquellas que, aunque no forman parte del producto son necesarias para la producción; los productos terminados que aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes, es indisputable que casi siempre hay imposibilidad, y aun conveniencia, de no hacerlo, desde luego para tener, por ejemplo, un inventario a fin de satisfacer pedidos o para mantenerse en el mercado. Puesto que forman parte del capital, deben considerarse parte de la empresa.
- c. **Dinero.** Toda empresa necesita cierto efectivo, lo que se tiene como disponible para pagos diarios, urgentes, etc. Pero, sobre todo, la empresa posee, como representación del valor de todos los bienes mencionados, un “capital” constituido por valores, acciones, obligaciones.

2. **Hombres.** Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego, el que maximiza dignidad.

- a. **Obreros.** Aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual; suelen clasificarse en calificados y no calificados según tengan conocimientos o pericias especiales.
- b. **Los empleados.** Son aquellos trabajadores cuya labor es de categoría mas intelectual y de servicio, conocidos mas bien con el nombre de “trabajo de oficina”. Pueden ser también calificados o no calificados.
- c. **Supervisores inmediatos.** Su misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y ordenes señalados; una de sus características principales es el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.
- d. **Técnicos.** Personas que en base a un conjunto de reglas o principios buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- e. **Directores.** Cuya función básica es fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes mas generales y revisar los resultados finales.

3. **Servicios.** Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o estas con aquellas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa.

- a. **Sistemas de Producción.** Tales como formulas, patentes, métodos

- b. **Sistemas de Venta.** Como el autoservicio, la venta a domicilio o a crédito, etc.
- c. **Sistema de finanzas.** Como las distintas combinaciones de capital propio y prestado, etc.
- d. **Sistemas de Organización y Administración.** Consiste en la forma como debe estar estructurada la empresa, es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.

1.4.4 Áreas Funcionales

Son conocidas también como unidades orgánicas, áreas de responsabilidad, departamentos, etc., y son actividades fundamentales, que es necesario coordinar para lograr los objetivos de la empresa (Durón García, 2006).

Cada restaurante posee sus áreas funcionales de acuerdo a su tamaño y a las necesidades organizacionales, en general se pueden encontrar las siguientes:

Dirección General o Gerencia de Alimentos y Bebidas.

El restaurante como cualquier otra empresa, es un sistema que representa un todo, organizado por subsistemas interdependientes, en el que cada decisión que se tome se vera reflejado en los resultados finales.

La dirección general es la función integradora y coordinadora de los esfuerzos de las distintas áreas funcionales. Revisa y supervisa los avances de la compañía, enfocada en los objetivos de la empresa y el desarrollo de sus políticas, tomando en cuenta las variables políticas, económicas, sociales, y psicológicas externas que la afectan. (Durón García, 2006)

Aplicar la administración en un restaurante representa desarrollar una serie de procedimientos en cada etapa del proceso administrativo, de modo que garantice la optimización de los recursos; las etapas y preguntas a que deberán contestarse serán:

- **Planeación.** ¿Qué se va a hacer?
- **Organización.** ¿Cómo se va a hacer?
- **Integración.** ¿Quién lo va a hacer?
- **Dirección.** ¿Qué se está haciendo?
- **Control.** ¿Qué se hizo?

Producción.

Es el área encargada de la transformación de materias primas en productos y/o servicios. Determina la cantidad de artículos que se van a producir, con definición de tiempos en las fases del proceso productivo. Define lugar, máquinas y horarios de producción. Evalúa resultados considerando los retrasos en producción, frecuencia de pedidos urgentes, excesos de tiempos extra, acumulación de inventarios, etc. En esta área se transforman los insumos, recursos humanos y físicos en productos deseados por los consumidores. Estos productos pueden ser bienes o servicios.

Mercadotecnia

Conjunto de las actividades de un negocio, diseñadas para planear, fijar precios, promover y distribuir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de clientes actuales y potenciales, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa. Define el producto y selecciona el mercado neto. Determina precios y selecciona los puntos de venta. Desarrolla la estrategia promocional, estima presupuestos de venta y evalúa resultados.

La diferencia básica entre mercadotecnia de tangibles y de servicios es la simultaneidad producción-consumo, es decir, el hecho de que el sector servicio el producto se elabora en el mismo momento del consumo.

El restaurante se debe identificar y conocer los cambios y tendencias en el sector para lograr ser competitivos en un mercado cada vez más inestable, lo que trae como consecuencia la necesidad de ser más creativos y desarrollar estrategias que permitan ofrecer un servicio que proporcione calidad, higiene y atención acordes con el tipo de establecimiento que se opera, con el fin de satisfacer en el mismo lugar las necesidades físicas y sociales del cliente.

Finanzas

Área encargada de la obtención y aplicación de los ingresos o fondos necesarios para el óptimo funcionamiento de la empresa. Esta área se encarga de definir la mezcla de financiamiento entre capital propio y externo, definir los porcentajes de liquidez; es decir, su solvencia a corto plazo; destinar las utilidades, considerando el impacto de las decisiones financieras a futuro para la empresa.

En esta área es indispensable contar con un sistema contable que permita analizar la información financiera para la toma de decisiones administrativas y de inversión

Recursos Humanos

Esta área es la encargada de determinar las necesidades del personal. Realiza las descripciones de puestos, así como los procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación de personal. Hace los trámites necesarios para el cálculo de nómina, altas, bajas y modificaciones de sueldo en el IMSS, Infonavit, etc.

El manejo de personal, su buen trato y una acertada elección de las personas con quien se pretende trabajar, son puntos que deben ser considerados por cualquier empresa de alimentos y bebidas, ya que junto con el dinero, el quipo, las instalaciones, los sistema y los procedimientos se llevan a cabo la adecuada realización de los objetivos.

Entres las actividades que debe considerarse en la gestión del área de Recursos Humanos esta:

- Selección de personal
- Reclutamiento de personal
- Contratación del personal
- Inducción
- Entrenamiento
- Retiro de los miembros de la organización

Cocina

Es el área donde tiene lugar gran parte de la actividad involucrada en la preparación de alimentos, es allí donde con frecuencia se encuentran actividades de protección críticas, especialmente en el manejo y conservación de los alimentos.

Junto con la sala o comedor, es el departamento mas importante del restaurante, ya que es la zona de producción, es decir, donde se elaboran los platos que consumirá el cliente. En este departamento se transformaran y prepararan las materias primas en elaboraciones culinaria. (Alonso & Díaz Paniagua, 2011)

- **Cocina Caliente.** O zona de cocción es el lugar donde se elaboran la mayor parte de platos del restaurant. Es, por tanto, una de las áreas mas importantes y más grandes, tanto en tamaño como en numero de trabajadores.
- **Cuarto frío o zona de pre elaboraciones.** Es el lugar donde se limpian, racionan y preparan los insumos para poder prepararlos. Además, en esta zona se elaboran platos fríos, como ensaladas y salsas frías, junto al cuarto frío se sitúan los almacenes y las cámaras frigoríficas.
- **Pastelería.** Aquí se elabora todo tipo de postres y masas, que después se utilizaran en cocina caliente.

Economato y Bodega

Es el departamento que se encarga de comprar y almacenar todo tipo de insumos que se consumen en el restaurant. Es un departamento que exige poco personal y, en empresas pequeñas y familiares, es el propietario el encargado de esas funciones.

El jefe de economato realiza las siguientes funciones:

- Dirige el departamento
- Elige proveedores
- Solicita pedidos en cantidad y calidad deseadas
- Recibe y controla los insumos
- Comprueba que los productos solicitados corresponden con los entregados
- Almacena los productos o los distribuye a los departamentos afectados

1.5 Concepto de Producto o Servicio

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

Los servicios son una forma de producto que consisten en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo.

Definimos un **producto** como cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podrían satisfacer un deseo o una necesidad. El producto incluye más que sólo bienes tangibles.

1.5.1 Concepto de Servicio

Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible porque no tiene como resultado la obtención de propiedad de algo. (Kotler & Armstrong, 2008)

1.5.2 Características Diferenciales de los Servicios

Al diseñar programas de marketing, las compañías deben considerar cuatro características especiales de los servicios:

Intangibilidad

La intangibilidad de los servicios implica que los servicios no pueden verse, degustarse, tocarse, oírse ni olerse antes de ser adquiridos. Para reducir la insertidumbre los clientes buscan "señales" que les indiquen la calidad de el servicio. Sacan conclusiones acerca

de la calidad a partir de el lugar, el personal, el precio, el equipo y la comunicación que pueden percibir.

Inseparabilidad

Implica que no se pueden separar de sus proveedores, sean estos personas o maquinas. Si un empleado presenta el servicio, entonces el empleado forma parte del servicio. Puesto que el cliente también esta presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de el marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado del servicio .

Variabilidad

Significa que la calidad de los servicios depende de quién lo presta, además de cuándo, dónde, y cómo se presenten. La calidad del servicio de un mismo empleado de una empresa podría variar dependiendo de su energía y estado de animo en el momento de tener contacto con el cliente.

Caducidad

Implica que estos no pueden almacenarse para venderse o usarse posteriormente. La imperdurabilidad de los servicios no es un problema cuando la demanda es constante. Sin embargo, cuando la demanda fructua, las compañías de servicio a menudo tienen grandes problemas.

1.5.3 Registro de Marca

Son signos distintivos, todos aquellos que se utilizan en la industria o en el comercio para diferenciar de las manifestaciones o actividades homólogas de los demás, las propias actividades, servicios, productos o establecimientos.

La marca o nombre comercial es un patrimonio más de la empresa y muchas veces es el activo más importante, concentrando todo el prestigio y reputación de su esfuerzo empresarial.

El Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial define marca de la siguiente manera:

*Una **Marca** es todo signo visible que se utiliza para distinguir e individualizar un producto o servicio de otros de su misma clase o especie. Su función principal es la de servir como elemento de identificación de los diversos productos y servicios que se ofrecen y se prestan en el mercado. (IMPI, 2010)*

Registro de Marca

Es importante registrar una marca para obtener un título de registro que da al propietario el derecho a usarla de forma exclusiva en toda la República Mexicana. Tiene vigencia de 10 años a partir de su registro y puede ser renovada las veces que se desee. El registro de marca ayudara a que en un futuro se puedan otorgar a terceros franquicias, licencias y/o poder ceder los derechos.

El registro de marca se hace frente al IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, quien se encarga de proteger dichos signo distintivo. El registro de marca se hace siguiendo los siguientes pasos:

1. Solicitar una búsqueda de marca para asegurarse que no existe una marca idéntica o similar. El precio por este tramite es de \$113.00 y se solicita a través de un escrito.
2. Llenar la solicitud de registro de marca.
3. Pagar por el registro de marca. El pago es de \$2, 497.00
4. Llevar los siguientes documentos a las oficinas del IMPI:
 - a. Solicitud de registro, original y dos copias.
 - b. Comprobante de pago, original y dos copias.
 - c. Seis etiquetas o impresiones fotográficas de la marca.
5. Si la marca es aprobada se convertirá en una marca registrada y tarda seis meses en entregar el Título de Marca.

1.6 Concepto y Antecedentes de Restaurantes

Como resultado del crecimiento persistente de nivel de vida, un número cada vez mayor de personas toman vacaciones y comen fuera de casa. Este tipo de servicio constituye una de las mayores industrias a nivel mundial (Kinton, Ceserani, & Foskett, 1995).

1.6.1 Concepto de Restaurantes

Resulta necesario el partir de la definición misma de lo que es un restaurante:

Algunas veces, los restaurantes se convierten en lugar de negocio..., son lugares donde se socializa... Muchos clientes acuden porque además de la comida disfrutan del ambiente, la decoración y el paisaje del restaurante que visitan. A otras muchas personas les atrae las comidas diferentes de los restaurantes étnicos y de comidas especiales o temáticas (Lesur, L. 2006).

Un servicio de alimentación es aquel establecimiento o empresa donde se preparan y sirven alimentos a personas que lo solicitan, siempre y cuando sus ingresos y número de comensales sean superiores en alimentos y no en bebidas. Entre los servicios de alimentación están: restaurante, cafetería, bar, cantina, fonda, servicio institucional, expendios y afines de alimentos servidos en el local (Afom Salud., 2007).

El concepto de restaurante ha sufrido cambios en los últimos años, ha pasado de ser un simple establecimiento donde se sirven alimentos y bebidas, ha ser considerados como “una verdadera organización profesional, con recursos técnicos, humanos, materiales y financieros que deben administrarse adecuadamente, valorando la importancia de las actividades de finanzas, proyección y mercadotecnia.

La finalidad de los restaurantes es ofrecen al público productos (tangibles) y servicios (intangibles); el servicio consiste en atender a los clientes que acuden al restaurante o bar, y el producto son los alimentos o bebidas que se sirven. (García, 2003)

1.6.2 Historia de los Restaurantes

En Roma existieron los *thermopholiuns* algo similar a un snack-bar (cantina donde se sirven botanas ligeras) así como las tabernas (lugares de alojamiento) para público en general, donde servía un menú básico con vino para los huéspedes.

La palabra restaurante se uso por primera vez en Francia en el año 1765. Al principio evocaba una especie de caldo de cocido o sancochado llamado “caldo restaurante” porque se supone que restauraba a quien lo bebía.

El primer restaurante que existió en Francia fue abierto por Boulange en la calle de Poulies en Paris, donde ofrecía sopas y caldos; en la puerta de entrada se podía leer las siguientes palabras:

Venite adme omnes qui stomacho laboratoriat et ego restaurabo vos.”

Lo cual significaba:

“Venid a mi todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados, que yo los restaurare”

De ahí la palabra restaurante, directamente asociada con la restauración. Antiguamente, se creía que el hambre era una enfermedad y que la única forma de curarla era con los alimentos que se consumían a lo largo del día. El hambre es la sensación que indica la necesidad de alimento (Wikipedia, la enciclopedia libre., 2010).

A partir de 1800 comenzó a ser popular el comer fuera de casa, por comodidad y porque estaba la moda establecida por el hotelero Cesar Ritz. Tuvo éxito gracias a la observación de los detalles, halagos y gusto por satisfacer a sus clientes.

En 1826 se estableció en la ciudad de Nueva York el primer restaurante Estadounidense *Delmonico's*, con un menú sencillo que ofrecía, vinos, pasteles de chocolate y helados; su fundador fue John Delmonico.

En 1832 Lorenzo Demonico funda *Banquetes Delmonico's*; este ofreció el primer menú impreso en inglés y en francés con 371 platillos para ordenar.

1.6.3 Restaurantes en México

El primer antecedente que se tiene de Restaurantes en México data del 1º de diciembre de 1525 cuando el Ayuntamiento de la Ciudad de México autorizó a Pedro Hernández Paniagua para que abriera en su casa un mesón, el primero de Nueva España, "donde pueda acoger a los que a él vinieren y les venda pan, y vino, y carne, y todas las otras cosas necesarias". La calle de Mesones en la Ciudad de México evoca aún aquellos viejos tiempos.

La Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) define a la industria restaurantera como el ente que engloba todas las actividades relacionadas con los alimentos preparados, incluyendo la comida para llevar y las bebidas.

El giro restaurantero ha crecido rápidamente y en México se ha convertido en la industria de mayor importancia, ya que ha sido fundamental para el desarrollo gastronómico y cultural del país. Esta industria genera en nuestro país 1, 300,000 empleos directos y 3, 250,000 empleos indirectos. Representa el 1.4% del PIB Nacional con un valor estimado de \$182, 992 millones de pesos, y cerca del 12.5% del PIB Turístico (CANIRAC, 2010).

La industria restaurantera es el segundo mayor empleador a nivel nacional, se tienen registrados 420,000 restaurantes en toda México y es en siete estados de la república donde se concentran mayor cantidad de establecimientos: Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, Veracruz, Puebla, Michoacán y Guanajuato (en ese orden). (INEGI, 2012)

Sin embargo, en los últimos años los restaurantes han sufrido los embates de la globalización económica, tratando de sobrevivir en terrenos de gran inestabilidad, donde la oferta y la demanda es cada vez mayor. Además de esto, la cultura culinaria ha ido en decline porque las familias mexicanas prefieren un establecimiento de comida rápida (food fast) que un tradicional restaurante.

1.6.4 Clasificación de Restaurantes por su extensión y tipo

No existe una sola forma de clasificar los restaurantes, cada uno depende de su extensión en el mercado.

1. **Restaurantes Independientes.** Tienen una o más características únicas. Existen diversos tipos de restaurantes, ya que los servicios ofrecidos, así como los alimentos servidos y la diversidad de productos solicitados son diferentes de un establecimiento a otro. Existe una clasificación que permite tener cuatro tipos diferentes de restaurante (RAUL, 2003):

- I. **Restaurante de Servicio Completo.** Es aquel que ofrece una gran variedad de artículos dentro de la selección de su menú.
 - II. **Restaurante de Especialidades.** Es aquel, que dentro de su menú, ofrece platillos relacionados con un tema específico o un estilo de cocina. Este tipo de restaurantes muestra en su carta un extenso surtido de su especialidad. Dentro de esta clasificación se incluyen los Restaurantes Étnicos, que hacen referencia a una cocina que ofrece platillos originarios y típicos de un país, ciudad o región en particular.
 - III. **Restaurante Familiar.** Generalmente su menú es sencillo con platillos que satisfacen a toda la familia, las bebidas alcohólicas son limitadas y los precios son accesibles.
 - IV. **Restaurante de Servicio Limitado.** Son también conocidos como restaurantes de comida rápida. Se caracterizan por su servicio rápido, sus precios son económicos y generalmente cuentan con autoservicio.
2. **Restaurantes de Cadena.** Son dos o más negocios que se abren bajo el mismo nombre y tienen afiliación a una marca. La gerencia y los sistemas operados son una replica de las demás unidades de las cadenas.
 3. **Restaurantes de Franquicia.** Son aquellos que tienen un acuerdo legal en el cual el dueño acuerda conceder los derechos o privilegios a otra persona para vender los productos o servicios bajo las condiciones específicas del sistema acordado.

Tipos de restaurantes

Existen principalmente cuatro tipos de restaurantes que se relacionan incondicionalmente por tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y presencia de corriente turística nacional y extranjera.

- **Restaurantes gourmet:** ofrecer platillos que atraen a personas aficionadas a comer marjales delicados. El servicio y los precios están de acuerdo con la calidad de la comida, por lo que estos restaurantes son los más caros.
- **Restaurantes de especialidades:** ofrece una variedad limitada o estilo de cocina. Estos establecimientos muestran en su carta una extensa variedad de su especialidad, ya sean mariscos, aves, carnes o pastas, entre otros posibles. Existe

otro tipo de restaurante, que es fácil de confundir con el de especialidades como es el restaurante étnico, mismo que ofrece lo más sobresaliente o representativo de la cultura gastronómica de algún país, es decir, pueden ser mexicanos, chinos, italianos, franceses, etc.

- **Restaurante familiar:** sirve alimentos sencillos a precios moderados, accesibles a la familia. Su característica radica en la confiabilidad que ofrece a sus clientes, en términos de precios y servicio estándar. Por lo General, estos establecimientos pertenecen a cadenas, o bien, son operados bajo una franquicia consistente en arrendar el nombre y sistema de una organización.
- **Restaurante conveniente:** se caracteriza por su servicio rápido; el precio de los alimentos suele ser económico y la limpieza del establecimiento intachable, por lo que goza de confiabilidad y preferencia.

1.6.4.1 Restaurantes Fast Food

El concepto “comida rápida” (en inglés Fast Food) es un estilo de alimentación americana adaptado a muchas culturas alrededor del mundo en donde el alimento se prepara y sirve para ser consumido de manera inmediata en el establecimiento especializado y que generalmente se encuentra situado a pie de la calle. Se tienen registros que antiguamente en Roma e India ya se ofrecía este tipo de servicio.

En 1912 se abre el primer automat en New York, donde se ofrecía comida detrás de una ventanilla de cristal y una ranura para pagar con monedas. El sistema ya existía en Berlín y en algunas ciudades de Estados Unidos como Filadelfia. (Taringa, Inteligencia Colectiva, 2008)

El concepto de comida rápida aparece en Europa durante las Guerras Napoleónicas cuando en el siglo XIX los mercenarios cosacos del Ejército Ruso en Francia solicitaban en los restaurantes que se les sirviera lo antes posible, mencionando repetidas veces la palabra *Bistro* (en ruso: bystro=rápido).

Una de las características más importantes de la comida rápida es la homogeneidad de los establecimientos donde se sirve, así como la ausencia de camareros que sirvan en mesa, y el hecho de que la comida se sirva sin cubiertos.

La globalización a dado paso a que los restaurantes de comida rápida se establezcan y sean aceptados en casi todas las culturas del mundo. El estilo de vida de muchas familias a provocado que los restaurantes de comidas rápida en México tengan mayor auge que un restaurante tradicional.

Hoy en día, es difícil preparar comida en casa, por lo que se opta por consumir alimentos en establecimientos fijos especializados en este tipo de comida. . Los puestos ambulantes, las cocinas económicas y los tradicionales tacos han venido a formar parte de la “comida rápida”.

1.7 Definición del Negocio

1.7.1 Concepto de Misión

La misión es el enunciado que hace el empresario acerca de lo que va a hacer y para quien lo va a hacer. La misión de una empresa queda definida por tres componentes:

1. Oferta. ¿Qué vendemos?
2. Demanda ¿A quién se lo vendemos?
3. Ventaja Competitiva. ¿Por qué nos eligen a nosotros?

En otras palabras, una misión ayuda a que la compañía pase de "tratar de hacer las cosas bien" a "hacer lo correcto"

La misión le da identidad y personalidad a una empresa, mostrando a agentes externos tales como clientes o proveedores, el ámbito en el cual se desarrolla, y permitiendo distinguirla de otras empresas similares. (CreceNegocios.com, 2008)

El principal motivo de establecer la misión de una empresa es que ésta sirva como punto de referencia para que los miembros de la empresa actúen en función de ésta, es decir, lograr que se establezcan objetivos, se diseñen estrategias, se tomen decisiones y se ejecuten tareas logrando así coherencia y organización.

1.7.2 Concepto de Visión

La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

Para formular la visión de una empresa, podemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿cuál es la imagen futura que queremos proyectar de nuestra empresa?
- ¿cuáles son nuestros deseos o aspiraciones?
- ¿hacia dónde nos dirigimos?
- ¿hacia dónde queremos llegar?

El establecer la visión de una empresa, también permite que ésta sirva como fuente de inspiración, logrando que todos los miembros de la empresa se sientan identificados, comprometidos y motivados en poder alcanzarla.

Una visión de empresa, debe tener las siguientes características:

- Debe ser positiva, atractiva, alentadora e inspiradora, debe promover el sentido de identificación y compromiso de todos los miembros de la empresa.
- Debe estar alineada y ser coherente con los valores, principios y la cultura de la empresa.
- Debe ser clara y comprensible para todos, debe ser entendible y fácil de seguir.
- No debe ser fácil de alcanzar, pero tampoco imposible.
- Debe ser ambiciosa, pero factible.
- Debe ser realista, debe ser una aspiración posible, teniendo en cuenta el entorno, los recursos de la empresa y sus reales posibilidades.

En general, la visión nos dice cómo se visualiza la empresa en el futuro.

1.7.3 Concepto de Objetivo

Los objetivos establecen un resultado que permite acortar la distancia entre la situación actual y un estado futuro deseado.

Los objetivos deben ser realistas y alcanzables, cuantificables y medibles.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

A medida que se van logrando los objetivos, es necesario establecer nuevas metas o modificar objetivos ya definidos en función de los cambios que se producen en los negocios.

La formulación de objetivos debe cumplir con algunos requisitos esenciales:

- Establecer un único resultado que se ha de lograr
- Comienzan con un verbo en acción.
- Tienen fecha límite para su cumplimiento.
- Deben ser lo más específico y cuantificable posible.
- Deben ser coherentes con la misión de la empresa y con los demás objetivos que se establezcan.
- Deben ser factibles de alcanzar, para no provocar frustración y pérdida de motivación.

De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se pueden clasificar en:

- a) **Objetivos Generales.** Son expresiones genéricas. Ejemplo: Ser líderes en el mercado.
- b) **Objetivos Específicos.** Son objetivos concretos necesarios para cumplir los objetivos generales, están expresados en cantidad y en tiempo. Ejemplo: Aumentar las ventas en un 20%.

De acuerdo al alcance del tiempo, los objetivos se pueden clasificar en:

- a) **Objetivos de largo plazo (Estratégico).** Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años como máximo y tres como mínimo. Cada objetivo estratégico necesita de un objetivo táctico.
- b) **Objetivos de mediano plazo (Tácticos).** Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.
- c) **Objetivos de corto plazo (Operacionales).** Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos. Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año.

1.7.4 Definición de Ventaja Competitiva

Es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. Se dice que una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto a sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

Para que una ventaja competitiva sea realmente efectiva, debe ser:

- Única
- Posible de mantener
- Netamente superior a la competencia
- Aplicable a varias situaciones del mercado

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa que pueda manifestarse de diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una presentación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja.

Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

1.8 Análisis de la Competencia

Analizamos a nuestros competidores para conocer sus fortalezas y debilidades, así como sus estrategias actuales, inmediatas y futuras, con el fin de potenciar nuestro posicionamiento, diferenciando nuestra oferta con fuertes ventajas competitivas que la hagan deseable por nuestro target group. En parecido orden, el análisis de la competencia consiste en diseñar y mantener actualizado en permanencia, con la máxima aproximación posible, el perfil de cada uno de nuestros competidores, con el fin de desarrollar en todo momento las estrategias adecuadas. (Iniesta, 2000)

1.8.1 Competencia Directa

Son todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

1.8.2 Competencia Indirecta

La forman todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

1.9 Análisis Estratégico

1.9.1 Definición del Análisis FODA

La dirección de la función de marketing inicia con un análisis completo de la situación de la empresa. El análisis FODA genera una evaluación global de las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D), y amenazas (A), de la empresa.



Figura 1 Análisis FODA

- **Fortalezas.** Incluyen capacidades internas, recursos y factores circunstanciales positivos que pueden ayudar a la empresa a atender a sus clientes y alcanzar sus objetivos.
- **Oportunidades.** Son factores favorables o tendencias presentes en el entorno externo que la compañía puede explotar o aprovechar.
- **Debilidades.** Comprenden limitaciones internas y factores circunstanciales negativos que pueden interferir con el desempeño de la empresa.
- **Amenazas.** (O riesgos) Son factores externos desfavorables o tendencias que pueden producir desafíos en el desempeño.

La compañía debe analizar sus mercados y su entorno de marketing para encontrar oportunidades atractivas y evitar amenazas externas; debe estudiar sus fuerzas y debilidades, así como sus acciones de marketing actuales y potenciales, para determinar cuales oportunidades puede aprovechar mejor. La meta es empatar las fortalezas de la compañía con oportunidades atractivas del entorno, eliminando o reduciendo así las debilidades y minimizando las amenazas.

1.9.2 Concepto de Estrategia

La estrategia es el conjunto de políticas y acciones definida por la organización para tratar de alcanzar sus objetivos a largo plazo. Una estrategia se denomina competitiva cuando se refiere al modo con el que la empresa pretende obtener o mantener una ventaja competitiva sostenible en su mercado, es decir, frente al conjunto de empresas que compiten entre sí para proporcionar productos o servicios iguales o equivalentes. (Moya, 1997)

La **estrategia de marketing** es la lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing.

1.9.3 Planeación Estratégica

Es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida, y coordinar estrategias funcionales. (Kotler & Armstrong, 2008)

La planeación estratégica prepara el escenario indispensable para implementar el resto de la planeación en la empresa. Las compañías generalmente preparan planes anuales, de largo plazo, y estratégicos. Los planes anuales y de largo plazo se ocupan de los negocios actuales de la compañía y de la manera en que se manejan. Por contraste, la planeación estratégica implica adaptar a la compañía para aprovechar las oportunidades que se presenten en su siempre cambiante entorno.

En el nivel corporativo, la empresa define primero su propósito y su misión generales. Luego, la misión se convierte en objetivos de apoyo detallados que guían a toda la empresa. A continuación, la oficina matriz decide qué carteras de negocios y productos es la mejor para la empresa y qué tanto apoyo debe dar a cada una. A su vez, cada unidad de negocio y de producto debe crear planes de marketing departamentales detallados y de otros tipos que apoyen al plan de toda la empresa. Así, la planeación de marketing se da en los niveles de unidad de negocio, producto y mercado; y apoya la planeación estratégica de la empresa con planes mas detallados para crear oportunidades de marketing específicas. (Kotler & Armstrong, 2008)



Figura 2 Planeación Estratégica

Unidad Estratégica de Negocio (UEN)

Una *Unidad Estratégica de Negocio (UEN)* es una entidad de la empresa con misión y objetivos aparte, y se pueden planificar con independencia de los demás negocios de la empresa. Una UEN puede ser una división de la empresa, una línea de productos dentro de una división, o incluso un producto o marcas individuales. Casi todos los métodos estándares de análisis de cartera evalúan a las UEN según dos dimensiones importantes: qué tan atractivo es el mercado o sector de la UEN, y qué tan fuerte es la posición de la UEN en ese mercado o sector.

Análisis de las UEN de acuerdo al Boston Consulting Group (BCG)

El método de planeación de cartera más conocido fue desarrollado por el Boston Consulting Group, un importante despacho de consultoría de negocios.

Al utilizar el enfoque de Boston Consulting Group (BCG), la empresa clasifica todas sus UEN según la matriz de crecimiento-participación que es un método de planeación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocio (UEN) de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y su participación relativa en el mercado. Las UEN se clasifican como estrellas, vacas de dinero en efectivo, signos de interrogación, y perros.

- **Estrellas.** Las estrellas son negocios o productos con alto crecimiento y alta participación. Es común que las estrellas necesiten fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento. Tarde o temprano su crecimiento se frenará, y se convertirán en vacas de dinero en efectivo.
- **Vacas de dinero en efectivo.** Las vacas de dinero en efectivo son negocios o productos de bajo crecimiento y alta participación de mercado. Estas UEN establecidas, que han tenido gran éxito, necesitan una menor inversión para retener su participación de mercado; por lo tanto, producen un gran flujo de efectivo que la empresa usa para pagar sus cuentas y apoyar a otras UEN que necesitan inversión.

- **Signos de Interrogación.** Son unidades de negocio con baja participación en mercados de alto crecimiento. Requieren mucho dinero para mantener su participación, no digamos para incrementarla. La dirección tiene que meditar concienzudamente para determinar cuales signos de interrogación tratará de convertir en estrella y cuáles deberá discontinuar.
- **Perros.** Los perros son negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Estas UEN podrían generar suficiente dinero para mantenerse a sí mismas, pero no prometen ser fuentes importantes de dinero en efectivo.

1.10 Análisis de Mercado

1.10.1 Investigación de Mercados

La investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. (Kotler & Armstrong, 2008)

Las compañías utilizan la investigación de mercados en una amplia variedad de situaciones. Por ejemplo, puede ayudar a los mercadólogos a evaluar la satisfacción y el comportamiento de compra de los clientes; estimar el potencial de mercado y la participación de mercado; o medir la eficacia de la fijación de precios, de los productos, de la distribución, y de las actividades de promoción.

El proceso de investigación de mercados abarca cuatro pasos (Kotler & Armstrong, 2008):

1. Definir el problema y los objetivos de la investigación.
2. Desarrollar el plan de investigación
3. Implementar el plan de investigación
4. Interpretar e informar los resultados.



Figura 3 Proceso de Investigación de Mercado

Fuentes Primarias y Fuentes Secundarias para la Investigación de Mercados

Para satisfacer las necesidades de información del director, el plan de investigación podría estipular la recopilación de datos secundarios, datos primarios o ambos.

Datos Secundarios

Consiste en información que ya existe en alguna parte por haberse recabado para otro fin. La base de datos interna de la compañía es un buen punto de partida. Sin embargo, la compañía también puede aprovechar un amplio surtido de fuentes de información externas, las cuales incluyen servicios comerciales de acopio de datos y fuentes gubernamentales. Las compañías pueden comprar informes de datos secundarios a proveedores externos.

Los datos secundarios, por lo regular, se pueden obtener con mayor rapidez y a menor costo que los primarios. Además, las fuentes secundarias a veces pueden proporcionar datos que una compañía individual no podría recabar por si sola (información no disponible directamente o demasiado costosa de obtener).

Los datos secundarios también pueden presentar problemas. La información necesaria podría no existir, los investigadores pocas veces pueden obtener de fuentes secundarias todos los datos que necesitan.

Datos Primarios

Los datos primarios consisten en información que se recaba para cumplir un propósito específico. En casi todos los casos, la compañía tendrá que obtener también datos primarios. Se debe cuidar al recopilar los datos primarios que la información obtenida sea pertinente, exacta, actual y objetiva. Para diseñar un plan de recopilación de datos primarios hay que tomar en cuenta:

- ***Enfoques de Investigación.*** Los enfoques de investigación para obtener datos primarios incluyen observación, encuestas y experimentos.
- ***Métodos de Contacto.*** La información se puede recopilar por correo, teléfono, entrevista personal o en línea.
- ***Planes de Muestreo.*** Los investigadores de mercado, por lo regular, sacan conclusiones acerca de grandes grupos de consumidores mediante el estudio de una muestra pequeña de la población total de consumidores. Una muestra es un segmento de la población elegido para representar a la población total. Idealmente, la muestra debe ser representativa para que el investigador pueda estimar con exactitud las ideas y conductas de toda la población.
- ***Instrumentos de Investigación.*** Los investigadores pueden elegir entre dos principales instrumentos de investigación para recopilar los datos primarios: el *cuestionario* y los *dispositivos mecánicos*. El cuestionario es, por mucho, el

instrumento más común, ya sea que se administre personalmente, por teléfono, o en línea.

1.10.2 Segmento de Mercados

La segmentación del mercado significa dividir un mercado en grupos más pequeños de compradores con diferentes necesidades, características o comportamientos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. La empresa identifica las diferentes formas de segmentar el mercado y crear perfiles de los segmentos de mercado resultantes.

Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas.

Desde luego hay muchas formas de segmentar un mercado, pero no todas las segmentaciones son eficaces. Para que resulten útiles, los segmentos de mercado deben ser:

- **Mesurables.** El tamaño, el poder de compra, y los perfiles de los segmentos deben poder medirse. Ciertas variables de segmentación son difíciles de medir.
- **Accesibles.** Debe ser posible llegar y servir eficazmente a los segmentos de mercado.
- **Sustanciales.** Los segmentos de mercado tienen que ser lo bastante grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing hecho a la medida.
- **Diferenciables.** Los segmentos deben poder distinguirse conceptualmente y responder de manera diferente a los distintos elementos y programas de la mezcla de marketing.
- **Procesables.** Debe ser posible diseñar programas eficaces para atraer y servir a los segmentos.

1.10.3 Concepto de Consumidor

Un **consumidor** es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

El consumidor es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra, estudiando el proceso de toma de decisiones del comprador.

1.10.4 Concepto de Mercado Meta

Después de evaluar distintos segmentos, la compañía deberá decidir a cuales y a cuántos se dirigirá.

Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los que la compañía decide servir. (Kotler & Armstrong, 2008)

En general, la determinación de mercados metas se puede llevar a cabo en muchos niveles diferentes. Las compañías pueden determinar sus mercados de un modo muy amplio (marketing no diferenciado), muy limitado (micromarketing), o intermedio (marketing diferenciado o concentrado).

- **Marketing no diferenciado.** Estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía decide hacer caso omiso de las diferencias entre segmentos del mercado y trata de llegar a todo el mercado con una oferta única.
- **Marketing diferenciado.** Estrategia de cobertura de mercados en la que una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno.
- **Marketing Concentrado.** Estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía busca la participación de uno o varios segmentos, o nichos.
- **Micromarketing.** Practica de adaptar productos y programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos; incluye el marketing local y el marketing individual.
 - **Marketing local.** Adaptar marcas y promociones a las necesidades y los deseos de grupos locales de clientes, ciudades, barrios e incluso tiendas específicas.
 - **Marketing individual.** Adaptar productos y programas de marketing a las necesidades y preferencias de clientes individuales.

1.10.5 Clientes Potenciales y Actuales

Clientes Actuales

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este *tipo de clientes* es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Clientes Potenciales

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este *tipo de clientes* es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

1.11 Análisis de la Mezcla de Mercadotecnia

1.11.1 El Producto

Definimos un producto como cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo bienes tangibles. En una definición amplia, los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinación de todo esto. (Kotler & Armstrong, 2008)

Atributos del Producto y Servicios

El desarrollo de un producto implica definir los beneficios que se ofrecerán. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto tales como:

- **Calidad del producto.** Capacidad de un producto para desempeñar sus funciones; incluye la durabilidad general del producto, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación, entre otros valiosos atributos.

- **Características del producto.** Las características son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de una compañía de los productos de la competencia
- **Estilo y diseño de los productos.** Otra forma de añadir valor para el cliente es elaborar productos con diseño y estilo distintivos. Un estilo sensacional podría captar la atención y hacer que el producto sea agradable a la vista, pero no necesariamente hace que el producto tenga un mejor desempeño.

En un restaurante, uno de los elementos principales que el cliente busca satisfacer es el servicio; las características tanto del servicio como del producto quedaron establecidas en el apartado 1.5 (Concepto de Producto o Servicio) del presente trabajo. La marca, el empaque y el diseño son tres de los principales elementos que se deben considerar a la hora de desarrollar un nuevo producto o lanzar un nuevo servicio.

1.11.2 El Precio

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Kotler & Armstrong, 2008).

A lo largo de la historia el precio ha sido el principal factor que influye en la decisión de los competidores. El precio sigue siendo uno de los elementos más importantes en la determinación de la participación de mercado y de la rentabilidad de la compañía.

El precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; todos los demás producen costos y es uno de los elementos más flexibles de la mezcla.

Fijación de precios

1. **Fijación de precios basada en el valor.** Utiliza las percepciones que tienen los compradores acerca del valor, no en los costos del vendedor, como clave para fijar un precio. La compañía diseña lo que es un buen producto, calcula el costo total de fabricarlo, y fija un precio que cubre los costos más la utilidad meta.
2. **Fijación de precios basada en el buen valor.** Ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable.
3. **Fijación de precios de valor agregado.** Vincular características y servicios de valor agregado a las ofertas para diferenciarlas y apoyar así precios más altos, en vez de recortar precios para igualar los de la competencia.
4. **Fijación de precios basada en el costo.** Sumar un margen de utilidad estándar al costo del producto.

5. **Fijación de precios basada en el punto de equilibrio.** Fijar el precio para cubrir los costos de fabrica y vender un producto, o fijar el precio para obtener cierta utilidad meta.

1.11.3 La Distribución (Plaza)

La distribución es uno de los aspectos o variables de la mezcla de marketing. La distribución trata de cómo hacer llegar físicamente el producto (bien o servicio) al consumidor.

La producción y entrega de un producto o servicio a los compradores requiere crear relaciones no solamente con los clientes, sino también con proveedores y revendedores clave en la *cadena de suministro* de la compañía. Esta cadena consiste en socios "superiores" e "inferiores". La asociación superior de la compañía es el conjunto de compañías que provee materias primas, componentes, partes, información, fondos, y la experiencia necesaria para crear un producto o un servicio. La parte "inferior" de la cadena de suministro son los *canales de marketing o canales de distribución*.

Canales de Distribución o Canales de Marketing.

Conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de un usuario industrial. (Kotler & Armstrong, 2008)

La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fabrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

Con frecuencia existe una cadena de intermediarios, en la que cada uno pasa el producto al siguiente eslabón, hasta que finalmente alcanza al consumidor o usuario final. Este proceso se conoce como **canal de distribución** o **cadena**. Cada uno de los elementos del canal tiene sus propias necesidades, que el productor debe considerar junto con las del usuario final.

Tipos de canales

- **Agente.** Son personas íntimamente relacionadas a la empresa que deben respetar zonas geográficas de venta y cumplir cuotas.
- **Mayoristas.** Adquieren sus productos directamente de los fabricantes o de los agentes, venden a los minoristas o otros fabricantes
- **Minorista** (también llamado detallista). Vende al cliente final.

1.11.4 La Promoción (Comunicación)

Toda la mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicación de marketing, consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos. (Kotler & Armstrong, 2008)

Herramientas de Promoción

1. **Publicidad.** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
2. **Promoción de ventas.** Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.
3. **Relaciones públicas.** Crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa, y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas, o sucesos desfavorables.
4. **Ventas personales.** Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes.
5. **Marketing directo.** Comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente para obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet, y de otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos.

1.12 Estudio Económico y Financiero

Consiste, fundamentalmente, en ordenar todos aquellos datos que deben figurar en el resto de apartados del plan de negocios: ventas, precios, costos de producción, costo de materias primas, sueldos, etc.

El estudio financiero refleja la rentabilidad que se obtendrá en la inversión del negocio, así como el mecanismo sobre el que se van a sustentar dichos retornos de la inversión. Las proyecciones financieras se deberán hacer en un periodo de tiempo de 3 a 5 años.

Es necesario evaluar el entorno económico en el que participara la empresa. Se explicara la forma en la que el negocio será apropiado para las agencias reguladoras y la población con la que se trate.

Parte II Desarrollo del Plan de Negocio

2.1 Descripción de la Empresa

“Quesadillas Allende” es una microempresa perteneciente a la industria de servicio que ofrece alimentos preparados para ser consumidos en el establecimiento y que tiene como producto principal la venta de quesadillas tradicionales y comida corrida.

2.1.1 Nombre o Razón Social

El nombre comercial que se establecio para definir al negocio es “Quesadillas Allende... Tradición desde 1980”

2.1.2 Fecha de Iniciación de Actividades

El restaurante “Quesadillas Allende” comienza operaciones el día 7 (siete) de Febrero del 2012, en un horario de 8:00 am a 5:00 pm.

2.1.3 Ubicación

El establecimiento se encuentra ubicado en la calle Allende N° 527-A Colonia Centro en la ciudad de Morelia, Michoacán.

2.1.4 Nombre de los Propietarios o Integrantes de la Sociedad

El propietario y Administrador unico del Restaurante es el Sr. Agustín Piedra Soria.

2.1.5 Personal Ocupado

Desde la apertura, el restaurante ha ocupado al siguiente personal para el manejo y operación del mismo:

- Una (1) Cocinera, que cuando es necesario, también ayuda con el servicio al cliente.
- Una (1) Tortillera.
- Dos (2) Meseras.
- Un (1) Cajero. (El Administrador del negocio)

2.1.6 Breve Historia del Negocio

“Quesadillas Allende” surge originalmente como una sucursal del negocio llamado “Quesadillas de Artilleros”, en donde la propietaria y única administradora, la Sra. María del Carmen Piedra Soria ve una oportunidad de negocio vendiendo quesadillas sobre la calle Artilleros del 47 en la colonia Chapultepec Oriente en la ciudad de Morelia.

La calidad de los insumos, el buen servicio, la rapidez y el precio del producto han hecho que las “Quesadillas de Artilleros” se posicionen en el gusto de los consumidores por más de 15 años. La venta promedio se estima en un mínimo de \$3,000 (tres mil pesos) y un máximo de \$7,000 (siete mil pesos) al día. El precio del producto es de \$15.00 por unidad y se atiende alrededor de 200 (doscientos) comensales en el día, en un horario de 10:00 am a 6:00 pm.

Siguiendo los mismos estándares de calidad “Quesadillas Allende” comienza actividades el día siete (7) de Febrero del 2012 con un horario de 8:30 a 6:00 pm, bajo el nombre de “Quesadillas de Artilleros Chipis”.

El proyecto comienza con una inversión de \$60,000 (sesenta mil pesos) financiados por “Caja Morelia Valladolid” con un plazo a pagar en dos años con el 22.8% de interés anual. Con este financiamiento se invierte en la renta y mejora del local comercial, inmueble (refrigeradores, parrillas, comales, platos, vitrinas, etc.), insumos, gastos menores, sueldos, entre otros.

La venta promedio se estima en \$1,300 (mil trescientos pesos) al día y da servicio a aproximadamente a 100 comensales. El local comercial cuenta con espacio para ocho mesas con sus respectivas sillas. El negocio es atendido por el propietario, dos empleadas que ayudan en el servicio y una cocinera.

2.2 Descripción del Producto o Servicio

2.2.1 Especificaciones del Producto o Servicio

“Quesadillas Allende” busca ser un restaurante que brinde el mejor servicio a los clientes que por falta de tiempo no pueden acudir a casa a preparar o consumir alimentos. Pensando principalmente en los trabajadores de las dependencias de gobierno que se encuentran en la zona centro de la ciudad, el restaurante fue creado para atender las necesidades gastronómicas de dicho sector, pretendiendo así posicionarse fácilmente en el mercado por el hecho de presentar varias ventajas competitivas frente a sus competidores directos.

“Quesadillas Allende” surge como una sucursal de “Quesadillas de Artilleros”. Inicialmente se comienzan actividades vendiendo únicamente quesadillas, en donde el cliente podía elegir entre 20 guisos diferentes. Con el paso del tiempo, los clientes comienzan a pedir los guisos en forma de platillo con algunos complementos extras (frijoles y arroz), así que el propietario comienza a modificar sus menús, reduciendo en primera instancia los guisos de las quesadillas a diez e implementando nuevos productos al menú ya establecido.

2.2.2 Características Técnicas del Producto

La quesadilla esta elaborada con masa para tortillas adicionada con “Maseca”, cal y agua. El producto se forma con una tortilla de aproximadamente 18 cm de diámetro, a la cual se le agregan de 15 o 20 gr de queso oaxaca molido, cuando el queso esta gratinado y el cliente haya elegido el guiso de su preferencia se le añade una cucharada (8 pulgadas) de guiso.

El cliente puede elegir entre las cinco (5) diferentes salsas que el restaurante pone a su disposición

2.2.3 Diferenciación con otros productos de la competencia.

Como ventaja competitiva, el restaurante ofrece a los clientes:

- Productos con precios bajos y/o accesibles.
- Insumos de la más alta calidad.
- Higiene en los alimentos, establecimiento y personal de servicio.
- Internet WiFi gratis en un consumo mínimo de \$30.00 (treinta pesos).
- T.V por cable.
- Baños independientes para hombres y para mujeres.
- Servicio a domicilio en una amplitud de siete cuerdas a la redonda.

- Estacionamiento “Gratis” por una hora en un consumo mínimo de \$30.00.

El Restaurante “Quesadillas Allende” enfrenta principalmente cuatro desventajas.

- El establecimiento se encuentra ubicado sobre una calle muy transitada del centro de la ciudad, lo que provoca que los clientes que desean consumir en el establecimiento no lo hagan por no haber lugar para estacionarse fácilmente.
- En las horas de mayor consumo, el restaurante no cuenta con suficiente espacio físico para atender a todos los clientes, así mismo, el personal es insuficiente para atender a los comensales adecuadamente.
- Existe mucha competencia directa e indirecta a los alrededores del establecimiento por ser una zona céntrica.
- En periodo de vacaciones, el restaurante baja sus ventas hasta en un 50%, lo que provoca problemas financieros directamente.

2.2.4 Derechos de Propiedad, patentes y licencias

Uno de los objetivos que se buscó cumplir en el presente Plan de Negocios, fue el de desarrollar la identidad corporativa del restaurante. Actualmente el establecimiento funciona bajo una marca y un logotipo diferencial pero no se encuentra registrado ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). Más adelante se comenzará con los tramites necesarios para el registro correspondiente de la marca.

2.2.5 Proveedores

Lista de Proveedores del Restaurante “Quesadillas Allende”

Producto	Nombre del Proveedor	Dirección	Teléfono
Carnes	Industrializadora Michoacana de Carne S.A. de C.V.	Block 2 Bodega 55-A C.P. 58218 Central de Abastos, Morelia, Mich.	(443) 323 2229
Carnes	Carnicería “Arriaga” Martín Roberto Arriaga García	Nicolás Bravo N° 340 Centro, Morelia Mich.	312 8688
Productos Lácteos y Abarrotes en General	“María Trinidad”	Block 2 Bodega 25-26 y 27 Central de Abastos, Morelia, Mich. C.P. 58218	(443) 323 0043
Frutas y verduras	Frutas y Verduras “San Miguel” José Federico Vega Vega	Calle Block 3 Bodega 14 Central de Abastos, Morelia, Mich.	(443) 3 23 11 69
Refrescos	Coca-Cola FEMSA S.A.B. de C.V.		
Gas	SERVIGAS S.A. de C.V. Planta Morelia	Camino a la Cañada o Ex hacienda de la Magdalena Km 0+800 Municipio de Tarimbaro, Mich. C.P. 58970	(443) 316 88 11
Agua Purificada	Propimex S de R.L. de C.V.		
Hielo	Cadena Comercial Oxxo S.A. de C.V.	Abasolo # 200 Morelia Centro, Morelia Michoacán.	
Plásticos	Cristalería El Portal. María Magdalena Serafina	Portal Aldama #145 Col. Centro C.P. 58000, Morelia Mich.	
Abarrotes en General	Medardo Landa Uribe	Block 2 Bodega 1ª Mercado de Abastos Morelia.	(443) 323 2332

Tabla 1 Lista de Proveedores del Restaurante “Quesadillas Allende”

2.2.6 Manual de Operaciones

Como parte de una mejora en la calidad del servicio en el restaurante “Quesadillas Allende” se ha desarrollado un “Manual de Operaciones” que permitirá guiar a los colaboradores a establecer los métodos y procedimientos necesarios para la atención y servicio al cliente, preparación de alimentos y procesos de elaboración en general que ayudaran a cumplir con los estándares de calidad establecidos por la empresa. Dicho manual se encuentra en el Anexo 3 del presente “Plan de Negocios”

2.3 Definición del Negocio

Cuando se comenzó a trabajar el presente Plan de Negocios la empresa no contaba con misión, visión y objetivos, como es importante para el buen funcionamiento del negocio se desarrollaron las siguientes aportaciones.

2.3.1 La Misión

Brindar alimentos de la más alta calidad en un entorno agradable y acogedor, cumpliendo con las exigencias que demanda el ambiente gastronómico más sofisticado de la época, ofreciendo el mejor servicio con la más alta calidad en insumos y estándares de calidad e higiene.

2.3.2 La Visión

Ser una empresa innovadora y vanguardista en comida típica mexicana, utilizando las más nuevas tendencias gastronómicas que la época moderna demanda, con calidad humana y principios básicos de ética que traten con dignidad y justicia a sus colaboradores, clientes y proveedores.

2.3.3 Objetivos a Corto, Mediano y Largo Plazo

Objetivos a Corto Plazo.

1. Posicionarse como uno de los mejores restaurantes en su tipo de la zona.
2. Recuperar la inversión inicial en un periodo no mayor a 2 años.
3. Aumentar las ventas en un 30% en tres meses

Objetivos a Medianod Plazo

1. Hacer del restaurante un negocio rentable y sustentable que logre la expansión y crecimiento del mismo.
2. Incrementar el índice de satisfacción en los clientes frecuentes.
3. Captar, atraer y mantener clientes potenciales a través de un plan de acción que permita seguir aumentando ventas.

Objetivos a Largo Plazo

1. Hacer mejoras en la infrestrutura del restaurante (expansión del local comercial)
2. Abir nuevas sucursales al Norte y Oriente de la Ciudad.

2.4 Definición e Identificación de la Competencia

Se identificaron principalmente cinco negocios que confieren una competencia directa con el establecimiento; dichas empresas se seleccionaron inicialmente por la cercanía con el restaurante y se confirmaron como principales competidores según los resultados de las encuestas aplicadas más adelante.

Por ser una zona céntrica, la competencia indirecta es muy elevada; se seleccionaron los establecimientos más cercanos al lugar y que podrían afectar la decisión de compra del consumidor.

2.4.1 Directa

Nombre del Establecimiento	Tortas “La Michoacana”
Ubicación	Allende N° 350, Col. Centro
Consumo Promedio	\$50-\$60
Descripción de la Empresa	<p>Tortas “La Michoacana” es un restaurante de comida rápida, que tiene como giro principal la venta de tortas y quesadillas. Los precios de sus productos son relativamente bajos y su menú es muy variado (\$20 quesadilla). Además de tortas y quesadillas, el restaurante Tortas “La Michoacana” ofrece a los clientes la venta de tacos dorados, sándwiches, sincronizadas, molletes, tacos (de bistec, chorizo), omellets, platillos (pechuga, milanesa, bistec asado), jugos y licuados. Una ventaja competitiva con la que cuenta el establecimiento es la entrega de comida a domicilio. Generalmente cuenta con promociones especiales ha estudiantes (combos). Su horario es de Lunes a Viernes de 7:30 am a 6:00 pm.</p>
¿Por qué representa una amenaza para el restaurante “Quesadillas Allende”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es una empresa con el mismo giro que el restaurante (comida rápida mexicana). 2. El establecimiento se encuentra ubicado en la misma calle que nuestro restaurante (una cuadra más debajo de Ayuntamiento), por lo que los consumidores tiene mayor amplitud para elegir. 3. Su mercado más grande son trabajadores de Ayuntamiento, trabajadores de establecimientos cercanos y alumnos de las preparatorias cercanas. 4. Los precios de los productos son económicos y/o con el mismo alcance que los de “Quesadillas Allende”. 5. Igual que “Quesadillas Allende”, Tortas “La Michoacana” cuenta con servicio a domicilio, lo que lo hace mayor competidor. 6. Su menú es muy variado.

Debilidades del restaurante Tortas “La Michoacana” frente al restaurante “Quesadillas Allende”

1. El establecimiento es muy pequeño por lo que el número de mesas es más reducido.
2. No cuenta con baños independientes para hombres y para mujeres.
3. No cuenta con el servicio de Wi-Fi.
4. En cuanto a comida corrida (típica mexicana) “Quesadillas Allende” presenta una mayor variedad de productos.
5. A pesar de que Tortas “La Michoacana” cuenta con precios bajos, “Quesadillas Allende” mantiene sus productos más económicos, por lo que se puede decir que el consumo promedio en nuestro restaurante es de aproximadamente \$45.

Tabla 2 Análisis de la Competencia Directa. *Autoría Propia*

Nombre del Establecimiento	“El Comalito”
Ubicación	Av. Morelos Poniente, Col. Centro
Consumo Promedio	\$55-\$65
Descripción de la Empresa	<p>“El Comalito” es un establecimiento dedicado a la venta de quesadillas principalmente.</p> <p>Su producto cuenta con la ventaja de ser diferencial al de sus competidores, ya que es una quesadilla de aproximadamente 40 cm de largo x 7 de ancho y puede estar elaborada de diferentes guisos que ofrece el restaurante.</p> <p>Los precios que maneja “El Comalito” son medio-alto. Su mayor venta se realiza a través de diferentes combos que se brindan al público (\$50 quesadilla + refresco) .</p> <p>Su principal mercado son los estudiantes de las prepas contiguas por lo que su fijación de precios es la más acertada.</p> <p>Además de la venta de quesadillas, “El Comalito” ofrece otro tipo de productos como los tacos dorados, sopes y antojitos mexicanos en general.</p> <p>Su horario de atención es de Lunes a Viernes de 9:00 am a 6:00 pm.</p>

<p>¿Por qué representa una amenaza para el restaurante “Quesadillas Allende”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es el establecimiento más cercano a las preparatorias, lo que representa una ventaja para los estudiantes. 2. “El Comalito” ofrece un producto grande y rendidor para quien lo consuma. 3. A pesar de no ser un producto barato, los estudiantes optan por dividirse el gasto de la quesadilla, lo que lo convierte en un producto económico viéndolo de este modo. 4. Ofrece un menú variado. 5. Por ser un producto atractivo y único en el sector, “El Comalito” tiene cierta preferencia entre los trabajadores de Ayuntamiento por lo que al igual que Tortas “La Michoacana” se convierte en competencia directa.
<p>Debilidades del restaurante Tortas “La Michoacana” frente al restaurante “Quesadillas Allende”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El establecimiento es muy pequeño por lo que el número de mesas es más reducido. 2. No cuenta con baños independientes para hombres y para mujeres. 3. No cuenta con el servicio de Wi-Fi. 4. No cuenta con servicio a domicilio. 5. No hay lugar para estacionarse por estar ubicado en una calle transitada.

Tabla 3 Análisis de la Competencia Directa. Autoría Propia

<p>Nombre del Establecimiento</p>	<p>Tortas “Abasolo”</p>
<p>Ubicación</p>	<p>Andrés Quintana Roo, Col. Centro</p>
<p>Consumo Promedio</p>	<p>\$30</p>
<p>Descripción de la Empresa</p>	<p>Tortas “Abasolo” es un pequeño puesto de tortas ubicado dentro de un establecimiento de billar. Su venta esta destinada principalmente a clientes frecuentes del billar pero por ser un producto muy barato se ha empezado a posicionar entre los jóvenes estudiantes y personal cercano al local comercial. Comienza actividades como un adjunto al billar, con la finalidad de vender botanas, hasta convertirse en un pequeño puesto que se dedica a vender refrescos, quesadillas, sopes y principalmente tortas. Su menú no</p>

	<p>es muy variado (tortas de milanesa, jamón y salchicha). El precio del producto es muy económico (\$17) y brinda atención al público de Lunes a Domingo de 8:00 am a 4:00 pm.</p>
<p>¿Por qué representa una amenaza para el restaurante “Quesadillas Allende”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. De los competidores, es el establecimiento que más barato tiene sus productos. 2. Los productos vendidos son abundantes y rendidores para quienes lo consumen, lo que representa otra ventaja para Tortas “Abasolo” 3. El billar representa un atractivo para los jóvenes que acuden, aunque este prohibida la entrada a personas menores de 18 años.
<p>Debilidades del restaurante Tortas “La Michoacana” frente al restaurante “Quesadillas Allende”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El puesto donde se encuentra ubicado es muy pequeño por lo que el producto casi siempre es pedido para llevar. 2. No cuenta con baños exclusivos para los consumidores. 3. No cuenta con el servicio de Wi-Fi. 4. No cuenta con servicio a domicilio. 5. El servicio que se ofrece es muy limitado y no muy generoso.

Tabla 4 Análisis de la Competencia Directa. Autoría Propia

Nombre del Establecimiento	Tortas “El Mago”
Ubicación	Av. Morelos Poniente, Col. Centro
Consumo Promedio	\$90
Descripción de la Empresa	<p>Tortas “El Mago” es un restaurante de comida rápida reconocido principalmente por la venta de tortas, jugos y licuados. Su diferencial en el mercado es el tamaño de los productos que vende ya que las proporciones son muy abundantes. Tortas “El Mago” lleva cerca de 35 años en el mercado por lo que se ha posicionado como uno de los principales establecimientos en su giro.</p> <p>Los precios de los productos son relativamente altos, por lo que no es un negocio al que se acuda diariamente. Su horario es de Lunes a Domingo de 8:00 am a 11:00 pm.</p> <p>En la sucursal centro no cuenta con servicio a domicilio.</p>

<p>¿Por qué representa una amenaza para el restaurante “Quesadillas Allende”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Constituye un competidor directo por el hecho de ser uno de los establecimientos que más cerca se encuentra de ayuntamiento. El local comercial esta ubicado en la misma calle done se encuentra nuestro establecimiento. 2. Por ser un producto con proporciones grandes, muchos consumidores dividen el producto, lo que lo hace atractivo en precio para los clientes. 3. El producto principal que ofrece es la venta de jugos naturales. 4. Su posicionamiento en el mercado y el reconocimiento de la gente lo hacen un competidor fuerte.
<p>Debilidades del restaurante Tortas “La Michoacana” frente al restaurante “Quesadillas Allende”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con el servicio de Wi-Fi. 2. En este establecimiento no se cuenta con servicio a domicilio. 3. No hay lugar para estacionarse por estar ubicado en una calle transitada. 4. Va dirigido a un mercado definido. 5. Sus precios son altos por lo que una sección del mercado no gusta de ser clientes del restaurante. 6. Su menú es limitado.

Tabla 5 Análisis de la Competencia Directa. *Autoria Propia*

2.4.2 Indirecta

Nombre del Establecimiento	Gazpachos de la Merced
Ubicación	Andrés Quintana Roo N° 192, Col. Centro
Consumo Promedio	\$35
Descripción de la Empresa	Gazpachos de la Merced lleva más de 20 años en el mercado. Es un establecimiento dedicado a la venta de vasos de fruta con vegetales, reconocido en local y nacionalmente. Los gazpachos de la merced son una combinación de frutas frescas aderezadas con jugo de naranja, limón, queso y chile. Su horario de atención es de Lunes a Viernes de 9:00 am a 8:00 pm.
¿Por qué representa una competencia indirecta para “Quesadillas Allende”	<ol style="list-style-type: none"> 5. La fruta es un producto saludable por lo que se puede elegir fácilmente. 6. En tiempo de calor la venta de gazpachos resulta muy refrescante. 7. Es un producto económico y de fácil acceso.

Tabla 6 Análisis de la Competencia Indirecta. Autoría Propia

Nombre del Establecimiento	Panificadora Lara
Ubicación	Calle Allende, Col. Centro
Consumo Promedio	\$10
Descripción de la Empresa	Es un establecimiento dedicado a la venta de pan tradicional. En el establecimiento se elabora el pan por lo que el olor hace atractivo al negocio. Su horario de atención es de Lunes a Domingo de 7:00 am a 9:00 pm.
¿Por qué representa una competencia indirecta para “Quesadillas Allende”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es un producto muy económico y al alcance del presupuesto de la mayoría de los consumidores del sector. 2. A pesar de no ser un producto nutritivo es un alimento muy elegido entre los usuarios por satisfacer la necesidad del hambre.

Tabla 7 Análisis de la Competencia Indirecta. Autoría Propia

Nombre del Establecimiento	Pronósticos (Papas, Churros, etc.)
Ubicación	Calle Allende, Col. Centro
Consumo Promedio	\$10-\$15
Descripción de la Empresa	El principal giro del establecimiento es la venta de quinielas (pronósticos) y boletos de lotería; además de esto, se dedica a la venta de fritanga (papas, churros, palomitas, refrescos, jugos enlatados, etc.).
¿Por qué representa una competencia indirecta para “Quesadillas Allende”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es un producto muy económico y al alcance del presupuesto de la mayoría de los consumidores del sector. 2. A pesar de no ser un producto nutritivo es un alimento muy elegido entre los usuarios por satisfacer la necesidad del hambre por un tiempo.

Tabla 8 Análisis de la Competencia Indirecta. *Autoría Propia*

2.5 Análisis del Mercado

Los principales consumidores que tiene el restaurante “Quesadillas Allende” se describen a continuación.

Tipo de Consumidor	Ubicación Geográfica	Descripción del Mercado
Estudiantes	Preparatoria 1 y 5 de la U.M.S.N.H.	<p>Jóvenes de entre 15 y 18 años de edad alumnos de las preparatorias cercanas al establecimiento.</p> <p>Este tipo de mercado hace mayor consumo en el horario de 9:00 am a 1:00 pm.</p> <p>Su consumo promedio es de \$30 a \$40 por lo que los precios del establecimiento se les hacen atractivo.</p> <p>Este tipo de segmento hace mayor consumo en quesadillas y jugos naturales.</p>

Trabajadores y Profesionistas.	Ayuntamiento	Hombres y Mujeres de entre 25 y 40 años que trabajan en la dependencia de gobierno. (Ayuntamiento). Este tipo de mercado hace mayor consumo en el horario de 1:00 pm a 4:00 pm. A diferencia del mercado de estudiantes, este tipo de segmento hace preferencia a la comida corrida, por lo que su consumo promedio es mas alto (\$40 a \$50)
Público en General	Trabajadores de Instituciones Gubernamentales, Edificios Públicos y Privados y Establecimientos Comerciales ubicados en la zona centro.	Es un mercado muy variado. El consumo de alimentos es durante todo el día y por lo general es el segmento que más utiliza el servicio a domicilio. El consumo promedio es de aproximadamente \$40.
Consumidores Eventuales	Funeraria “La Asunción”. Personas que acuden a la zona centro de la Ciudad ocasionalmente.	Es un mercado poco estable. Son consumidores que por lo general no vuelven a consumir en el restaurante.

Tabla 9 Análisis del Mercado. Autoria Propia

“Quesadillas Allende” intenta posicionarse como uno de los mejores restaurantes en su tipo y captar todo tipo de mercado. Pretende ser reconocido no solo en la zona centro de la ciudad sino de las distintas zonas de la ciudad al igual que “Quesadillas Artilleros”.

Actualmente tiene captado una gran parte del mercado de la zona pero busca mantener a sus clientes potenciales para convertirlos en clientes cautivos.

2.6 Análisis FODA



Figura 4 Análisis FODA del Restaurante "Quesadillas Allende"

A través de los meses, "Quesadillas Allende" comenzó a posicionarse como uno de los principales restaurantes en la venta de alimentos, por lo que su análisis FODA cambia día con día.

- Las Amenazas y Debilidades se modifican rápidamente por ser un negocio con un giro muy explotado dentro de la zona de ubicación, así que las decisiones tienen que ser tomadas de forma rápida a través del mejoramiento de las Fortalezas.
- Las Fortalezas hacen que sus debilidades y amenazas puedan ser combatidas de forma eficaz y efectiva.
- Las Oportunidades que presenta el restaurante ayudan a reforzar sus fortalezas.
- Con la aplicación de un plan de acción correcto y oportuno los riesgos en el mercado se van reduciendo notablemente.

2.7 Investigación de Mercado

2.7.1 Fuentes Secundarias

Para la realización de las encuestas, se necesito saber el número de personas que transitan diariamente en la zona centro de la ciudad, por lo que se pidió el apoyo de la COVECHI a través de su presidente el Sr. Alfonso Guerrero Guadarrama para la obtencion de datos. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Afluencia de gente en época ordinaria y época festiva en la Zona Centro de la Ciudad de Morelia:

- Época Ordinaria: de 50 a 60 mil personas diarias.
- Sábados: Sube un 20%
- Época Festiva:
 - 10 de Mayo. Cuatro o cinco días antes sube de un 20 a un 30%
 - Fin de Curso (Graduaciones). Sube un 30%
 - Regreso a clases (Compra de útiles escolares). Sube un 20%
 - Vacaciones de Fin de año (12 de Dic. al 6 de Enero) Sube un 30%.

COVEHI: Comerciantes y Vecinos del Centro Histórico. Tel 3-13-71-02

2.7.2 Fuentes Primarias

Se realizo una investigación de mercado exploratoria a través de la aplicación de encuestas a tres segmentos principalmente, con la finalidad de obtener información que nos ayudo a conocer el grado de aceptación en el mercado del nuevo producto y/o servicio (Restaurante "Quesadillas Allende")

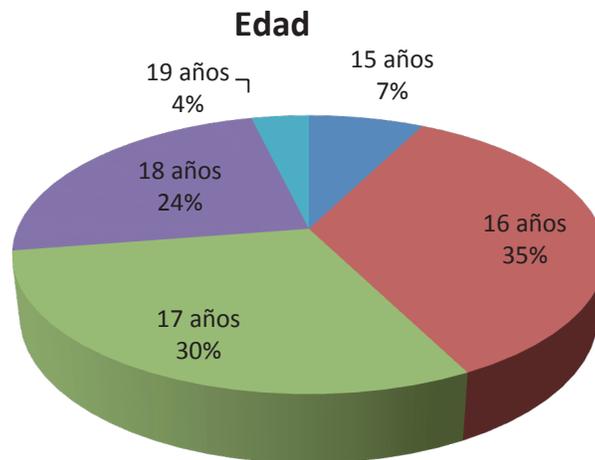
1. Estudiantes. Alumnos de las Preparatorias 1 y 5 de la U.M.S.N.H. cercanas al establecimiento. La muestra estuvo compuesta por 80 jóvenes (hombres y mujeres) de entre 15 y 18 años de edad, que se encontraban fuera de las instituciones anteriormente mencionadas.
2. Público en General. Consumidores que acudieron al restaurante durante el periodo de aplicación de encuestas. Este tipo de segmento fue el más variado de los tres y el que mejores resultados arrojo. Se aplicaron 70 encuestas en total antes o después de consumir alimentos dentro del mismo establecimiento.
3. Personal de Ayuntamiento. Trabajadores y/o Profesionistas que laboran dentro de las oficinas de Ayuntamiento. Se aplicaron un total de 50 encuestas a hombres y mujeres de entre 25 y 45 años de edad. La metodología que se utilizo para la aplicación de encuestas fue diferente a las otras dos. Se dividió en dos partes, los primeros fueron encuestados de forma directa dentro de la misma institución, a los segundos se les aplico la encuesta a través del teléfono, después de realizar su pedido para utilizar el servicio a domicilio.

2.8 Resultados

A continuación se presentan los resultados de las encuestas aplicadas.

2.8.1 Encuesta a los Estudiantes

□

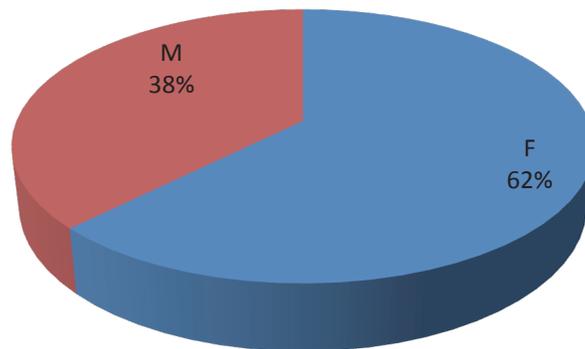


Gráfica 1 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

El rango de edad se encuentra entre los 15 y 18 años, edad en la que un joven estudiante cursa sus estudios en preparatoria. Los resultados nos indican que la mayoría de los alumnos tienen en promedio una edad de 16 años.

□

Género



Gráfica 2 Investigación de Mercado. Autoría Propia

De los 80 alumnos encuestados 50 fueron mujeres y 30 fueron hombres, lo que nos indica que hay una mayor población fémina estudiando en la zona centro de la ciudad.

□

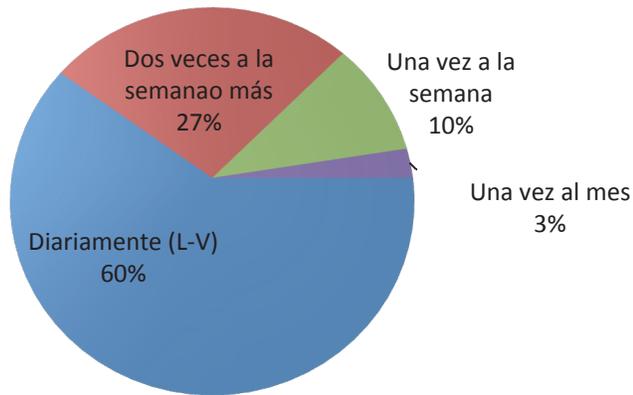
Ocupación



Gráfica 3 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 100% de nuestra muestra fueron estudiantes de las preparatorias cercanas al establecimiento.

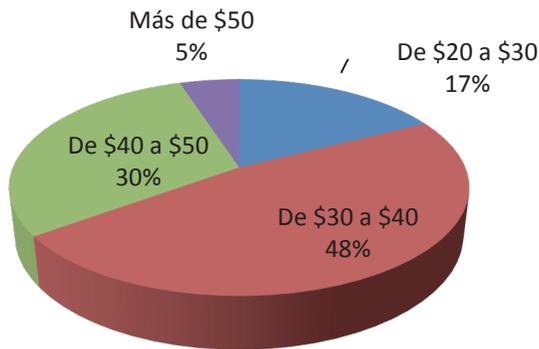
□
¿Qué tan seguido come fuera de casa?



Gráfica 4 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 87% de la muestra indicó que consume alimentos fuera de casa dos o más veces por semana, lo que los convierte en clientes potenciales para el restaurante.

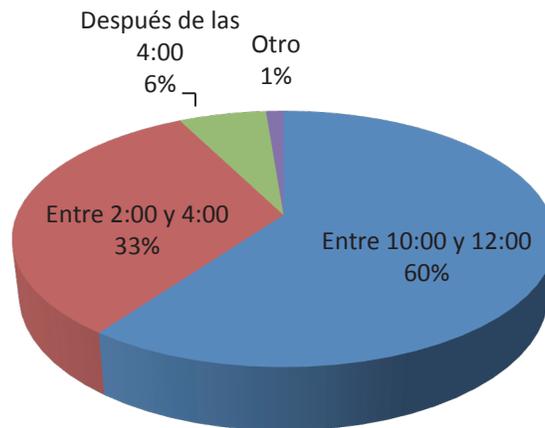
□
¿Cuál es el presupuesto con el que generalmente cuenta para comer fuera de casa?



Gráfica 5 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 83% de la población encuestada cuenta con un presupuesto de consumo que está al alcance de los precios que ofrece el restaurante “Quesadillas Allende”, por lo que lo que los convierte en posibles clientes potenciales.

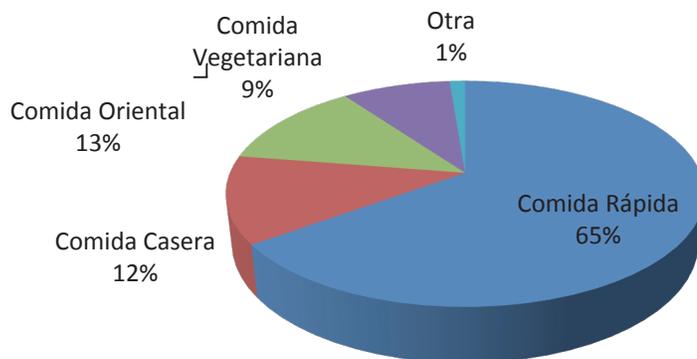
□ **¿En qué horario habitualmente consume sus alimentos?**



Gráfica 6 Investigación de Mercado. Autoría Propia

La mayoría de los alumnos (60%) hacen su consumo de alimentos durante el transcurso de la mañana, por lo cual le da la oportunidad al restaurante “Quesadillas Allende” de aprovechar el horario matutino para explotar este segmento del mercado y convertir a los estudiantes en clientes cautivos.

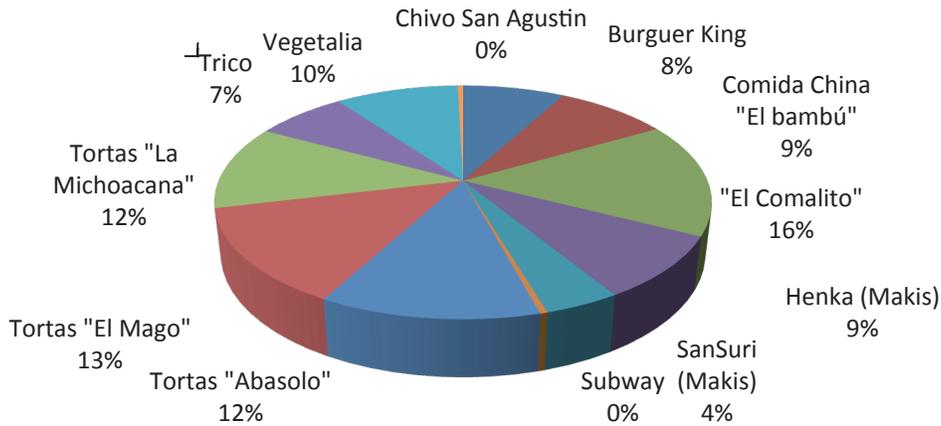
□ **¿Qué tipo de comida acostumbra a comer con mayor frecuencia?**



Gráfica 7 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 77% de la muestra opta por elegir el tipo de comida que “Quesadillas Allende” ofrece (comida rápida y comida casera), por lo que el restaurante se vuelve otra opción para los estudiantes a la hora de decidir donde consumir sus alimentos.

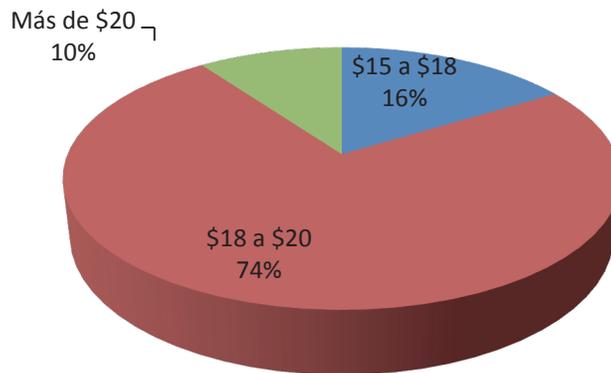
□ **Menciona 3 lugares de tu preferencia para consumir alimentos generalmente.**



Gráfica 8 Investigación de Mercado. Autoría Propia

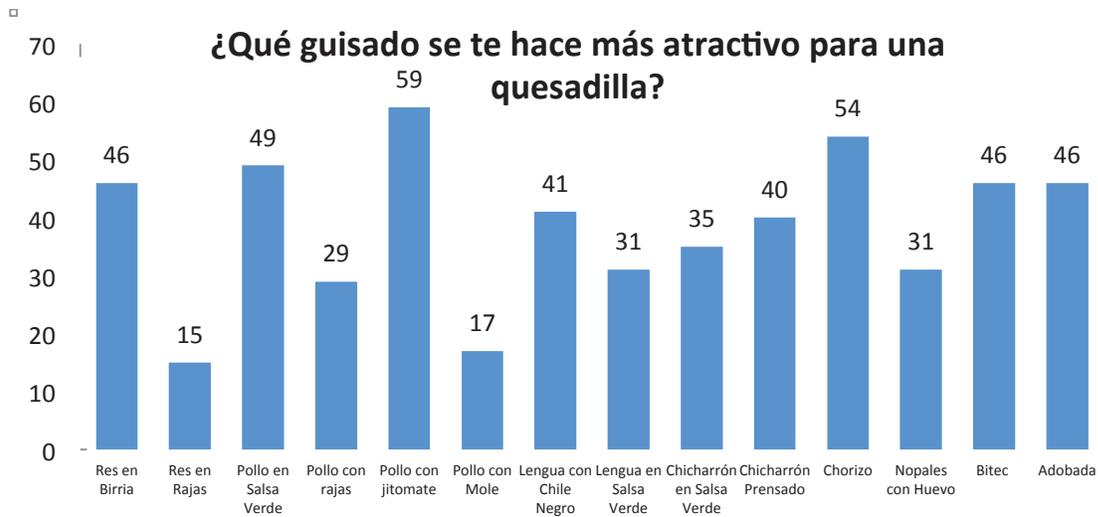
El 53% de los encuestados manifestaron que los establecimientos con mayor posicionamiento en el mercado ("El Comalito" 16%, Tortas "La Michoacana" 12%, Tortas "El Mago" 13% y Tortas "Abasolo" 12%), mantienen el mismo giro que "Quesadillas Allende" (comida rápida y comida casera) lo que los convierte en los competidores directos con mayor captación de mercado en la zona de estudio.

□ **¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una quesadilla con guiso abundante de aproximadamente 18 cm?**



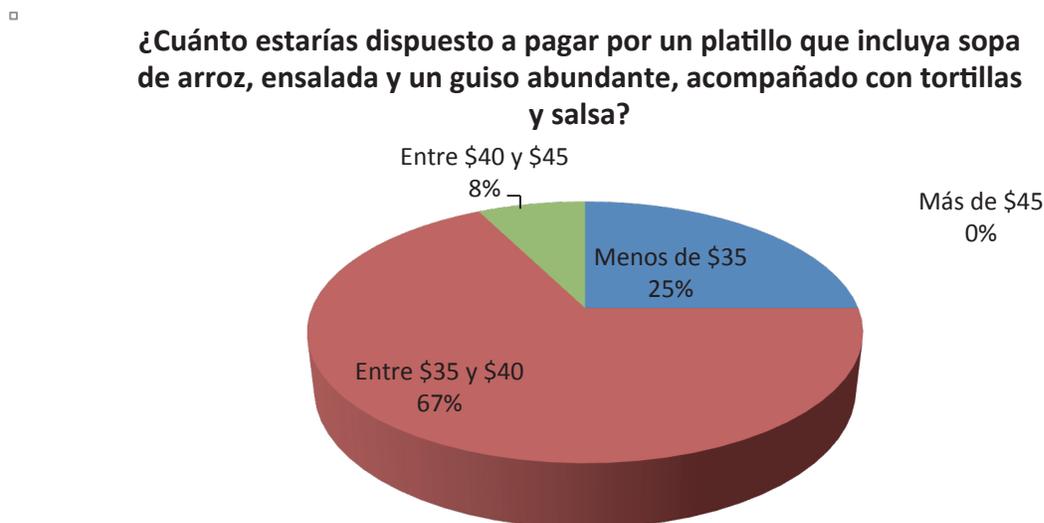
Gráfica 9 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 84% de los encuestados estarían dispuestos a pagar más de \$18 pesos por la compra de una quesadilla (producto principal que vende el establecimiento), lo que nos indica que el precio actual de producto esta por debajo de lo que el mercado realmente paga.



Gráfica 10 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

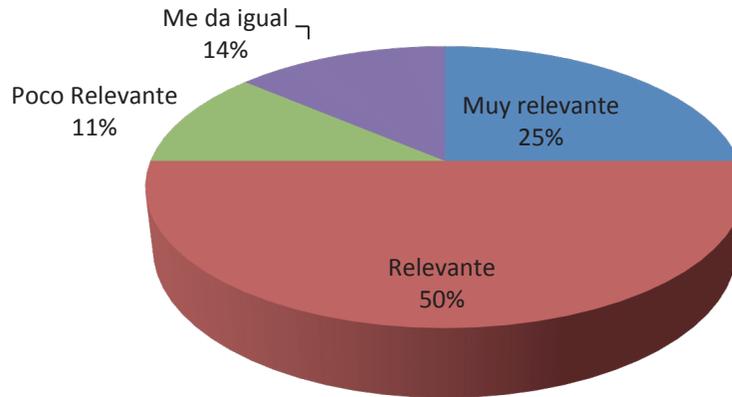
Esta grafica muestra los gustos de los entrevistados para saber sus preferencias sobre los diferentes guisados que “Quesadillas Allende” ofrece para la elaboración de una quesadilla, con estos resultados se ayudara a reducir y/o a simplificar el menú que mantiene actualmente el restaurante.



Gráfica 11 Investigación del Mercado. *Autoría Propia*

Se observa que el rubro mayor que asiente a 67% pagaria hasta \$40 por la venta del producto por lo que se recomienda continuar subiendo el precio del producto hasta el tope máximo que pagaria este mercado.

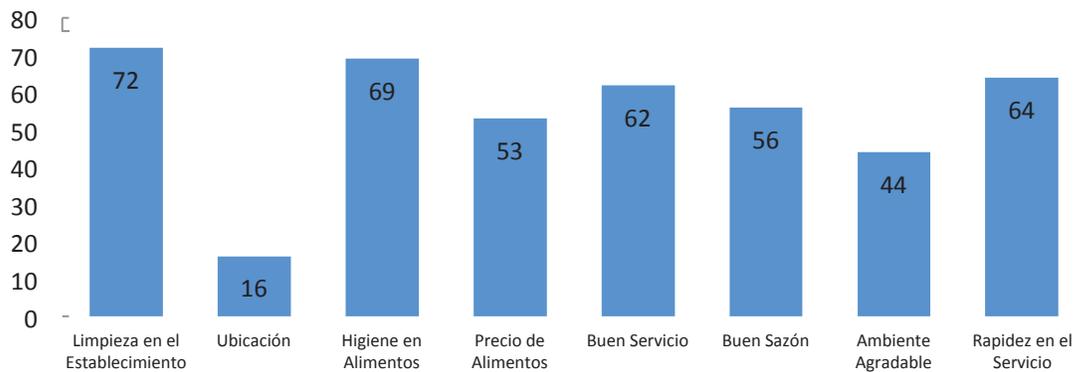
□ **¿Qué tan relevante se te hace el hecho de contar con la posibilidad de tener un menú variado dentro de un restaurante económico?**



Gráfica 12 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 75% de los encuestados se les hace importante el hecho de contar con un menú variado dentro de un restaurante económico (en este caso “Quesadillas Allende”), lo que les ayudara a tener una mayor amplitud para elegir entre diferentes productos en un mismo lugar.

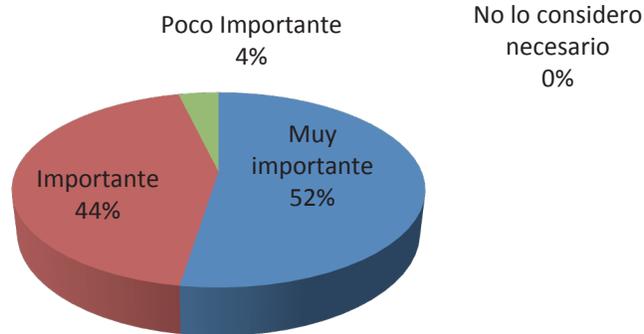
□ **¿Qué aspectos tomas en cuenta a la hora de elegir un establecimiento para comer?**



Gráfica 13 Investigación de Mercado. Autoría Propia

La presente grafica nos ayudo a medir los aspectos más importantes que toma un cliente a la hora de elegir un establecimiento para consumir sus alimentos. Los resultados nos indicaron principalmente que la ubicación no es importante mientras se cumplan con los demás rubros (limpieza en el establecimiento, higiene en alimentos, precio, buen servicio, etc.).

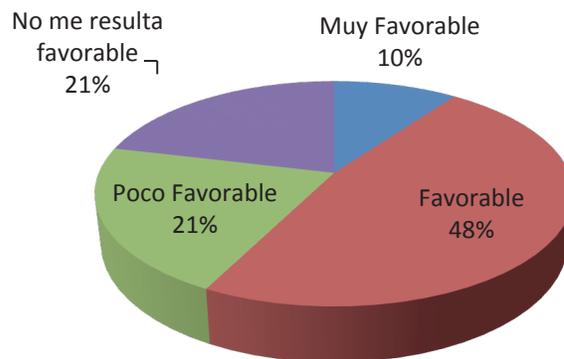
□ **¿Qué tan importante se te hace que un establecimiento cuente con baños independientes para hombres y para mujeres?**



Gráfica 14 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Aproximadamente el 100% de los alumnos entrevistados coincidieron en que es importante el hecho de contar con baños separados para hombres y para mujeres. Este reactivo nos ayuda a confirmar que tener baños independientes es una ventaja competitiva que presenta el restaurante frente a sus principales competidores.

□ **¿Qué tan favorable le resulta que el restaurante cuente con servicio a domicilio?**



Gráfica 15 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 58% de los encuestados manifestaron que les resulta favorable el hecho de contar con servicio a domicilio, sin embargo para el restaurante le es contraproducente mantener este tipo de servicio sobre el mercado de los estudiantes en específico, debido a que la ubicación en la que está situado el segmento no es estable.

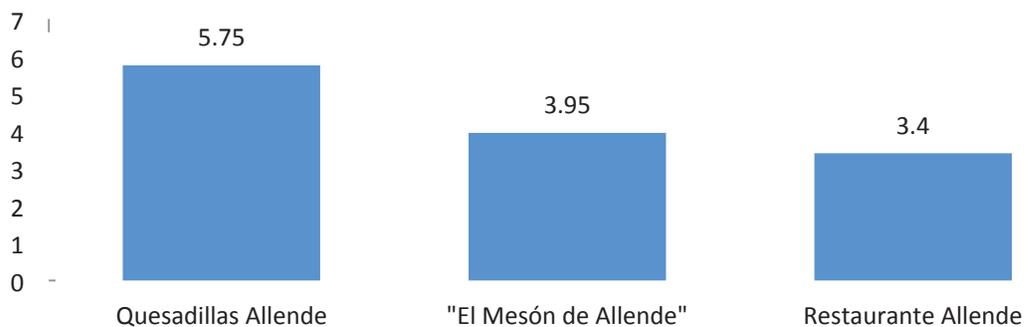
□ **¿Qué tan interesante le resulta la idea de un restaurante que ofrezca el servicio de internet Wi-Fi en forma gratuita al consumir alimentos en el establecimiento?**



Gráfica 16 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Tener internet Wi-Fi como un servicio gratuito dentro del restaurante "Quesadillas Allende" les resulta muy interesante a la mayoría de los estudiantes encuestados, quienes representan el 94% del total de la muestra. Esta ventaja competitiva que el establecimiento ofrece a sus consumidores ayuda a atraer a un numero mayor de clientes potenciales que pertenecen al segmento de los estudiantes.

□ **En una escala del 1 al 7 donde 1 es poco atractivo y 7 muy atractivo ¿Qué puntuación le darías a los siguientes nombres?**



Gráfica 17 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Este reactivo ayudo a elegir el nombre que le es mas atractivo al mercado. Con la medición de las diferente marcas se concluyo que "Quesadillas Allende" fue el nombre con mayor aceptación y el mas apropiado para el restaurante.

□

¿Asistirías a un restaurante que te ofrece comida económica, buen ambiente, limpieza tanto en el interior como en el exterior, buen servicio, baños independientes para hombres y para mujeres y el uso de internet Wi-Fi de forma gratuita?

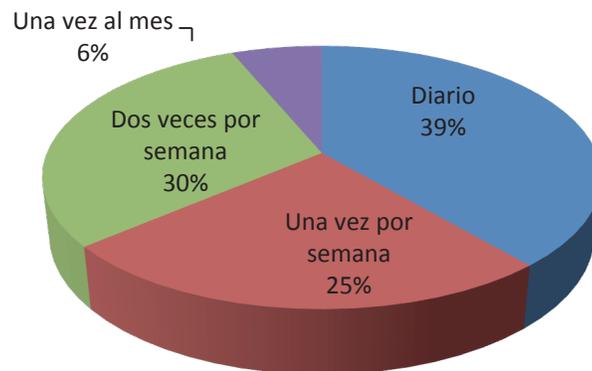


Gráfica 18 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

El 96% de los participantes en la encuesta asistiría a un nuestro restaurante lo que nos indica que “Quesadillas Allende” se puede posicionar en una forma rápida en el gusto de los consumidores.

□

¿Con qué frecuencia visitarías un restaurante similar al mencionado anteriormente?

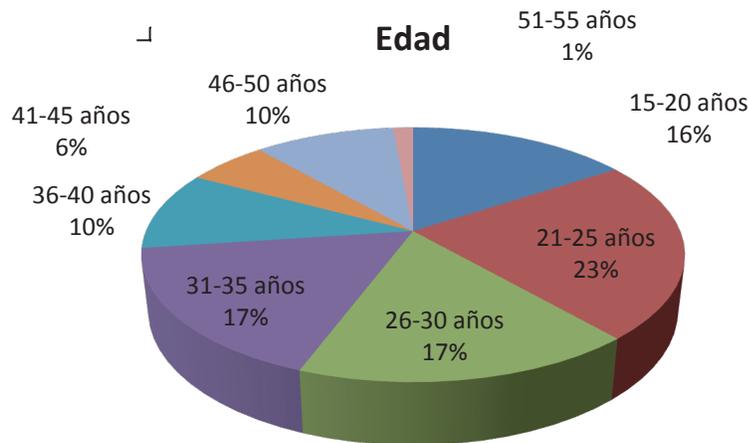


Gráfica 19 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Con la aplicación de la encuesta el 94% de los alumnos menciono que asistiría a consumir alimentos al restaurante, por lo que automáticamente los convirtió en clientes potenciales. En general, la encuesta ayudo a obtener resultados y a ser utilizada como medio publicitario para “Quesadillas Allende”

2.8.2 Encuestas a Personas en General

A continuación se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a las personas en general, estas encuestas se aplicaron en el mismo establecimiento.

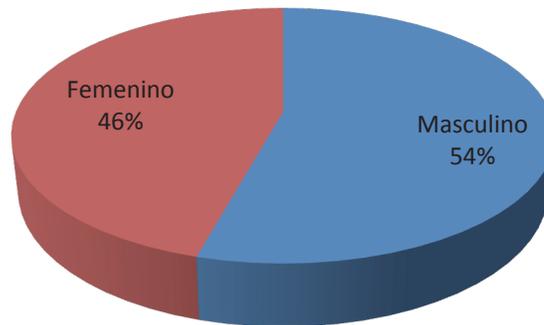


Gráfica 20 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

En este segmento la muestra mostro una alta variabilidad en cuanto a la edad de los participantes. La mayoría de los encuestados presentan una edad de 21 a 25 años.

□

Género



Gráfica 21 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Como podemos observar, la presente grafica indica que hay un porcentaje mayor de varones (54%) que de féminas (46%) consumiendo alimentos fuera de casa, lo que los convierte en clientes potenciales para el restaurante.

□

Ocupación

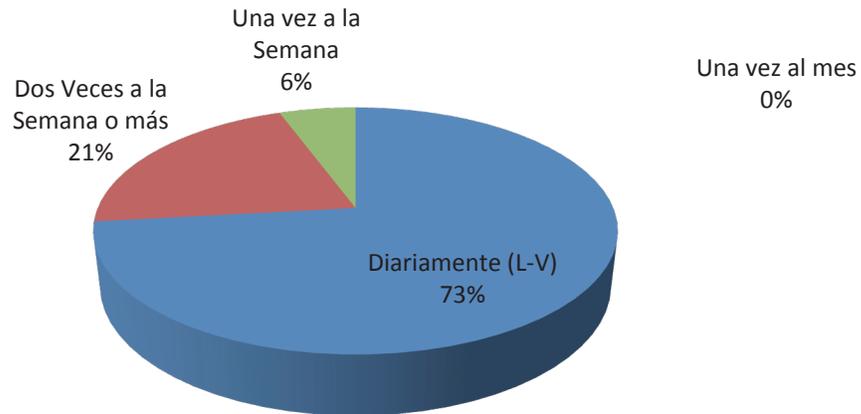


Gráfica 22 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Esta grafica nos indica que la mayoría de los clientes son profesionistas (52%), seguidos por los estudiantes con un 30% y el resto de los encuestados tienen otra ocupación (18%), lo que sugiere probablemente que este tipo de clientes potenciales (profesionistas) tengan mayor adquisición económica para la compra de alimentos en días laborales.

□

¿Qué tan seguido come fuera de casa?

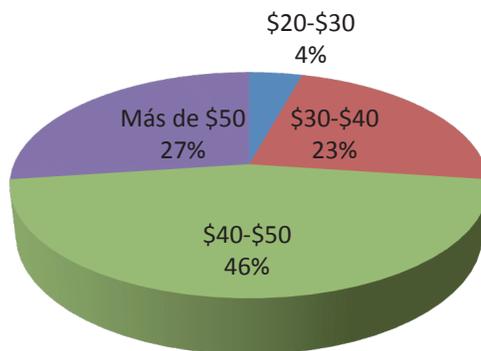


Gráfica 23 Investigación de Mercado. Autoría Propia

La mayoría de los entrevistados (73%) consumen sus alimentos diariamente (Lunes a Viernes), el 21% los hacen dos o más veces por semana y el 6% una vez a la semana, por lo que el 84% de la muestra pueden convertirse en clientes cautivos.

□

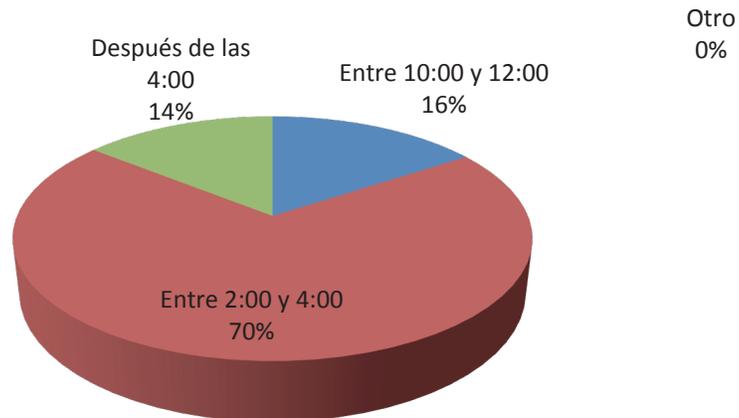
¿Cuál es el presupuesto con el que generalmente cuenta para comer fuera de casa?



Gráfica 24 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 96% de la muestra cuenta con un presupuesto mayor a \$40 para el consumo de sus alimentos en días laborables, lo que nos indica que este tipo de mercado es apto para convertirse en clientes potenciales para el restaurante.

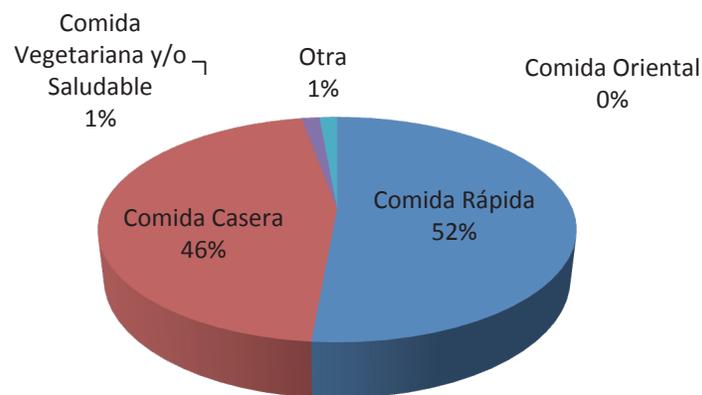
□ **¿En qué horario habitualmente consume sus alimentos?**



Gráfica 25 Investigación de Mercado. Autoría Propia

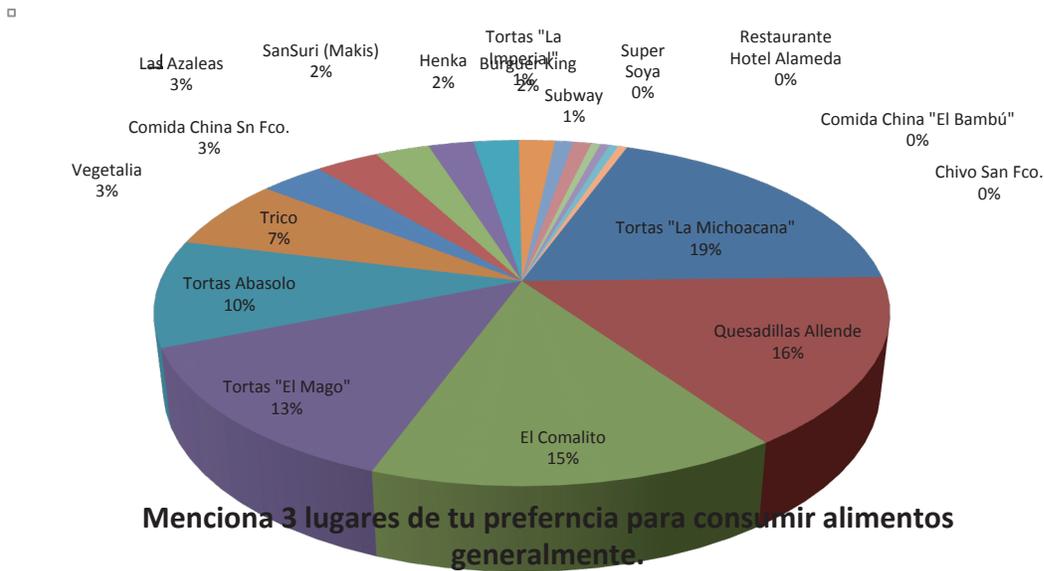
El 84% de los encuestados hacen su mayor consumo a la hora de la comida, lo que nos indica que es un mercado que puede ayudar a posicionar al restaurante “Quesadillas Allende” como uno de los principales competidores en cuestión de comidas corridas.

□ **¿Qué tipo de comida acostumbra a comer con mayor frecuencia fuera de casa?**



Gráfica 26 Investigación de Mercado. Autoría Propia

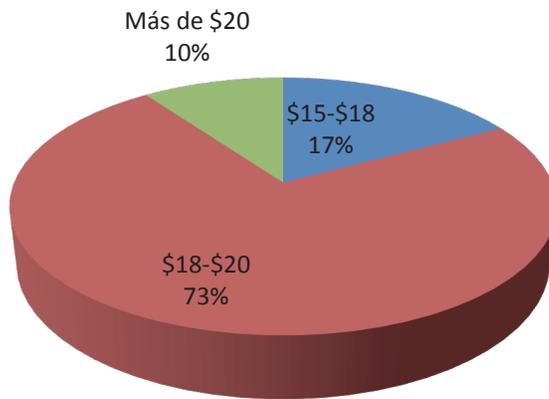
El 98% de la muestra prefieren el tipo de comida que “Quesadillas Allende” ofrece (comida rápida y comida casera), por lo que el restaurante se vuelve una opción favorable para este segmento a la hora de elegir el establecimiento donde consumirán sus alimentos.



Gráfica 27 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Este tipo de segmento, manifestó que “Quesadillas Allende” comienza a posicionarse como uno de los principales restaurantes de comida rápida mexicana con apenas 3% menos que su principal competidor Tortas “La Michoacana” cuyo giro es similar al que nuestro restaurante ofrece.

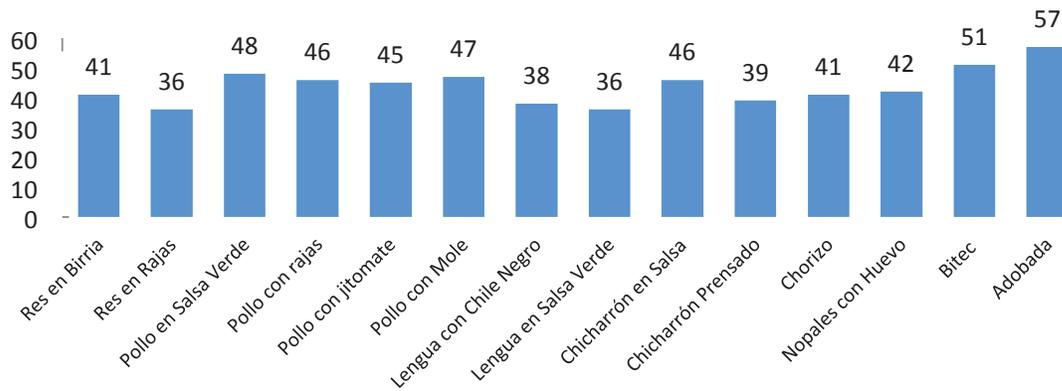
¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una quesadilla con guiso abundante de aproximadamente 18 cm?



Gráfica 28 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 83% de los encuestados estarían dispuestos a pagar más de \$18 pesos por la compra de una quesadilla (uno de los productos principales que vende “Quesadillas Allende”), lo que nos indica que el precio actual del producto está por debajo de lo que el mercado realmente paga.

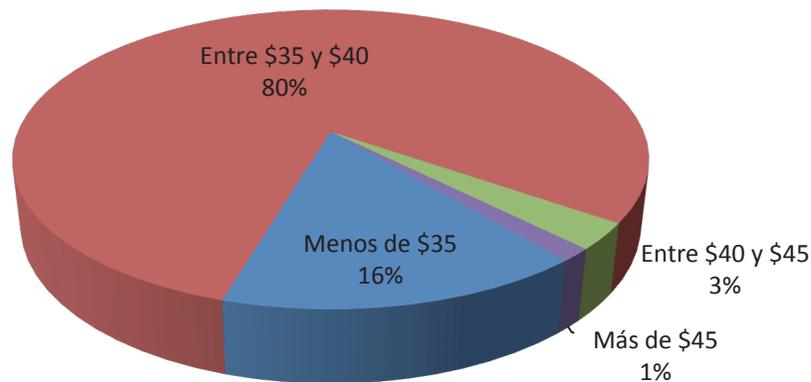
¿Qué guisado se te hace más atractivo para una quesadilla?



Gráfica 29 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Esta grafica muestra los gustos de los entrevistados para saber sus preferencias sobre los diferentes guisos que “Quesadillas Allende” ofrece para la elaboración de una quesadilla, con estos resultados se ayudara a reducir y/o a simplificar el menú que mantiene actualmente el restaurante.

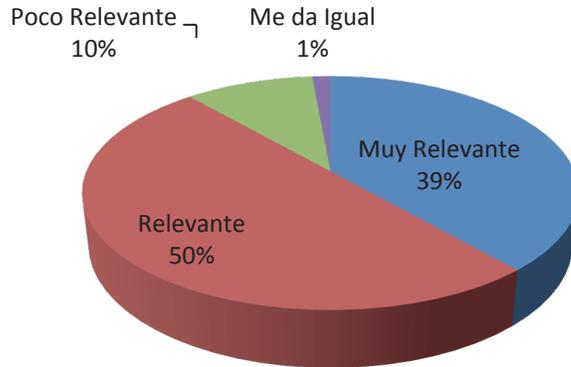
¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un platillo que incluya sopa de arroz, ensalada y un guiso abundante, acompañado con tortillas y salsa?



Gráfica 30 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 84% de los encuestados estarían dispuestos a pagar \$40 o más por la compra de un platillo que al igual que las quesadillas se ha convertido en uno de los productos principal que vende el establecimiento, esto nos indica que el precio actual de producto esta por debajo de lo que el mercado realmente paga.

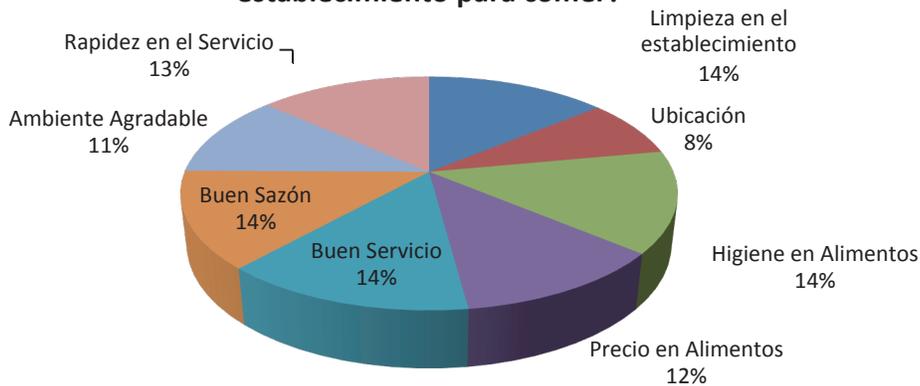
¿Qué tan relevante se te hace el hecho de contar con la posibilidad de tener un menú variado dentro de un restaurante económico?



Gráfica 31 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 89% de los encuestados se les hace importante el hecho de contar con un menú variado dentro de un restaurante económico (en este caso “Quesadillas Allende”), lo que les ayudara a tener una mayor amplitud para elegir entre diferentes productos en un mismo lugar.

¿Qué aspectos tomas en cuenta a la hora de elegir un establecimiento para comer?

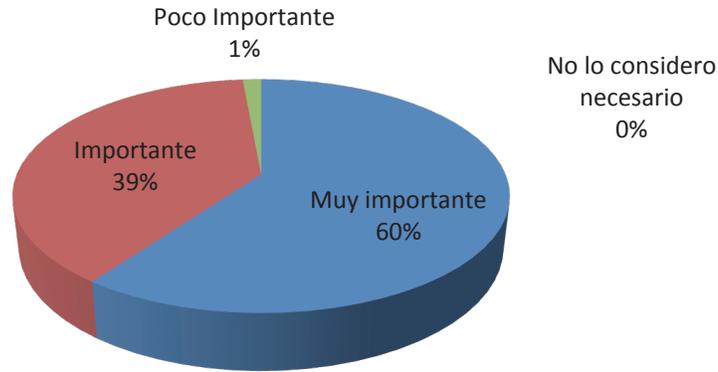


Gráfica 32 Investigación de Mercado. Autoría Propia

La presente grafica nos ayudo a medir los aspectos más importantes que toman los clientes a la hora de elegir un establecimiento para consumir sus alimentos. Los resultados nos indicaron principalmente que la ubicación y el ambiente no son importantes mientras se cumplan con los demás factores determinantes (limpieza en el establecimiento, higiene en alimentos, precio, buen servicio, etc.).

□

¿Qué tan importante se te hace que un establecimiento cuente con baños independientes para hombres y para mujeres?

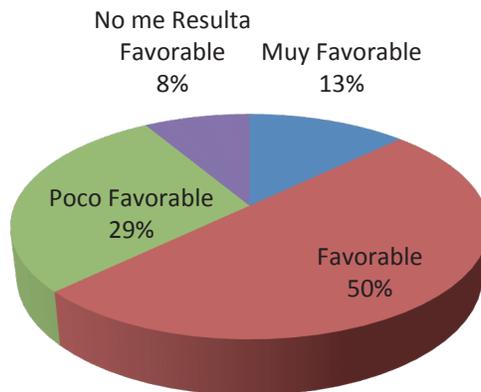


Gráfica 33 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Aproximadamente el 100% de los participantes en la encuesta coincidieron en que es importante el hecho de contar con baños separados para hombres y para mujeres. Este reactivo nos ayuda a confirmar que tener baños independientes es una excelente ventaja competitiva que presenta el restaurante frente a sus competidores.

□

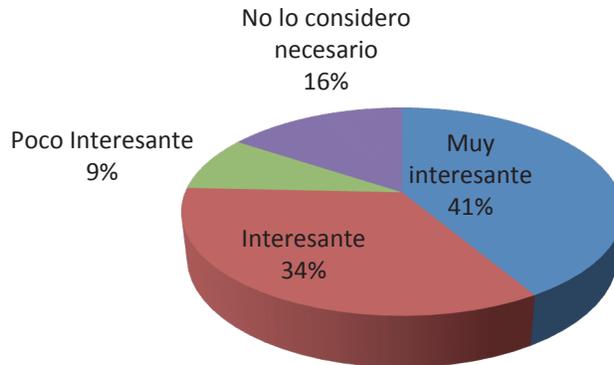
¿Qué tan favorable le resulta que el restaurante cuente con servicio a domicilio?



Gráfica 34 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 63% de los encuestados manifestaron que les resulta favorable contar con servicio a domicilio, lo que demuestra que esta ventaja competitiva es necesaria para posicionar al restaurante.

¿Qué tan interesante le resulta la idea de un restaurante que ofrezca el servicio de internet Wi-Fi en forma gratuita al consumir alimentos en el establecimiento?



Gráfica 35 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Ofrecer internet Wi-Fi de forma gratuita a los consumidores de "Quesadillas Allende" resultó ser una ventaja competitiva muy interesante para la mayoría de los encuestados (75%), lo que nos indica que es una buena opción para atraer a un número mayor de clientes potenciales.

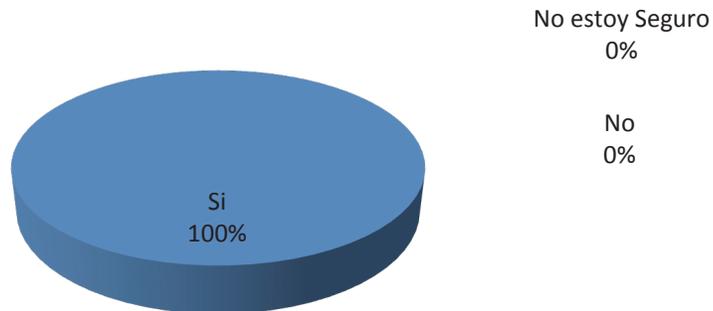
En una escala del 1 al 7 donde 1 es poco atractivo y 7 muy atractivo ¿Qué puntuación le darías a los siguientes nombres?



Gráfica 36 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Este reactivo ayudo a elegir el nombre que le es mas atractivo al mercado. Con la medición de las diferente marcas se concluyo que "Quesadillas Allende" fue el nombre con mayor aceptación y el mas apropiado para el restaurante.

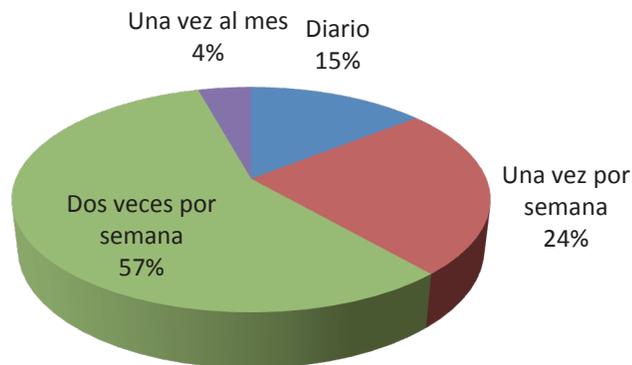
□
¿Asistirías a un restaurante que te ofrece comida económica, buen ambiente, limpieza tanto en el interior como en el exterior, buen servicio, baños independientes para hombres y para mujeres y el uso de internet Wi-Fi de forma gratuita?



Gráfica 37 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

El 100% de los participantes en la encuesta asistiría a un nuestro restaurante lo que nos indica que “Quesadillas Allende” se empieza a posicionar de forma rápida entre el gusto de los consumidores.

□
¿Con qué frecuencia visitarías un restaurante similar al mencionado anteriormente?



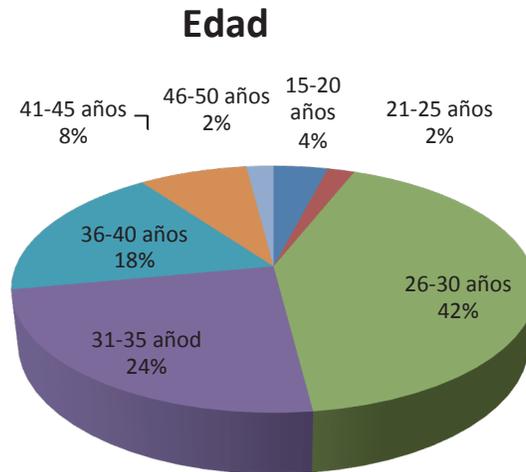
Gráfica 38 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Mediante la aplicación de la encuesta el 96% menciono que asistiría a consumir alimentos al restaurante, por lo que automáticamente los convirtió en clientes potenciales. Además de obtener los resultados que nos ayudaron a hacer la investigación de mercado, la encuesta ayudo como medio publicitario para “Quesadillas Allende”

2.8.3 Encuesta a Personal de Ayuntamiento

El ultimo segmento al que se les aplico la encuesta es al de los trabajadores de Ayuntamiento los cuales representan el mercado más importante con el que cuenta “Quesadillas Allende”

□

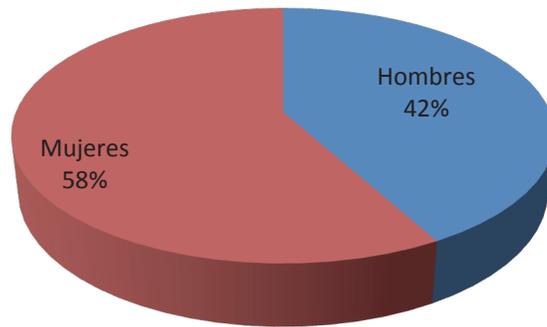


Gráfica 39 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Al igual que es segmento de consumidores en general esta muestra refleja una alta variabilidad en cuanto a la edad de los participantes. La edad promedio de los trabajadores de Ayuntamiento es de 32 años.

□

Género

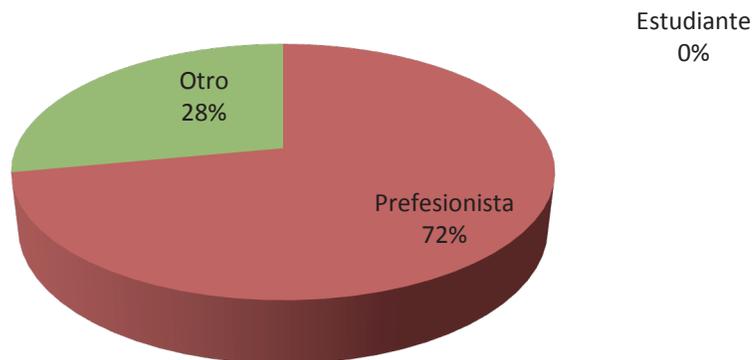


Gráfica 40 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

En este caso, la muestra reflejo un mayor numero de mujeres (58%) que de hombres (42%), lo que nos indica que hay más féminas que varones trabajando en oficinas de gobierno.

□

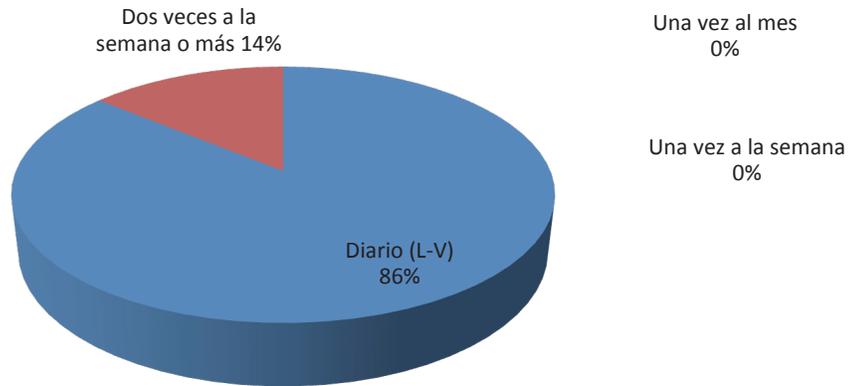
Ocupación



Gráfica 41 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Esta grafica nos indica que la mayoría de los consumidores son profesionistas (72%) y el resto de los encuestados tienen otra ocupación (28%), lo que sugiere probablemente que este tipo de clientes potenciales (profesionistas) tengan mayor adquisición económica para la compra de alimentos en días laborales, lo que beneficiara al restaurante.

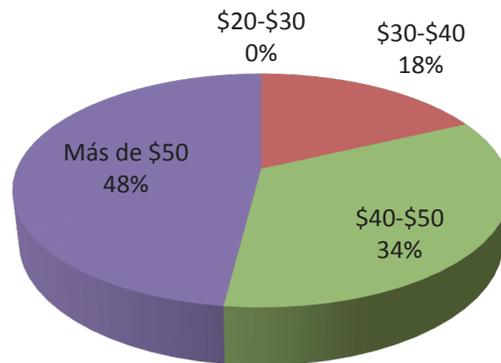
¿Qué tan seguido come fuera de casa?



Gráfica 42 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

El 100% de los encuestados indicaron que consumen alimentos fuera de casa dos o más veces a la semana, lo que los convierte en clientes potenciales para el restaurante.

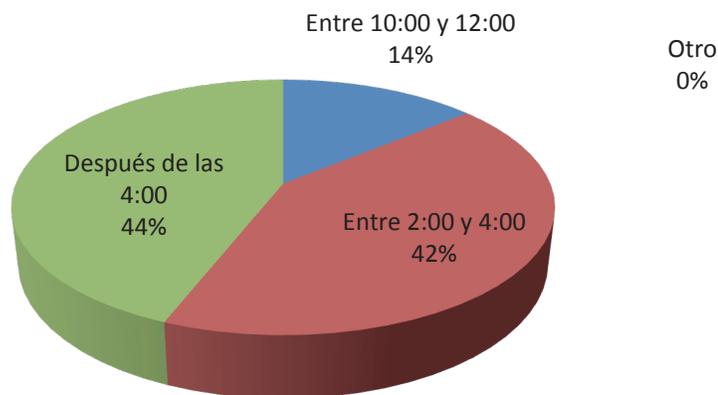
¿Cuál es el presupuesto con el que generalmente cuenta para comer fuera de casa?



Gráfica 43 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

El 100% de la población encuestada cuenta con un presupuesto de consumo que esta al alcance de los precios que ofrece el restaurante "Quesadillas Allende", por lo que lo que los convierte en posibles clientes potenciales.

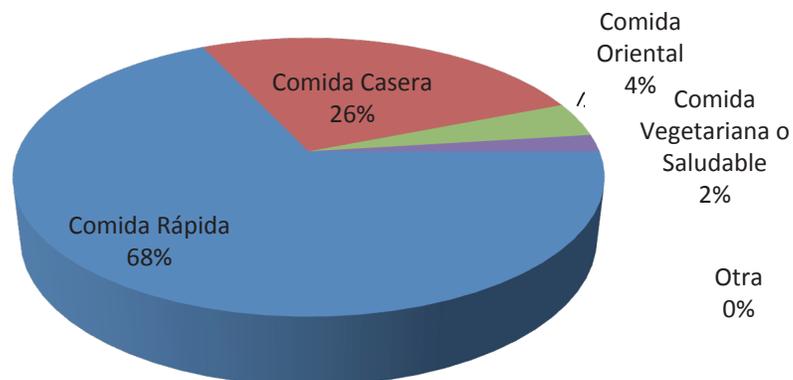
□ **¿En qué horario habitualmente consume sus alimentos?**



Gráfica 44 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 86% de los encuestados hacen su mayor consumo de alimentos a la hora de la comida, lo que nos indica que es un mercado que puede ayudar a posicionar al restaurante “Quesadillas Allende” como uno de los principales competidores en cuestión de comidas corridas.

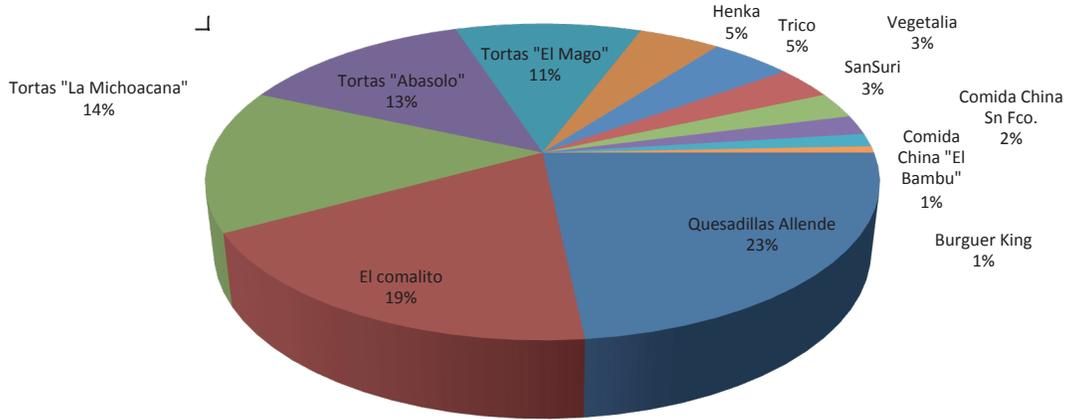
□ **¿Qué tipo de comida acostumbra a comer con mayor frecuencia fuera de casa?**



Gráfica 45 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 96% de la muestra manifestó que el tipo de comida que “Quesadillas Allende” ofrece (comida rápida y comida casera) es la que más consume, por lo que el restaurante se vuelve una opción principal para los trabajadores de ayuntamiento a la hora de decidir donde consumir sus alimentos.

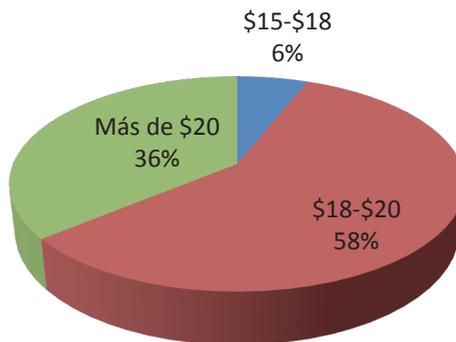
Menciona 3 lugares de tu preferencia para consumir alimentos generalmente



Gráfica 46 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

Los participantes en esta encuesta confirmaron que "Quesadillas Allende" es el establecimiento que mayor mercado de Ayuntamiento tiene captado, lo que nos indica que es el segmento que mayor posicionamiento le da al restaurante.

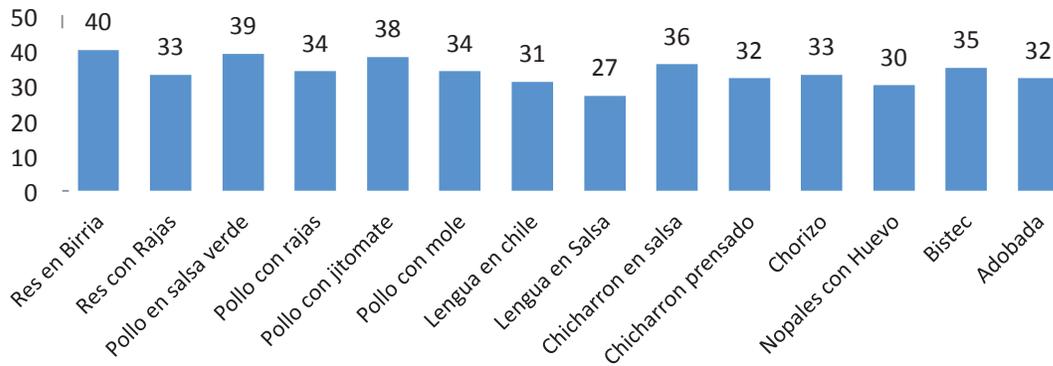
¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una quesadilla con guiso abundante de aproximadamente 18 cm?



Gráfica 47 Investigación de Mercado. *Autoria Propia*

El 94% de los encuestados estarían dispuestos a pagar más de \$18 pesos por la compra de una quesadilla (producto principal que vende el establecimiento), lo que nos indica que el precio actual de producto esta por debajo de lo que el mercado realmente paga

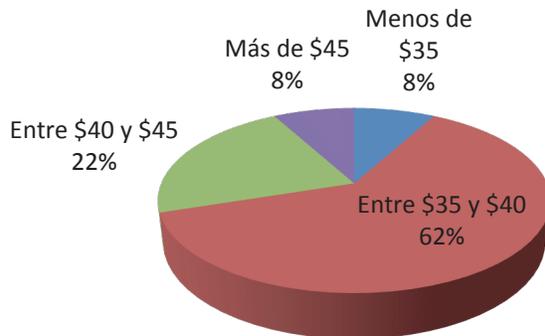
□
¿Qué guisado se te hace el más atractivo para una quesadilla?



Gráfica 48 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

Esta grafica muestra los gustos de los entrevistados para saber sus preferencias sobre los diferentes guisados que “Quesadillas Allende” ofrece para la elaboración de una quesadilla, con estos resultados se ayudara a reducir y/o a simplificar el menú que mantiene actualmente el restaurante.

□
¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un platillo que incluya sopa de arroz, ensalada y un guiso abundante, acompañado con tortillas y salsa?



Gráfica 49 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

El 92% de los encuestados estarían dispuestos a pagar más de \$40 pesos por la compra de un platillo que se ha ido posicionando como uno de los productos principal que vende el establecimiento “Quesadillas Allende”, lo que nos indica que el precio actual de producto esta por debajo de lo que el mercado realmente paga.

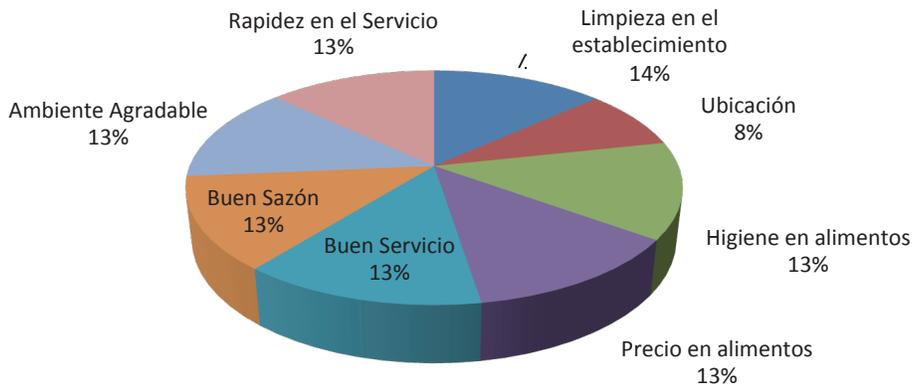
¿Qué tan relevante se te hace el hecho de contar con la posibilidad de tener un menú variado dentro de un restaurante económico?



Gráfica 50 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 98% de los encuestados se les hace importante el hecho de contar con un menú variado dentro de un restaurante económico (en este caso “Quesadillas Allende”), lo que les ayudara a tener una mayor amplitud para elegir entre diferentes productos en un mismo lugar.

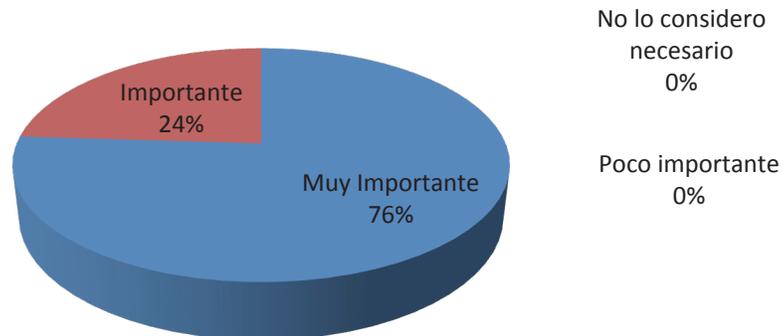
¿Qué aspectos tomas en cuenta a la hora de elegir un establecimiento para comer?



Gráfica 51 Investigación de Mercado. Autoría Propia

La presente grafica nos ayudo a medir los aspectos más importantes que toma un cliente a la hora de elegir un establecimiento para consumir sus alimentos. Los resultados nos indicaron principalmente que la ubicación no es importante mientras se cumplan con los demás rubros (limpieza en el establecimiento, higiene en alimentos, precio, buen servicio, etc.).

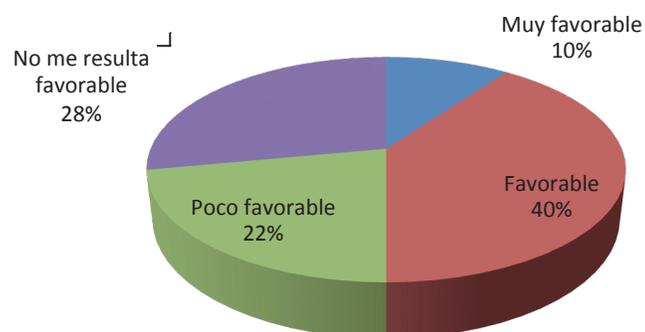
□
¿Qué tan importante se te hace que un establecimiento cuente con baños independientes para hombres y para mujeres?



Gráfica 52 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

EL 100% de los participantes en la encuesta coincidieron en que es importante el hecho de contar con baños separados para hombres y para mujeres. Este reactivo nos ayuda a confirmar que tener baños independientes es una excelente ventaja competitiva que presenta el restaurante frente a sus competidores.

□
¿Qué tan favorable le resulta que el restaurante cuente con servicio a domicilio?



Gráfica 53 Investigación de Mercado. *Autoría Propia*

El 50% de los encuestados manifestaron que les resulta favorable contar con servicio a domicilio, lo que demuestra que esta ventaja competitiva es necesaria para posicionar al restaurante.

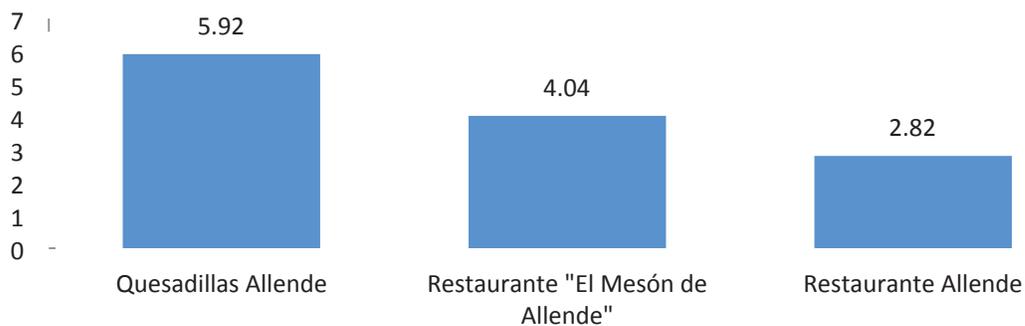
□ **¿Qué tan interesante le resulta la idea de un restaurante que ofrezca el servicio de internet Wi-Fi en forma gratuita al consumir alimentos en el establecimiento?**



Gráfica 54 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Ofrecer internet Wi-Fi de forma gratuita a los consumidores de "Quesadillas Allende" resultó ser una ventaja competitiva muy interesante para la mayoría de los encuestados (84%), lo que nos indica que es una buena opción para atraer a un número mayor de clientes potenciales.

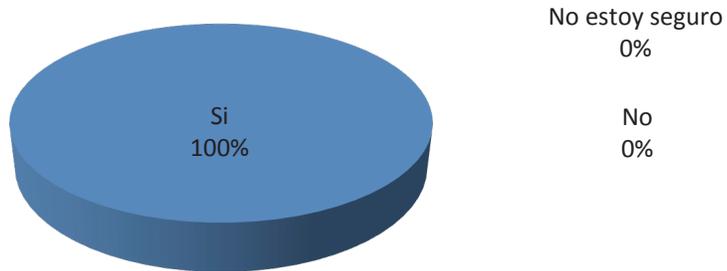
□ **En una escala del 1 al 7 donde 1 es poco atractivo y 7 muy atractivo ¿Qué puntuación le darías a los siguientes nombres?**



Gráfica 55 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Este reactivo ayudó a elegir el nombre que le es más atractivo al mercado. Con la medición de las diferentes marcas se concluyó que "Quesadillas Allende" fue el nombre con mayor aceptación y el más apropiado para el restaurante.

¿Asistirías a un restaurante que te ofrece comida económica, buen ambiente, limpieza tanto en el interior como en el exterior, buen servicio, baños independientes para hombres y para mujeres y el uso de internet Wi-Fi de forma gratuita?



Gráfica 56 Investigación de Mercado. Autoría Propia

El 100% de los participantes en la encuesta asistiría a un nuestro restaurante lo que nos indica que “Quesadillas Allende” se puede posicionar en una forma rápida en el gusto de los consumidores.

¿Con qué frecuencia visitarías un restaurante similar al mencionado anteriormente?



Gráfica 57 Investigación de Mercado. Autoría Propia

Mediante la aplicación de la encuesta el 98% menciono que asistiría a consumir alimentos al restaurante, por lo que automáticamente los convirtió en clientes potenciales. Además de obtener los resultados que nos ayudaron a hacer la investigación de mercado, la encuesta ayudo como medio publicitario para “Quesadillas Allende”

2.9 Recomendaciones

Gracias a los resultados obtenidos del estudio exploratorio realizado a través de la aplicación de encuestas, se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

1. El mercado de los estudiantes es un mercado que no está siendo explotado totalmente por el restaurante, los alumnos hacen el mayor consumo de alimentos en el horario de la mañana, por lo que se le propone al Administrador del negocio ofrecer combos (ej. 2 quesadillas + 1 vaso de agua x \$35) que llamen la atención de los alumnos y así convertirlos en clientes cautivos.
2. Se recomienda realizar campañas publicitarias masivas (volantes, muestras gratis, etc.) que ayuden a tener un mayor posicionamiento del restaurante y así seguir compitiendo en el mercado como uno de los principales establecimientos de comida rápida mexicana.
3. La mayoría de los participantes de los 3 segmentos que ayudaron a contestar las encuestas coincidieron en que pagarían un precio mayor por los dos productos principales que ofrece el restaurante, por lo que se sugiere subir los precios de los alimentos paulatinamente (ej. \$1 por mes) hasta llegar al precio máximo que pagaría el mercado (\$18 quesadilla, \$40 platillo), sin preocuparse por los efectos negativos que podría sufrir el establecimiento ya que poco a poco se ha empezado a posicionar en el gusto de los consumidores y seguiría dentro del presupuesto con el que cuentan los clientes en su mayoría para comer fuera de casa.
4. Uno de las preguntas aplicadas en la encuesta ayudó a saber cuáles eran los guisos más atractivos para la elaboración de una quesadilla, con el objetivo de simplificar el menú. Con los resultados arrojados se recomienda al administrador eliminar del menú los siguientes guisos: res con rajas, lengua en salsa verde, nopales con huevo, pollo con mole y pollo con rajas, ya que fueron los que menor puntuación tuvieron en la aplicación de las encuestas.
5. Se recomienda hacer mayor difusión de las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa (volante, publicidad de boca en boca, etc.), ya que muchos de los clientes potenciales ignoran la existencia de estos beneficios (Uso de internet Wi-Fi en forma gratuita y Servicio a domicilio).
6. Se exhorta al administrador a continuar utilizando el nombre “Quesadillas Allende” como identidad corporativa ya que fue el nombre que mayor aceptación tuvo en el mercado, así mismo se recomienda comenzar con el proceso de registro de marca frente al IMPI.
7. Como forma de promoción, se sugiere al Administrador del Restaurante ofrecer los servicios del restaurante en forma de banquete en ferias, escuelas, hospitales, etc., esto ayudaría a elevar las utilidades del negocio y así poder recuperar la inversión en el plazo establecido.
8. Se invita al Administrador a distribuir y aplicar entre los empleados de “Quesadillas Allende” el Manual de Operaciones que se desarrolló exclusivamente para el restaurante, con el fin de erradicar faltas graves que afectan la calidad en el servicio del restaurante.

2.10 Propuestas

Como parte del mejoramiento a la empresa se aportaron las siguientes propuestas que ayudaran a lograr los objetivos establecidos en el apartado 2.3.3 del presente Plan de Negocios.

1. Al comenzar a desarrollar el presente documento se sugirieron tres nombres que ayudarían a definir el restaurante como tal (“Quesadillas Allende”, Restaurante “El Mesón de Allende” y Restaurante “Allende”), gracias a la Investigación de Mercados que se realizo se logro determinar el nombre que actualmente rige al negocio: “Quesadillas Allende... *Tradición desde 1980*”. Con esta aportación se creo la identidad corporativa del Restaurante elaborando el siguiente logotipo que más adelante será registrada frente al IMPI.



Ilustración 1 Logotipo Propuesto

2. Al inicio de actividades, “Quesadillas Allende” no contaba con visión, misión y objetivos a seguir, ya que se considera parte importante para el buen funcionamiento de cualquier organización se desarrollaron las siguientes definiciones que ayudaran a mejorar la calidad y lograr la excelencia en el establecimiento.
 - a. Misión. Brindar alimentos de la más alta calidad en un entorno agradable y acogedor, cumpliendo con las exigencias que demanda el ambiente gastronómico más sofisticado de la época, ofreciendo el mejor servicio con la más alta calidad en insumos y estándares de calidad e higiene.
 - b. Visión. Ser una empresa innovadora y vanguardista en comida típica mexicana, utilizando las más nuevas tendencias gastronómicas que la época moderna demanda, con calidad humana y principios básicos de ética que traten con dignidad y justicia a sus colaboradores, clientes y proveedores.
3. Se sugirió el diseño del menú con los precios antiguos y los precios actuales que el restaurante “Quesadillas Allende” estableció a partir de los resultados arrojados de la Investigación de Mercado. (Anexo 2)
4. Se creo el “Manual de Operaciones” que ayudaran mejorar los procedimientos desarrollados dentro del restaurante “Quesadillas Allende”. Dicha propuesta se encuentra en el Anexo 3 del presente Plan de Negocios.
5. Se propuso modernizar la ambientación del establecimiento lo que hace al restaurante más atractivo. A continuación se presentan las fotografías que muestran el estado anterior y el estado actual del negocio comercial.

Antes	Después
 <p data-bbox="293 562 724 590">Ilustración 2 Fachada del Restaurante</p>	 <p data-bbox="889 573 1320 600">Ilustración 3 Fachada del Restaurante</p>
 <p data-bbox="310 993 711 1020">Ilustración 4 Distribucion de Mesas</p>	 <p data-bbox="906 978 1304 1005">Ilustración 5 Distribución de Mesas</p>



Ilustración 6 Baño María



Ilustración 8 Cuadro Decorativo



Ilustración 7 Mobiliario



Ilustración 9 Decoración



Ilustración 11 Distribución de Mobiliario



Ilustración 10 Sonido Ambiente



Ilustración 12 Distribución del Mobiliario

2.11 Estudio Económico y Financiero

2.11.1 Inversión Necesaria

A continuación se presentan los nombres de los productos y proveedores en los que se invirtió al inicio de operaciones del restaurante para el mejoramiento y apertura del local, así como el costo del gasto realizado a cada uno de ellos.

Producto/ Proveedor	Gasto
Home depot	\$ 115
Café	\$ 190
Agua Purificada	\$ 220
Anuncio Publicitario	\$ 230
Plomero	\$ 250
Mallas y Tapa Bocas	\$ 270
Pintura	\$ 280
Ferretería	\$ 290
Andamios "Arce"	\$ 300
Mega Cable	\$ 350
Gasolina	\$ 400
Mercado	\$ 500
Liverpool	\$ 531
Extractor de Zanahoria	\$ 680
Wallmart	\$ 696
Masetas	\$ 800
Sensor de Gas	\$ 800
Home depot	\$ 887
Lamina de Acero "Acero Pacheco"	\$ 900

Plomero	\$ 900
Albañil	\$ 1,000
Instalación de fregaderos	\$ 1,180
GraVide (Platos, Loza)	\$ 1,250
Comal para Parrilla	\$ 1,400
Abastecimiento de Gas	\$ 1,490
Home depot	\$ 1,791
Home depot	\$ 1,884
Pintura "Berel"	\$ 2,021
Toallero de Plástico	\$ 2,120
Boiler	\$ 2,500
Parrilla para Tortillas	\$ 2,500
Tanque de Gas "Tatsa"	\$ 3,600
Conductos para gas	\$ 4,150
Renta	\$ 5,000
Ollas y Cacerolas de Acero	\$ 8,000
Mano de Obra Albañil	\$ 9,550
Total	\$ 59,025

Tabla 10 Descripción de gastos realizados al inicio de operaciones

2.11.2 Balance Inicial

Balance Inicial del Restaurante "Quesadillas Allende"

BALANCE INICIAL 07 DE FEBRERO DEL 2012				
Concepto				
ACTIVO				
CIRCULANTE				
Efectivo	\$ 2,917			
Inventarios	\$ 3,570	\$ 6,487		
TOTAL ACTIVO CIRC.			\$ 6,487	
FIJO				
Maquinaria	\$ 27,607			
Mobiliario	\$ 4,170	\$ 31,777		
TOTAL ACTIVO FIJO			\$ 31,777	
DIFERIDO				
Gastos de Instalación	\$ 15,181			
Renta	\$ 5,000			
Publicidad y Propaganda	\$ 230			
Mega Cable	\$ 350	\$ 20,761		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO			\$ 20,761	
TOTAL ACTIVO				\$ 59,025
PASIVO				
CIRCULANTE				
			\$ 0	
FIJO				
		\$ 50,000		
TOTAL PASIVO				\$ 50,000
CAPITAL				
Capital Social			\$ 9,025	
TOTAL CAPITAL				\$ 9,025
TOTAL P+C				\$ 59,025

Tabla 11 Balance Inicial del Restaurante "Quesadillas Allende"

2.11.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se determinó a partir del análisis de costos realizado al mes de abril. Se desglosaron los gastos tanto fijos como variables para establecer el punto de equilibrio, los resultados se muestran en las Ilustraciones 14, 15 y 16 del presente Plan de Negocios.

Mes Abril	Producto	Total Gasto
Gastos Variados	Abarrotes	\$ 759
	Agua Purificada	\$ 189
	Bolillo	\$ 100
	Café	\$ 142
	Carne	\$ 4,171
	Desechable	\$ 312
	Hielo	\$ 52
	Masa	\$ 1,726
	Menudo	\$ 2,300
	Papelera	\$ 143
	Pescado y Mariscos	\$ 399
	Pollo	\$ 1,168
	Pulpa de Frutas para Agua	\$ 210
	Refresco	\$ 2,733
Verdura	\$ 16,452	
	\$ 30,856 Total Gastos Variable	
Gastos Fijos	Agua	\$ 147
	Basura	\$ 460
	Fumigación	\$ 350
	Gas	\$ 3,312
	Luz	\$ 550
	Salarios	\$ 20,410
	Renta	\$ 5,000
	Telefono	\$ 499
	Velador	\$ 60
	\$ 30,788 Total Gastos Fijos	

Ilustración 13 Análisis de Costos del Mes de Abril

Plan de Negocios Restaurante "Quesadillas Allende"
Sarahi Piedra Ibarra

Total Gastos Variables + Total Gastos Fijos	\$30,856 + \$30,788
Punto de Equilibrio al mes (Cantidad que se debe vender al mes para no generar perdidas ni ganancias).	\$61,644

Tabla 12 Punto de Equilibrio Mes

La cantidad de dinero que debe vender "Quesadillas Allende" al mes para no generar ni perdidas ni ganancias (punto de equilibrio) es de \$61,644.

Punto de Equilibrio Mes Días de la Semana Laborados	\$61644/ 29
Punto de Equilibrio al Día (Cantidad que se debe vender al día para no generar pérdidas ni ganancias)	\$2,125.65

Tabla 13 Punto de Equilibrio Día

La cantidad de dinero que debe vender "Quesadillas Allende" al día para no generar ni perdidas ni ganancias (punto de equilibrio) es de \$2,125.65

Para determinar la Meta de Ventas por Mes se determino una meta de utilidad del 70%.

Punto de Equilibrio Meta de Utilidad x mes 70%	\$61,644 * 1.7
Meta de Ventas por Mes	\$104,794

Tabla 14 Meta de Ventas al Mes

Meta de Ventas por mes Días laborados	\$104,794/ 29
Meta de Utilidad por día	\$3,613

Tabla 15 Meta de Ventas al Día

Meta de Ventas por Mes Punto de Equilibrio	\$104,794 - \$61,644
Utilidad Mensual	\$43,150

Tabla 16 Utilidad Meta Mensual

Plan de Negocios Restaurante “Quesadillas Allende”
Sarahi Piedra Ibarra

Mes	Día	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Abril											
	Producto										
Gastos Variados	Abarrotes		\$ 134							\$ 170	
	Agua Purificada			\$ 105							\$ 84
	Bolillo	\$ 50							\$ 50		
	Café			\$ 47							
	Carne	\$ 160		\$ 286		\$ 304	\$ 431		\$ 160	\$ 240	\$ 410
	Desechable			\$ 312							
	Hielo						\$ 17				
	Masa	\$ 60	\$ 60		\$ 35			\$ 60	\$ 60		\$ 110
	Menuado						\$ 1,150				
	Papelera			\$ 143							
	Pescado y Mariscos						\$ 170				
	Pollo										\$ 450
	Pulpa de Frutas para Agua									\$ 210	
	Refresco				\$ 1,225						
Verdura			\$ 376	\$ 640		\$ 300	\$ 180	\$ 1,256		\$ 235	\$ 2,327
	sumas	\$ 4,770	\$ 570	\$ 1,533	\$ 4,560	\$ 624	\$ 2,498	\$ 1,916	\$ 1,670	\$ 1,265	\$ 3,381
Gastos Fijos	Agua										
	Basura	\$ 100						\$ 100		\$ 60	
	Fumigación									\$ 350	
	Gas				\$ 1,100			\$ 500			
	Luz						\$ 550				
	Salarios	\$ 4,400			\$ 2,200				\$ 1,400		
	Renta										
	Telefono										
	Velador						\$ 20				
		sumas	\$ 4,770	\$ 570	\$ 1,533	\$ 4,560	\$ 624	\$ 2,498	\$ 1,916	\$ 1,670	\$ 1,265

Ilustración 14 Análisis de Costos Desglosado mes de Abril

Mes	Día	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Abril											
	Producto										
Gastos Variados	Abarrotes	\$ 30	\$ 25					\$ 35			
	Agua Purificada										
	Bolillo										
	Café		\$ 47					\$ 48			
	Carne	\$ 150	\$ 112	\$ 300		\$ 160		\$ 306			\$ 220
	Desechable										
	Hielo			\$ 17							
	Masa	\$ 110	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 91	\$ 100	\$ 100	\$ 60	\$ 60	
	Menuado			\$ 1,150							
	Papelera										
	Pescado y Mariscos										
	Pollo	\$ 200		\$ 393					\$ 125		
	Pulpa de Frutas para Agua										
	Refresco	\$ 545							\$ 963		
Verdura		\$ 1,438	\$ 162	\$ 95	\$ 490	\$ 680	\$ 1,109		\$ 1,898	\$ 330	
	sumas	\$ 1,035	\$ 1,722	\$ 2,102	\$ 785	\$ 5,111	\$ 780	\$ 1,598	\$ 1,148	\$ 1,958	\$ 5,570
Gastos Fijos	Agua										
	Basura				\$ 100						
	Fumigación										
	Gas				\$ 510						
	Luz										
	Salarios					\$ 4,370					
	Renta										\$ 5,000
	Telefono										
	Velador		\$ 20								\$ 20
	sumas	\$ 1,035	\$ 1,722	\$ 2,102	\$ 785	\$ 5,111	\$ 780	\$ 1,598	\$ 1,148	\$ 1,958	\$ 5,570

Ilustración 15 Análisis de Costos Desglosado mes de Abril

Plan de Negocios Restaurante "Quesadillas Allende"
Sarahi Piedra Ibarra

Mes Abril	Día	Total Gastos Variable																																				
		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30							
Gastos Variados	Producto																																					
	Abarrotos																																					
	Agua Purificada																																					
	Bojillo																																					
	Café																																					
	Carne																																					
	Desechable																																					
	Hielo																																					
	Masa																																					
	Menudo																																					
	Papereria																																					
	Pescado y Mariscos																																					
	Pollo																																					
	Pulpa de Frutas para Agua																																					
	Refresco																																					
	Verdura																																					

2.11.4 Informe de Gastos y Ventas

feb-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 6,968	\$ 5,610	
Semana 2		\$ 10,779	\$ 9,036	
Semana 3		\$ 11,110	\$ 10,295	
Semana 4		\$ 13,470	\$ 12,764	Utilidad
Total		\$ 42,327	\$ 37,705	\$ 4,622

mar-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 14,665	\$ 14,760	
Semana 2		\$ 13,460	\$ 12,921	
Semana 3		\$ 12,800	\$ 15,181	
Semana 4		\$ 15,139	\$ 15,413	Pérdida
Total		\$ 56,064	\$ 58,275	-\$ 2,211

abr-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 14,980	\$ 13,444	
Semana 2		\$ 15,514	\$ 15,230	
Semana 3		\$ 14,516	\$ 17,185	
Semana 4		\$ 12,610	\$ 15,785	Pérdida
Total		\$ 57,620	\$ 61,644	-\$ 4,024

may-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 8,910	\$ 8,730	
Semana 2		\$ 11,290	\$ 12,660	
Semana 3		\$ 8,994	\$ 11,690	
Semana 4		\$ 14,863	\$ 17,922	Pérdida
Total		\$ 44,057	\$ 51,002	-\$ 6,945

jun-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 13,970	\$ 17,856	
Semana 2		\$ 10,093	\$ 10,391	
Semana 3		\$ 9,456	\$ 11,892	
Semana 4		\$ 7,623	\$ 9,890	Pérdida
Total		\$ 41,142	\$ 50,029	-\$ 8,887

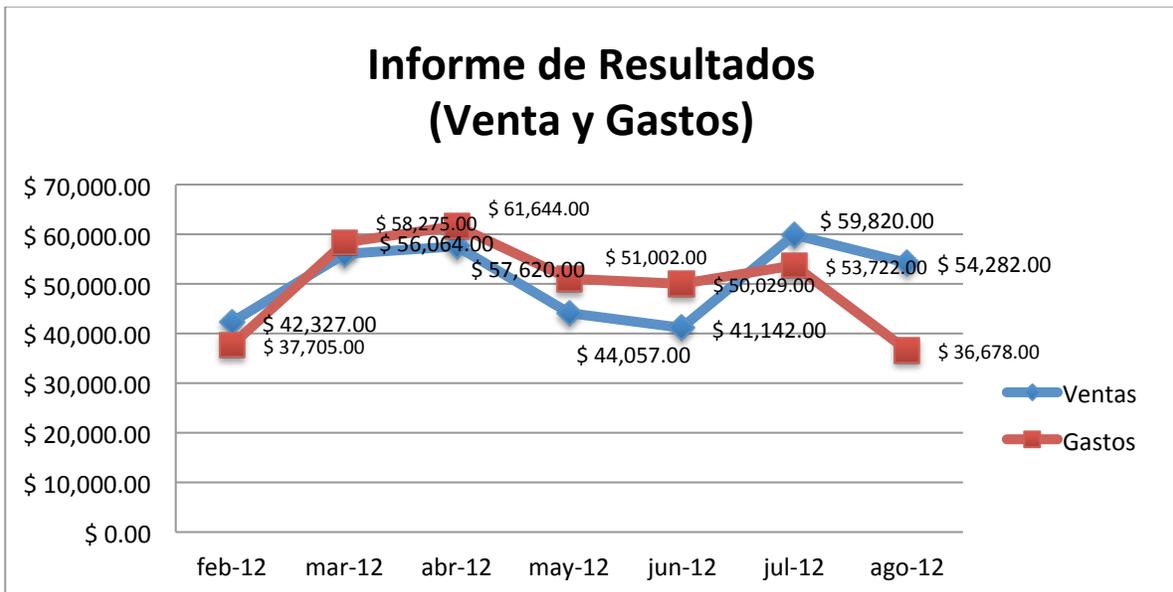
jul-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 12,854	\$ 14,043	
Semana 2		\$ 14,482	\$ 13,117	
Semana 3		\$ 17,350	\$ 16,190	
Semana 4		\$ 15,134	\$ 10,372	Utilidad
Total		\$ 59,820	\$ 53,722	\$ 6,098

ago-12		Ventas	Gastos	
Semana 1		\$ 21,174	\$ 15,135	
Semana 2		\$ 15,135	\$ 6,411	
Semana 3		\$ 17,973	\$ 15,132	
Semana 4				Utilidad
Total		\$ 54,282	\$ 36,678	\$ 17,604

Ilustración 17 Informe de Ingresos y Egresos



Gráfica 58 Informe de Resultados (perdidas y ganancias)



Gráfica 59 Informe de Resultados (Ventas y Gastos)

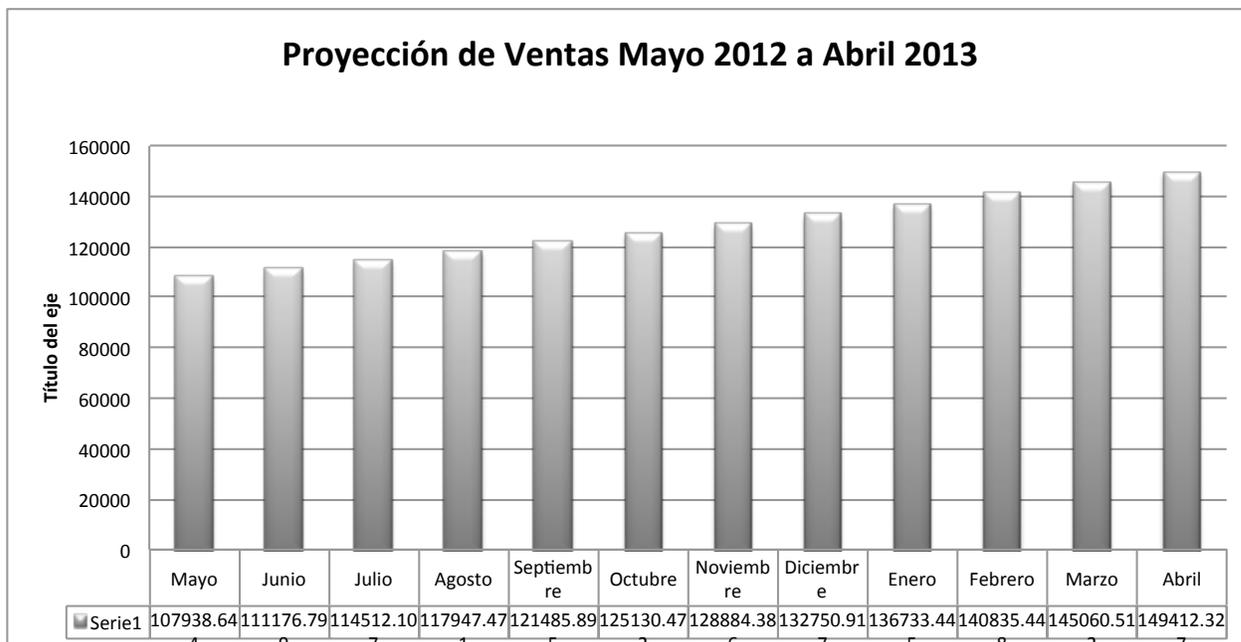
El primer mes de operaciones se tuvieron ganancias cercanas a los \$5,000 el bimestre siguiente se obtuvieron perdidas inferiores a los \$4,000 y en los meses de Mayo y Junio se alcanzaron perdidas significativamente notorias con cantidades cercanas a los \$7,000 y \$9,000 respectivamente, tomando en cuenta algunas recomendaciones implementadas en el presente Plan de Negocios se logro aumentar las ventas en un casi 70% lo que hizo tener utilidades altas hasta la fecha actual.

2.11.5 Proyección de Ventas

La proyección de Ventas se realizo a partir del punto de equilibrio obtenido del mes de abril y la meta de ventas establecidas por mes.

Meta de Ventas Mensual	\$ 104,794.80
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Mayo	\$ 107,938.64
Meta de Ventas Mensual	\$ 107,938.64
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Junio	\$ 111,176.80
Meta de Ventas Mensual	\$ 111,176.80
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Julio	\$ 114,512.11
Meta de Ventas Mensual	\$ 114,512.11
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Agosto	\$ 117,947.47
Meta de Ventas Mensual	\$ 117,947.47
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Septiembre	\$ 121,485.89
Meta de Ventas Mensual	\$ 121,485.89
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Octubre	\$ 125,130.47
Meta de Ventas Mensual	\$ 125,130.47
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Noviembre	\$ 128,884.39
Meta de Ventas Mensual	\$ 128,884.39
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Diciembre	\$ 132,750.92
Meta de Ventas Mensual	\$ 132,750.92
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Enero	\$ 136,733.44
Meta de Ventas Mensual	\$ 136,733.44
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Febrero	\$ 140,835.45
Meta de Ventas Mensual	\$ 140,835.45
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Marzo	\$ 145,060.51
Meta de Ventas Mensual	\$ 145,060.51
Porcentaje de Crecimiento mensual (3%)	1.03
Proyección de Venta Mes Abril	\$ 149,412.33

Figura 5 Proyección de Ventas



Gráfica 60 Proyección de Ventas

2.11.6 Estado de Resultados

Estado de Resultados	
Concepto	Abril del 2012
Ventas	57620.00
Costos Variables	30856.00
Margen de Contribución	26764.00
Costos Fijos	30788.00
Utilidad de Operación	-4024.00
Utilidad Antes de Impuestos	-4024.00
ISR 29%	-1166.96
PTU 10%	
UTILIDAD NETA	-2857.04
UTILIDAD RETENIDA	-2857.04

Estado de Resultados	
Concepto	Julio del 2012
Ventas	59820.00
Costos Variables	28934.00
Margen de Contribución	30886.00
Costos Fijos	24788.00
Utilidad de Operación	6098.00
Utilidad Antes de Impuestos	6098.00
ISR 29%	1768.42
PTU 10%	
UTILIDAD NETA	4329.58
UTILIDAD RETENIDA	4329.58

Tabla 17 Estado de Resultado Abril y Julio

2.11.7 Porcientos Integrales

PORCIENTOS INTEGRALES	
CONCEPTO	Abril
Ventas	100
Costo Variable	53.55
Margen de Contribución	
Costos Fijos	53.43
Utilidad de Operaciones	
Utilidad antes de Impuestos	
ISR 29%	-2.03
PTU 10%	0.00
UTILIDAD NETA	-4.96
PORCIENTOS INTEGRALES	
CONCEPTO	Julio
Ventas	100
Costo Variable	48.37
Margen de Contribución	
Costos Fijos	41.44
Utilidad de Operaciones	
Utilidad antes de Impuestos	
ISR 29%	2.96
PTU 10%	0.00
UTILIDAD NETA	7.24

Tabla 18 Porcientos Integrales Abril y Julio

2.11.8 Flujo de Efectivo

En el periodo de Abril el restaurante presento un saldo negativo en su flujo de efectivo lo que indica que el negocio no tenia liquidez. Con el plan de acción aplicado por el administrador, el periodo de Julio refleja una saldo positivo lo que indica que hasta la fecha se han estabilizado las finanzas del establecimiento haciéndolo un negocio rentable.

Periodo	Abril
Ingresos	\$57,620 -
Egresos	\$61,644
Flujo de Efectivo	-\$6,945

Tabla 19 Flujo de Efectivo mes de Abril

Periodo	Julio
Ingresos	\$59,820 -
Egresos	\$53,722
Flujo de Efectivo	\$6,089

Tabla 20 Flujo de Efectivo mes de Julio

Bibliografía

1. CANIRAC. (2010 йил Mayo). *Camara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados*. Retrieved 2010 йил 17-07 from CANIRAC ESTADISTICAS 2010: <http://canirac.org.mx/la-industria/cifras-de-la-industria/640-cifras-de-la-industria.html>
2. Coronado, I. Q. (2004). *Derecho Mercantil*. Mexico : Pearson Educacion.
3. *CreceNegocios.com*. (2008). Recuperado el 2012, de Definicion de Negocio y Empresa: <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/>
4. *CreceNegocios.com*. (2008). Recuperado el 2012, de La misión de una empresa: <http://www.crecenegocios.com/la-mision-de-una-empresa/>
5. SAT. (2010). SAT. Recuperado el 2012, de Definición del Régimen de Pequeños Contribuyentes: http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/asistencia_contribuyente/principiantes/act_repecos/16_430.html
6. *Wikipedia, la enciclopedia libre*. (2010 йил 10-06). Retrieved 2010 йил 30-07

7. *Taringa, Inteligencia Colectiva*. (2008). Recuperado el Febrero de 2012, de <http://www.taringa.net/posts/info/2387936/Breve-historia-de-la-comida-rapida.html>
8. Alonso, A. M., & Díaz Paniagua, E. (2011). *Ofertas Gastronomicas*. España: Paraninfo.
9. Afom Salud. (2007 йил 12-01). *¿Qué es un servicio de alimentación?* Retrieved 2010 йил 04-08 from <http://afomsalud.com/index.php/2007/01/12/que-es-un-servicio-de-alimentacion/>
10. Durón García, C. (2006). *El plan de negocios para la industria RESTAURANTERA*. México, D. F.: Trillas.
11. *Derecho Mercantil* . (2009). Recuperado el Marzo de 2012, de Sociedades Mercantiles : <http://www.galeon.com/abmagana/amerc3.htm>
12. Domínguez, J. M. (1994). *Economía, Legislación y Administración de Empresas*. México: EDITUM.
13. García, C. (2003). *El Restaurante como Empresa*. México: Trillas.
14. Garrigues, J. (1977). *Curso de Derecho Mercantil* . México , México: Porrúa.
15. INEGI. (2012). *Camara Nacional de la Industria Restaurantera y Aliementos Condimentados*. Recuperado el 02 de 2012, de <http://canirac.org.mx/pdf/canirac-20110713-cifras-del-sector-restaurantero.pdf>
16. Iniesta, L. (2000). *Master en Marketing*. España: Gestión.
17. Kinton, R., Ceserani, V., & Foskett, D. (1995). *Teoría del Catering* . España: ACRIBIA.
18. Kotler , & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON.
19. Mendoza, I. (2009). *Fundación ProEmpleo*. Recuperado el Marzo de 2012, de Taller 1. Importancia del Plan de Negocio: http://www.tuetano.net/proempleo/preincubadora/taller01/T1%20_ImportanciaDelPlanDeNegocios.pdf
20. Moya, J. P. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades directivas*. España: Dias de Santos.
21. Moreno, A. P. (2004). *Contabilidad de Sociedades Mercantiles*. México: Cengage Learning Editores.
22. Ponce, A. R. (2004). *Administración Moderna*. Méxcio: LIMUSA.
23. RAUL. (2003 йил 25-11). *Catarina*. Retrieved 2010 йил 17-07 from Capitulo 2: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/ramos_p_o/capitulo2.pdf

24. Reyes, T. F. (2011). *Concepto de Empresa*. Recuperado el 2012, de El prisma:
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/empresa/

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Lista de Proveedores del Restaurante "Quesadillas Allende"</i>	61
<i>Tabla 2 Análisis de la Competencia Directa. Autoria Propia</i>	65
<i>Tabla 3 Análisis de la Competencia Directa. Autoria Propia</i>	66
<i>Tabla 4 Análisis de la Competencia Directa. Autoria Propia</i>	67
<i>Tabla 5 Análisis de la Competencia Directa. Autoria Propia</i>	68
<i>Tabla 6 Análisis de la Competencia Indirecta. Autoria Propia</i>	69
<i>Tabla 7 Análisis de la Competencia Indirecta. Autoria Propia</i>	69
<i>Tabla 8 Análisis de la Competencia Indirecta. Autoria Propia</i>	70
<i>Tabla 9 Análisis del Mercado. Autoria Propia</i>	71
<i>Tabla 10 Descripción de gastos realizados al inicio de operaciones</i>	109
<i>Tabla 11 Balance Inicial del Restaurante "Quesadillas Allende"</i>	110
<i>Tabla 12 Punto de Equilibrio Mes</i>	112
<i>Tabla 13 Punto de Equilibrio Día</i>	112
<i>Tabla 14 Meta de Ventas al Mes</i>	112
<i>Tabla 15 Meta de Ventas al Día</i>	112
<i>Tabla 16 Utilidad Meta Mensual</i>	112
<i>Tabla 17 Estado de Resultado Abril y Julio</i>	118
<i>Tabla 18 Porcientos Integrales Abril y Julio</i>	119
<i>Tabla 19 Flujo de Efectivo mes de Abril</i>	120
<i>Tabla 20 Flujo de Efectivo mes de Julio</i>	120

Índice de Gráficas

<i>Gráfica 1 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>74</i>
<i>Gráfica 2 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>75</i>
<i>Gráfica 3 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>75</i>
<i>Gráfica 4 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>76</i>
<i>Gráfica 5 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>76</i>
<i>Gráfica 6 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>77</i>
<i>Gráfica 7 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>77</i>
<i>Gráfica 8 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>78</i>
<i>Gráfica 9 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>78</i>
<i>Gráfica 10 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>79</i>
<i>Gráfica 11 Investigación del Mercado. Autoria Propia</i>	<i>79</i>
<i>Gráfica 12 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>80</i>
<i>Gráfica 13 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>80</i>
<i>Gráfica 14 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>81</i>
<i>Gráfica 15 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>81</i>
<i>Gráfica 16 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>82</i>
<i>Gráfica 17 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>82</i>
<i>Gráfica 18 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>83</i>
<i>Gráfica 19 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>83</i>
<i>Gráfica 20 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>84</i>
<i>Gráfica 21 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>85</i>
<i>Gráfica 22 Investigación de Mercado. Autoria Propia</i>	<i>85</i>

Gráfica 24 Investigación de Mercado. Autoría Propia	86
Gráfica 25 Investigación de Mercado. Autoría Propia	87
Gráfica 26 Investigación de Mercado. Autoría Propia	87
Gráfica 27 Investigación de Mercado. Autoría Propia	88
Gráfica 28 Investigación de Mercado. Autoría Propia	88
Gráfica 29 Investigación de Mercado. Autoría Propia	89
Gráfica 30 Investigación de Mercado. Autoría Propia	89
Gráfica 31 Investigación de Mercado. Autoría Propia	90
Gráfica 32 Investigación de Mercado. Autoría Propia	90
Gráfica 33 Investigación de Mercado. Autoría Propia	91
Gráfica 34 Investigación de Mercado. Autoría Propia	91
Gráfica 35 Investigación de Mercado. Autoría Propia	92
Gráfica 36 Investigación de Mercado. Autoría Propia	92
Gráfica 37 Investigación de Mercado. Autoría Propia	93
Gráfica 38 Investigación de Mercado. Autoría Propia	93
Gráfica 39 Investigación de Mercado. Autoría Propia	94
Gráfica 40 Investigación de Mercado. Autoría Propia	95
Gráfica 41 Investigación de Mercado. Autoría Propia	95
Gráfica 42 Investigación de Mercado. Autoría Propia	96
Gráfica 43 Investigación de Mercado. Autoría Propia	96
Gráfica 44 Investigación de Mercado. Autoría Propia	97
Gráfica 45 Investigación de Mercado. Autoría Propia	97
Gráfica 46 Investigación de Mercado. Autoría Propia	98
Gráfica 47 Investigación de Mercado. Autoría Propia	98
Gráfica 48 Investigación de Mercado. Autoría Propia	99
Gráfica 49 Investigación de Mercado. Autoría Propia	99
Gráfica 50 Investigación de Mercado. Autoría Propia	100
Gráfica 51 Investigación de Mercado. Autoría Propia	100
Gráfica 52 Investigación de Mercado. Autoría Propia	101
Gráfica 53 Investigación de Mercado. Autoría Propia	101
Gráfica 54 Investigación de Mercado. Autoría Propia	102
Gráfica 55 Investigación de Mercado. Autoría Propia	102
Gráfica 56 Investigación de Mercado. Autoría Propia	103
Gráfica 57 Investigación de Mercado. Autoría Propia	103
Gráfica 58 Informe de Resultados (perdidas y ganancias).....	116
Gráfica 59 Informe de Resultados (Ventas y Gastos).....	116
Gráfica 60 Proyección de Ventas.....	118

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Logotipo Propuesto</i>	105
<i>Ilustración 2 Fachada del Restaurante</i>	107
<i>Ilustración 3 Fachada del Restaurante</i>	107
<i>Ilustración 4 Distribución de Mesas</i>	107
<i>Ilustración 5 Distribución de Mesas</i>	107
<i>Ilustración 6 Baño María</i>	107
<i>Ilustración 7 Mobiliario</i>	107
<i>Ilustración 8 Cuadro Decorativo</i>	107
<i>Ilustración 9 Decoración</i>	108
<i>Ilustración 10 Sonido Ambiente</i>	108
<i>Ilustración 11 Distribución de Mobiliario</i>	108
<i>Ilustración 12 Distribución del Mobiliario</i>	108
<i>Ilustración 13 Análisis de Costos del Mes de Abril</i>	111
<i>Ilustración 14 Análisis de Costos Desglosado mes de Abril</i>	113
<i>Ilustración 15 Análisis de Costos Desglosado mes de Abril</i>	113
<i>Ilustración 17 Informe de Ingresos y Egresos</i>	115
<i>Ilustración 18 Propuesta de Menú Antes</i>	131
<i>Ilustración 19 Propuesta de Menú Actual</i>	132

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Anexos

Anexo 1. Encuesta Utilizada para la Investigación de Mercado

Restaurante "Quesadillas Allende"

Por favor sea tan amable de conteste la siguiente encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de un nuevo servicio. Gracias.

Edad: _____ Sexo: F ___ M ___

Ocupación: Estudiante ___ Profesionista ___ Otro _____

1. ¿Qué tan seguido come fuera de casa?
O Diariamente O Dos veces a la semana O Una vez a la semana O Una vez al mes
2. ¿Cuál es el presupuesto con el que generalmente cuenta para comer fuera de casa?
O \$20- \$30 O \$30- \$40 O \$40- \$50 O Más de \$50.00

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

3. ¿En qué horario habitualmente consume sus alimentos?
 Entre 10:00 y 12:00 Entre 2:00 y 4:00 Después de las 4:00 Otro

4. ¿Qué tipo de comida acostumbra a comer con mayor frecuencia fuera de casa?
 Comida Rápida (Tortas, Tacos, Quesadillas) Comida Casera (comida corrida)
 Comida Oriental (China/Japonesa) Comida Vegetariana y/o Saludable
 Otra _____

5. Menciona 3 lugares de tu preferencia para consumir alimentos generalmente

1. _____
2. _____
3. _____

6. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una quesadilla con guiso abundante de aproximadamente 18 cm?
 \$15-\$18 \$18-\$20 Más de \$20

7. ¿Qué guisado se te hace más atractivo para una quesadilla?

Res en Birria		Lengua en Salsa verde	
Res con rajas		Chicharrón en salsa verde	
Pollo en Salsa Verde		Chicharrón prensado	
Pollo con Rajas		Chorizo	
Pollo con jitomate		Nopales con huevo	
Pollo con Mole		Bistec	
Lengua en Chile Negro		Adobada	

8. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un platillo que incluya sopa de arroz, ensalada, y un guiso abundante, acompañado con tortillas y salsas?
 Menos de \$35 Entre \$35 y \$40 Entre \$40 y \$45 Mas de \$45

9. ¿Que tan relevante se te hace el hecho de contar con la posibilidad de tener un menú variado dentro de un restaurante económico?
 Muy relevante Relevante Poco Relevante Me da igual

10. ¿Qué aspectos tomas en cuenta a la hora de elegir un establecimiento para comer? (Puede elegir mas de una)

Limpieza en el Establecimiento		Buen servicio	
Ubicación		Buen sazón	
Higiene en alimentos		Ambiente agradable	
Precio de los alimentos		Rapidez en el servicio	

11. ¿Qué tan importante se le hace que un establecimiento cuente con baños independientes para hombres y para mujeres?
 Muy importante Importante Poco importante No lo considero necesario

12. ¿Qué tan favorable le resulta que el restaurante cuente con servicio a domicilio?

Muy favorable Favorable Poco favorable No me resulta favorable

13. ¿Qué tan interesante le resulta la idea de un restaurante que ofrezca el servicio de internet Wi-Fi en forma gratuita al consumir alimentos en el establecimiento?

Muy interesante Interesante Poco interesante No lo considero necesario

14. En una escala del 1 al 7 donde 1 es poco atractivo y 7 muy atractivo ¿Qué puntuación le darías a los siguientes nombres?

1. "Quesadillas Allende" _____
2. Restaurante "El mesón de Allende" _____
3. "Restaurante Allende" _____

15. ¿Asistirías a un restaurante que te ofrece comida económica, buen ambiente, limpieza tanto en el interior como en el exterior, buen servicio, baños independientes para hombres y para mujeres y el uso de internet Wi-Fi de forma gratuita?

Si No No estoy seguro

16. ¿ Con que frecuencia visitarías un restaurante similar al mencionado anteriormente ?

Diario Una vez por semana Dos veces por semana Una vez al mes

Anexo 2. Propuesta de Menú

Quesadillas \$15.00

- Res en Birria
- Res con Rajas
- Pollo con Salsa Verde
- Pollo con Rajas
- Pollo con Jitomate
- Pollo con Mole
- Lengua en Chile Negro
- Lengua en Chile Verde
- Chicharrón Prensado
- Chorizo
- Bistec
- Adobada
- Nopales con Huevo

Comida Corrida \$30

Lunes: Espinazo con Morisqueta
Caldo de Espinazo de puerco acompañado con morisqueta.

Martes: Costillitas de Puerco en Salsa Roja
Ricas costillitas de puerco acompañadas con arroz y frijoles.

Miércoles: Mole Casero
Tradicional mole de olla acompañado de pollo y arroz.

Jueves: Enchiladas Rojas y Enchiladas Suizas.
Ricas enchiladas placeras, tradición de Morelia.

Viernes: Cocido de Res.
Caldo de cocido de Res.

Sábados y Domingos: Menudo
Chico \$30 Grande \$40
Café de Olla \$15.00

Refrescos \$10
Agua Fresca \$10
Jugos \$15

Tradición desde 1980

¡Buen Provecho!



Quesadillas Allende

Comida Corrida \$35

Lunes: Espinazo con Morisqueta
Caldo de Espinazo de puerco acompañado con morisqueta.

Martes: Costillitas de Puerco en Salsa Roja
Ricas costillitas de puerco acompañadas con arroz y frijoles.

Miércoles: Mole Casero
Tradicional mole de olla acompañado de pollo y arroz.

Jueves: Enchiladas Rojas y Enchiladas Suizas.
Ricas enchiladas placeras, tradición de Morelia.

Viernes: Cocido de Res.
Caldo de cocido de Res.

Sábados y Domingos: Menudo
Chico \$30 Grande \$40
Olla Podrida
Chico \$40 Grande \$40

Quesadillas \$18.00

- Res en Birria
- Res con Rajas
- Pollo con Salsa Verde
- Pollo con Rajas
- Pollo con Jitomate
- Pollo con Mole
- Lengua en Chile Negro
- Lengua en Chile Verde
- Chicharrón Prensado
- Chorizo
- Bistec
- Adobada
- Nopales con Huevo

Refrescos \$10
Agua Fresca \$10
Jugos \$17

Tradición desde 1980

¡Buen Provecho!

Anexo 3. Manual de Operaciones

Manual de Operaciones "Quesadillas Allende"



Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	137
OBJETIVO GENERAL.....	137
ANTECEDENTES DEL RESTAURANTE "QUESADILLAS ALLENDE"	138
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL RESTAURANTE "QUESADILLAS ALLENDE"	139
MISIÓN.....	139
VISIÓN	139
VALORES	139
MENÚ (CARTA) DEL RESTAURANTE "QUESADILLAS ALLENDE"	140
DISTRIBUCIÓN DEL RESTAURANTE	142
MOBILIARIO DEL RESTAURANTE.....	143
MOBILIARIO DE SERVICIO	143
MOBILIARIO EN GENERAL	143
MOBILIARIO, PLAQUE, LOZA Y EQUIPO DE COCINA	143
MANEJO Y OPERACIÓN DEL ÁREA DE COCINA	145
RECETA ESTÁNDAR	145
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS EN EL ÁREA DE COCINA.....	145
<i>Inicio de Actividades.....</i>	<i>145</i>
<i>Flujo Rápido en la Cocina</i>	<i>145</i>
<i>Técnica de Lavado de Manos para el personal en General.....</i>	<i>146</i>
<i>Técnica de Lavado de Frutas, Verduras y Hortalizas</i>	<i>147</i>
<i>Elaboración del Producto.....</i>	<i>147</i>
<i>Proceso para el lavado de Trastes.....</i>	<i>148</i>
<i>Área de Lavado de Trastes.....</i>	<i>149</i>
HIGIENE DEL PERSONAL.....	149
UNIFORME DEL PERSONAL EN COCINA	150
MANEJO Y OPERACIÓN DEL ÁREA DE COMEDOR	152
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS EN EL ÁREA DE COMEDOR	152
<i>Inicio de Actividades.....</i>	<i>152</i>
<i>Flujo Rápido en el Área de Comedor.....</i>	<i>152</i>
<i>Recepción del Cliente</i>	<i>153</i>
<i>Elaboración de Comandas</i>	<i>153</i>
<i>Ejecución del Servicio</i>	<i>154</i>
<i>Sistema de Cobranza.....</i>	<i>155</i>
<i>Proceso Final.....</i>	<i>156</i>
HIGIENE DEL PERSONAL EN EL ÁREA DE SERVICIO	157
UNIFORME DEL PERSONAL DEL ÁREA DE SERVICIO	157
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	159
ORGANIGRAMA DEL RESTAURANTE "QUESADILLAS ALLENDE"	159

<i>Gerente General</i>	159
<i>Chef</i>	160
<i>Cocinera 1</i>	160
<i>Mesera 1</i>	160
<i>Trabajadora 1</i>	160
COMPRAS DE INSUMOS	161
PROCESO GENERAL DE COMPRA DE INSUMOS	161
COMPRA DE INSUMOS	162
RECEPCIÓN DE INSUMOS	162
MANEJO HIGIÉNICO DE LOS ALIMENTOS	163
CONTAMINACIÓN DE LOS ALIMENTOS	163
<i>Contaminación Cruzada</i>	163
DEBERES DEL MANIPULADOR DE ALIMENTOS	164
MEDIDAS PREVENTIVAS	164
SEGURIDAD EN LA COCINA	165
GLOSARIO	166
REFERENCIAS	167
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	168
ÍNDICE DE FIGURAS	168
ÍNDICE DE TABLAS	169
ANEXO 1 RECETARIO ESTÁNDAR	170

Presentación

Un "Manual de Operaciones" es un instrumento que ayuda a los negocios y/o establecimientos que así lo requieran a estandarizar los procedimientos que se realizan en la empresa para brindar el servicio a los clientes. Es un documento en el cual se establece la información relacionada con las operaciones y/o actividades que deben realizarse para la obtención de bienes y servicios.

Como parte de una mejora en la calidad del servicio en el restaurante "Quesadillas Allende" se ha desarrollado el presente "Manual de Operaciones" que permitirá guiar a los colaboradores a establecer los métodos y procedimientos necesarios para la atención al cliente, preparación de alimentos y procesos de elaboración y servicio que ayudaran a cumplir con los estándares de calidad instituidos por el establecimiento.

El presente manual se usara para que los trabajadores que colaboran dentro de la empresa tengan una guía que los oriente a realizar de manera eficaz y efectiva los procesos de elaboración que el establecimiento requiere para brindar el mejor servicio a los clientes y así cumplir con la misión y la visión que rigen a la organización.

Se establecen las políticas y lineamientos para el desarrollo correcto y oportuno de las labores encomendadas al personal y de esta manera permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución de los trabajos, maximizando así, la eficacia y la eficiencia de los colaboradores.

Objetivo General

Incrementar y mejorar la calidad, el servicio, la eficacia y la eficiencia de los colaboradores de la empresa para la atención y servicio al cliente, mediante la formalización y estandarización de los métodos y procedimientos que el establecimiento busca llevar a cabo para posicionarse como uno de los mejores restaurantes en su tipo.

Antecedentes del Restaurante "Quesadillas Allende"

"Quesadillas Allende" es una microempresa perteneciente a la industria de servicio que ofrece alimentos preparados para ser consumidos en el establecimiento y que tiene como producto principal la venta de quesadillas y comida corrida.

"Quesadillas Allende" nace originalmente como una sucursal del negocio denominado "Quesadillas de Artilleros", en donde la propietaria ve una oportunidad de negocio vendiendo quesadillas sobre la calle Artilleros del 47 en la Colonia Chapultepec Oriente en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

La calidad en los insumos, el buen servicio, la rapidez y el precio del producto han hecho que las "Quesadillas de Artilleros" se posicionen en el gusto de los consumidores por más de 15 años. Viendo una oportunidad de crecimiento el propietario de "Quesadillas Allende" comienza actividades el día siete de Febrero del año 2012 bajo el nombre comercial denominado "Quesadillas de Artilleros Chipis" en un local comercial localizado en la calle Allende No 527-A en la colonia Centro en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

El negocio sigue los mismos estándares de calidad y los mismos procesos de elaboración que la sucursal original, pero con el paso de los meses, los clientes comienzan a solicitar los guisos de las quesadillas en forma de platillo, por lo que el propietario decide modificar la idea original sobre el producto y empieza a establecer un menú fijo para cada día de la semana, por lo que cambia totalmente en concepto que se tenía en un principio.

Hoy en día, el establecimiento cuenta con su propia identidad, sin dejar de lado las quesadillas pues poco a poco se empiezan a posicionar en el gusto de los consumidores.

Misión, Visión y Valores del Restaurante "Quesadillas Allende"

Misión

Brindar alimentos de la más alta calidad en un entorno agradable y acogedor, cumpliendo con las exigencias que demanda el ambiente gastronómico más sofisticado de la época, ofreciendo el mejor servicio con la más alta calidad en insumos y estándares de calidad e higiene.

Visión

Ser una empresa innovadora y vanguardista en comida típica mexicana, utilizando las más nuevas tendencias gastronómicas que la época moderna demandan, con calidad humana y principios básicos de ética que traten con dignidad y justicia a sus colaboradores, clientes y proveedores.

Valores

- **Responsabilidad.** Sembrar en nuestros colaboradores el valor de la responsabilidad para que poco a poco adquieran una forma de vida diferente y la apliquen tanto en su vida personal, como social y laboral.
- **Tolerancia.** Entre compañeros de trabajo y uno mismo para responder de forma eficaz y eficiente a los retos que el trabajo y la vida demanden.
- **Respeto.** Principalmente entre colaboradores para después formarse un respeto ante la sociedad, el trabajo y cualquier ser vivo.
- **Igualdad.** No distinguir entre colaboradores y erradicar el racismo en cualquiera de sus formas, haciendo conciencia sobre la importancia de valorar al ser humano como persona.

Menú (Carta) del Restaurante "Quesadillas Allende"

El tipo de menú que el restaurante maneja es fijo, ya que siempre ofrece los mismos platillo dependiendo del día de la semana que se encuentre.

Quesadillas \$15.00

- Res en Birria
- Res con Rajas
- Pollo con Salsa Verde
- Pollo con Rajas
- Pollo con Jitomate
- Pollo con Mole
- Lengua en Chile Negro
- Lengua en Chile Verde
- Chicharrón Prensado
- Chorizo
- Bistec
- Adobada
- Nopales con Huevo

Comida Corrida \$30

Lunes: Espinazo con Morisqueta
Caldo de Espinazo de puerco acompañado con morisqueta.

Martes: Costillitas de Puerco en Salsa Roja
Ricas costillitas de puerco acompañadas con arroz y frijoles.

Miércoles: Mole Casero
Tradicional mole de olla acompañado de pollo y arroz.

Jueves: Enchiladas Rojas y Enchiladas Suizas.
Ricas enchiladas placeras, tradición de Morelia.

Viernes: Cocido de Res.
Caldo de cocido de Res.

Sábados y Domingos: Menudo
Chico \$30 Grande \$40
Olla Podrida
Chico \$40 Grande \$40

Refrescos \$10
Agua Fresca \$10
Jugos \$15

Tradición desde 1980

!Buen Provecho!

Todos los trabajadores que colaboren por primera vez en el establecimiento deberán seguir el siguiente diagrama:



Figura 6 Diagrama Inicial

Distribución del Restaurante

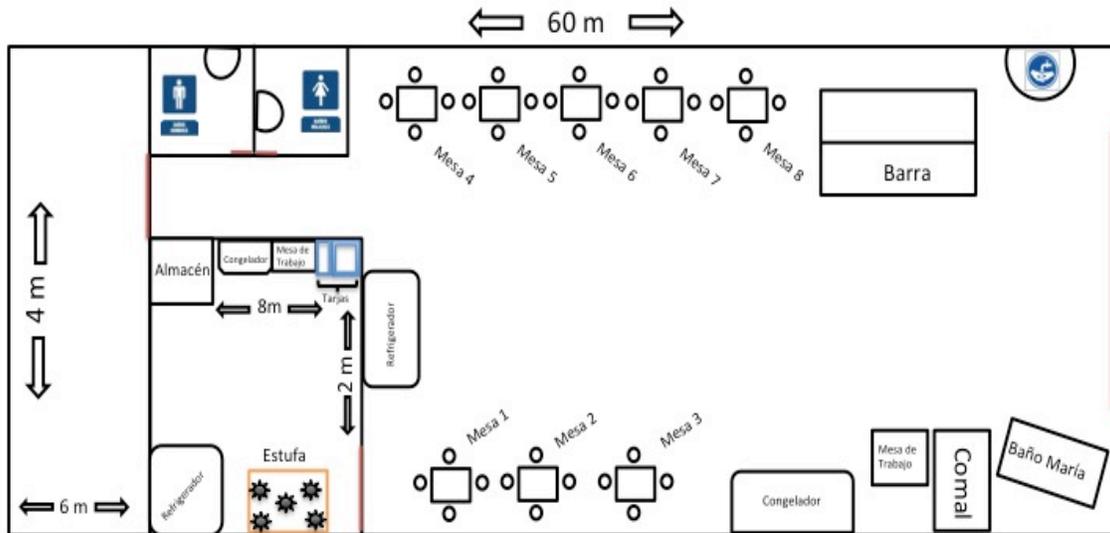


Ilustración 21 Distribución del Restaurante

El restaurante cuenta con las siguientes medidas y con la siguiente distribución:

- Medidas en General. El tamaño aproximado del establecimiento es de 240 m^2
- Cocina. Las medidas en general de la cocina es de aproximadamente 16 m^2 (2 x 8 m)
- Área de Servicio. El área de servicio esta distribuida en un área de aproximadamente 20 m de largo.
- Área de Preparación y/o Montaje. Los primeros 18 m de largo del restaurante componen esta área, en donde se distribuye la exhibición de los productos, el comal, la barra y la caja.
- Sanitarios. La medida de los baños es de aproximadamente 2 m x 1.5. cada uno.

Mobiliario del Restaurante

Mobiliario de Servicio

El restaurante brinda servicio alrededor de 30 personas sentadas y cuenta con el siguiente mobiliario:

- Ocho mesas cuadradas con sus respectivas sillas (4) prestadas por la compañía Coca-Cola.
- Ocho manteles de diferentes colores para cada una de las mesas.

Mobiliario en General

Para el manejo y funcionamiento del establecimiento, el restaurante cuenta con el siguiente mobiliario:

- Barra. Mobiliario que se encuentra dividido en dos partes principalmente. Una donde se elaboran los jugos y otra donde se encuentra la caja y teléfono.
- Refrigeradores. Se cuenta con dos refrigeradores principalmente, uno de ellos es propiedad de Coca-Cola y sirve para la exhibición y venta de su producto (refrescos). El otro refrigerador es para la conservación y venta de nieve.
- Baño maría. Equipo que tiene como función la conservación, exhibición y venta de los diferentes guisos que ofrece el restaurante. Se mantiene funcionando durante toda la jornada y hace que la comida siempre este caliente.
- Comal. Comal de teflón de aproximadamente 1.500 m x 1 m. Se utiliza para el cocimiento de tortillas, elaboración de quesadillas y calentamiento de los guisos.
- Mesa cuadrada para elaboración de tortillas.
- Tortillera.

Mobiliario, Plaque, Loza y Equipo de Cocina

Se cuenta con el siguiente equipo de trabajo para la producción del restaurante:

- Mesa de trabajo.
- Dos tarjas para el lavado y secado de equipo de trabajo, plaque y loza en general.
- Congelador. Para la conservación de carnes.
- Estante cromado de 5 niveles. Para el almacenamiento de insumos secos.
- Refrigerador 2 puertas. Para la conservación de productos perecederos.
- Estufa de 6 quemadores.

Los utensilios de cocina con los que cuenta el establecimiento son los siguientes:

Cantidad	Nombre del Utensilio
1	Abrelatas
1	Batidor Globo
1	Colador
2	Olla de 10 l.
2	Olla de 15 l.
2	Olla de Presión
2	Pinzas
2	Volteador
5	Bowl
5	Cuchillo
5	Sartén de Acero Inoxidable
5	Tabla para picar
25	Cacerolas
25	Cucharas de Servicio
25	Insertos

Tabla 21 Utensilios de Cocina

Plaque y loza en general

Cantidad	Nombre
5	Jarras
9	Saleros
9	Servilleteros
9	Tortilleros
10	Salsera
20	Tazas
25	Plato Sopero
35	Platos de Barro
50	Cuchillos
75	Cucharas
75	Tenedores

Tabla 22 Plaque y Loza en General

Manejo y Operación del Área de Cocina

Es la zona de producción que se utiliza para transformar la materia prima en comida. Esta zona incluye espacio para el cocinado y lavado de insumos, así como para la disposición de desechos, lavado de trastes, recepción de mercancía y almacenamiento de los mismos.

Receta Estándar

En el Anexo 1 se encuentran las recetas estándares que el personal de cocina deberá usar como guía para la preparación de los alimentos vendidos de la empresa.

Descripción de Procesos en el Área de Cocina

Inicio de Actividades

Todo el personal que labore dentro del restaurante deberá iniciar sus actividades correspondientes realizando el siguiente procedimiento:



Figura 7 Inicio de Actividades

Flujo Rápido en la Cocina



Figura 8 Flujo Rápido de Cocina

Técnica de Lavado de Manos para el personal en General

¿Sabes lavarte las manos?

- 1** Usa jabón, de preferencia líquido
- 2** Talla enérgicamente las palmas, el dorso y entre los dedos
- 3** Lávalas por lo menos 15 segundos sin olvidar la muñeca
- 4** Enjuaga completamente
- 5** Seca las manos con papel desechable
- 6** Cierra la llave del agua y abre la puerta del baño con el mismo papel

Materia elaborado por la Dirección General de Promoción de la Salud

Ilustración 22 Técnica de Lavado de Manos S.S.

Técnica de Lavado de Frutas, Verduras y Hortalizas

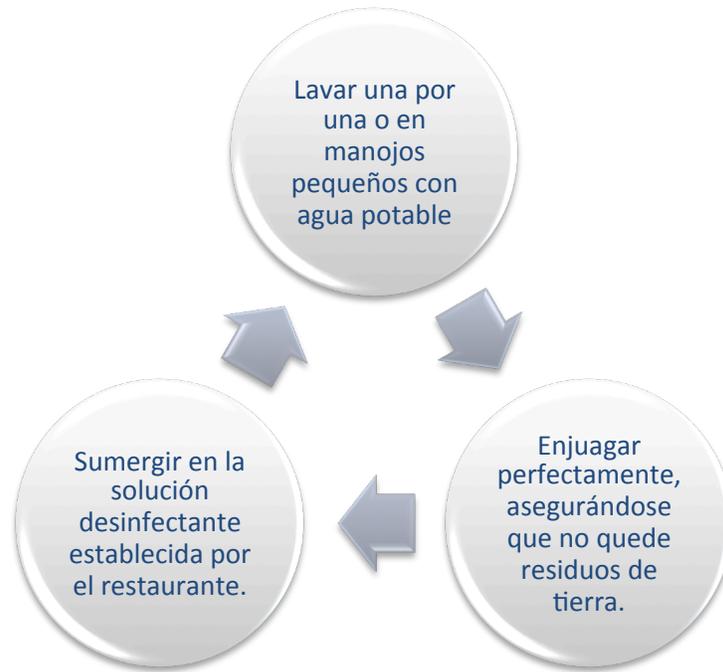
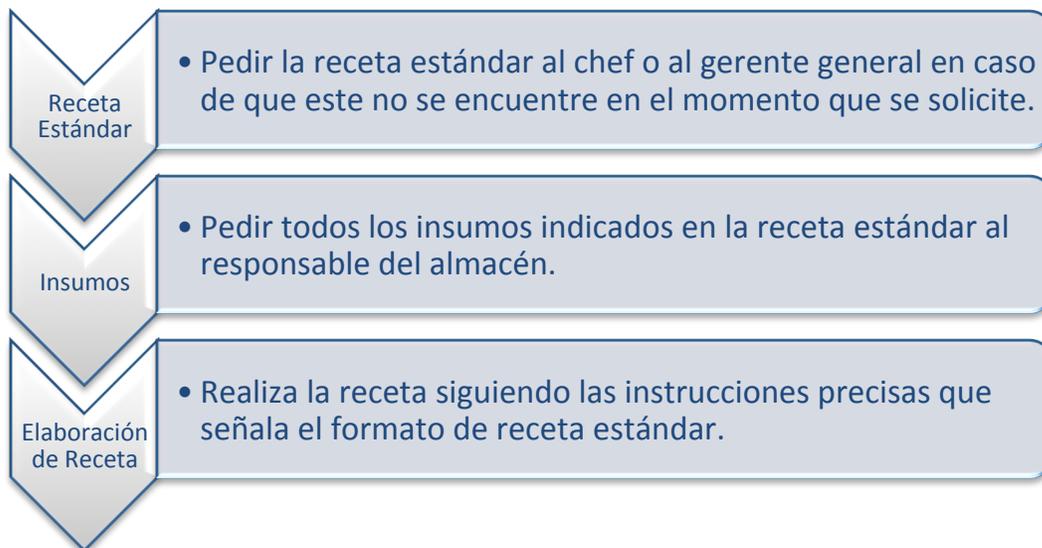


Figura 9 Técnica de Lavado de Frutas y Verduras

Elaboración del Producto

Una vez llevado a cabo el lavado de manos, el personal perteneciente al área de cocina se dirigirá al lugar correspondiente para realizar las recetas correspondientes según el siguiente procedimiento:



Proceso para el lavado de Trastes



Figura 11 Lavado de Trastes

Área de Lavado de Trastes

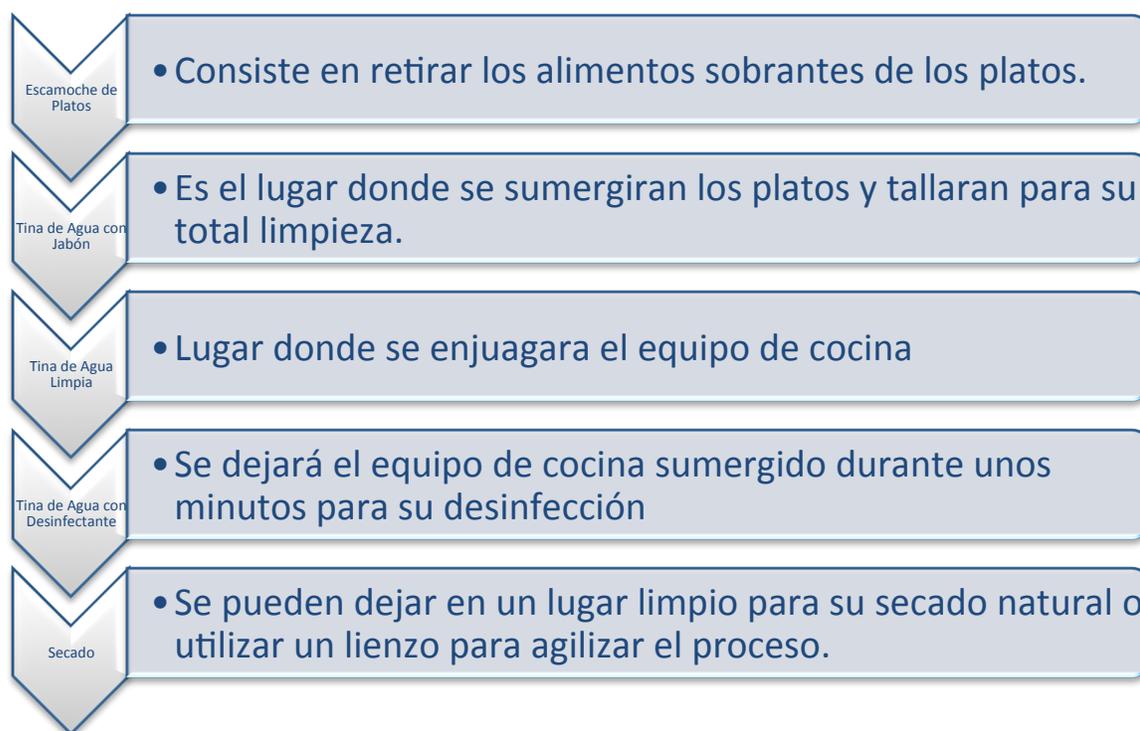


Figura 12 Área de Lavado de Trastes

Higiene del Personal

La higiene personal es el conjunto de prácticas, técnicas y hábitos que debe seguir el colaborador de manera diaria para fomentar la salud física y mental, con el objetivo de prevenir y evitar las enfermedades tanto personales como colectivas.

Las practicas y técnicas que debe seguir el personal en general son las siguientes:

Hombres	Mujeres
Baño diario	Baño diario
Lavado de manos	Lavado de Manos
Cubre Bocas	Cubre bocas
No bigote y/o barba	Cabello recogido con cofia y red
Cabello recogido con cofia y red	Uñas cortas y Limpias
Uñas cortas y limpias	No maquillaje
Si se encuentra enfermo evitar permanecer en el trabajo.	No alhajas de ningún tipo (anillos, reloj, pulseras, aretes etc.)
No comer	Si se encuentra enfermo evitar permanecer en el trabajo
No fumar	No comer
No goma de mascar	No fumar
No reloj, anillos, aretes, etc.	No goma de mascar

Tabla 23 Higiene del Personal

Uniforme del Personal en Cocina

El uniforme constituye una parte importante a la hora de proyectar una imagen pulcra e higiénica en la preparación de alimentos, tanto para los comensales como para los propios colaboradores. Se debe intentar mantener el uniforme siempre limpio, durante toda la jornada laboral, para evitar que la imagen de higiene y calidad en los alimentos ofrecidos sea desprestigiada.

Los elementos que forman propiamente el uniforme de cocina son:

- **Filipina** (Figura 2). La filipina debe ser blanca, ya que denota limpieza en la cocina y deberá ser doble cara lo que ayudara a cambiar de lado cuando la otra parte se encuentre muy sucia.
- **Cofia y Red** (Figura 3). Ayuda a mantener el cabello amarrado y evita que estos caigan a los alimentos.
- **Mandil 4 vistas** (Figura 4). Es el elemento que resulta mas sucio al final de la jornada, por lo que se recomienda utilizar uno de cuatro vistas para estarlo cambiando cada vez que se encuentre sucio uno de los lados.
- **Pantalón de Mascota** (Figura 5). Es el mas utilizado dentro de la cocina y ayuda a disimular las manchas que se pudieran suscitar durante el día.
- **Zapato negro Anti-derrapante** (Figura 6). La suela anti-derrapante ayuda a evitar accidentes dentro y fuera de la cocina, producidos generalmente por derrames de agua, aceite o grasa.
- **Caballos o Laterales** (Figura 7). Dos trapos blancos que se mantendrán colgados sobre el mandil. Uno será exclusivo para tomar cosas calientes y el otro para la limpieza de manos cuando estas se hayan lavado. Jamás se deberán usar para la limpieza de superficies.



Ilustración 23 Filipina



Ilustración 24 Cofia



Ilustración 25 Mandil



Manejo y Operación del Área de Comedor

El área de comedor, es el espacio físico donde se ofrece el servicio al cliente. Este espacio debe ser uno de los lugares mas higiénicos dentro del restaurante; el ambiente, la decoración, la distribución de mesas y la higiene ayudaran a dar y mantener una buena imagen frente a los comensales.

Dentro del área de servicio al cliente se considera también los servicios sanitarios y la caja.

Descripción de Procesos en el Área de Comedor

Inicio de Actividades

Todo el personal que labore dentro del área del comedor deberá iniciar sus actividades correspondientes realizando el siguiente procedimiento:



Figura 13 Inicio de Actividades en Comedor

Flujo Rápido en el Área de Comedor



Figura 14 Flujo Rápido en el Área de Comedor

Recepción del Cliente

La recepción del cliente es una de las partes más importante a la hora de ofrecer el servicio, ya que de eso dependerá mantener a los clientes frecuentes y ganar clientes futuros. Los colaboradores que atiendan a los clientes deberán mostrar siempre una actitud amable y de cordialidad. Deberán hablar con respeto a los clientes y mantener una sonrisa sincera. Se recomienda que después de que el cliente haya tomado su lugar, el colaborador de la bienvenida al establecimiento, se presente (mencionando su nombre y que será el/ella quien los atenderá) y ofrezca el menú a cada uno de los comensales.

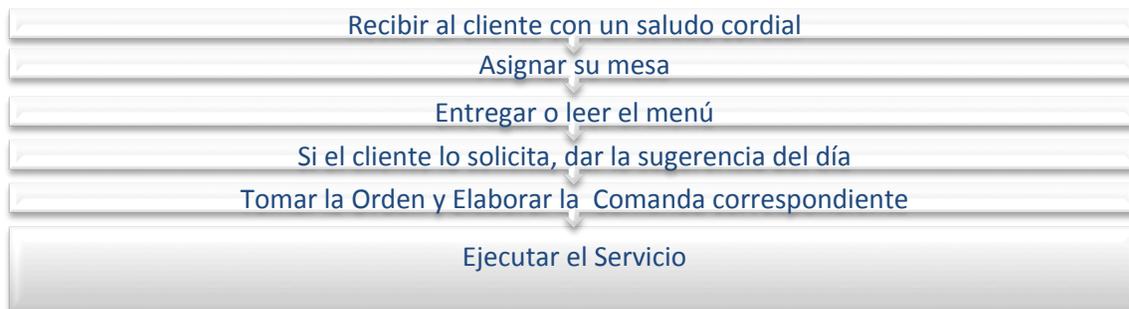


Figura 15 Recepción del Cliente

Elaboración de Comandas

Una vez que se ha entregado el menú, se deberá dejar al cliente unos minutos para que decidan lo que van a ordenar. Pasado un tiempo prudente se regresa a la mesa y se inicia a escribir la comanda sin olvidar anotar los siguientes datos:

- Fecha
- Número de mesa
- Número de comensales
- Nombre del mesero
- Lista de Platos y bebidas.

Para tomar la orden se deberán seguir las siguientes instrucciones:

- Se colocara a la izquierda del cliente sin recargarse en la mesa.
- Se debe empezar y terminar con una persona antes de empezar con la siguiente.
- Se deberán aclarar todas y cada una de las dudas que surjan sobre los alimentos o bebidas.



Figura 16 Elaboración de Comandas

Ejecución del Servicio

Se sirve primero a las mujeres, en el orden de su edad aparente, luego a los varones y por ultimo a los niños, o bien, en el orden en el que fue escrita la comanda (izquierda a derecha).

La forma correcta de servir los alimentos es por el lado izquierdo del comensal y las bebidas por el lado derecho. Para retirarlos tanto platos como vasos será siempre por la derecha. Conforme los comensales van terminando sus alimentos se van retirando los platos o vasos.

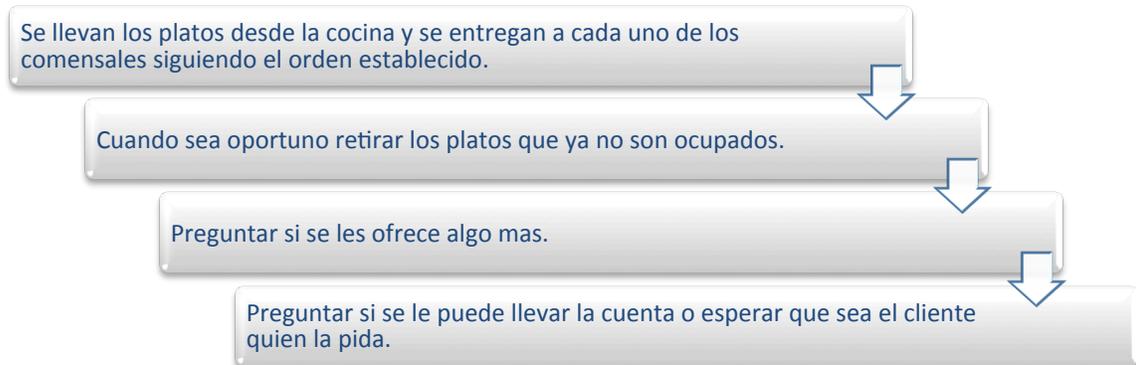


Figura 17 Ejecución del Servicio

Sistema de Cobranza

La cuenta se presenta al final de la comida, cuando el cliente lo solicita o cuando es evidente que el comensal esta esperando a que se la lleven. Antes, se le pregunta si se le ofrece algo más y enseguida se entrega la cuenta vuelta hacia abajo o doblada a la primer persona que lo solicito, sobre una charolita. Al presentarla el mesero da las gracias a los comensales.

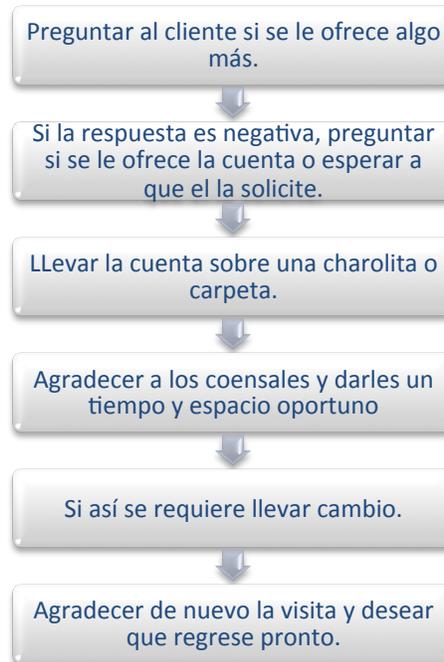


Figura 18 Sistema de Cobranza

Proceso Final

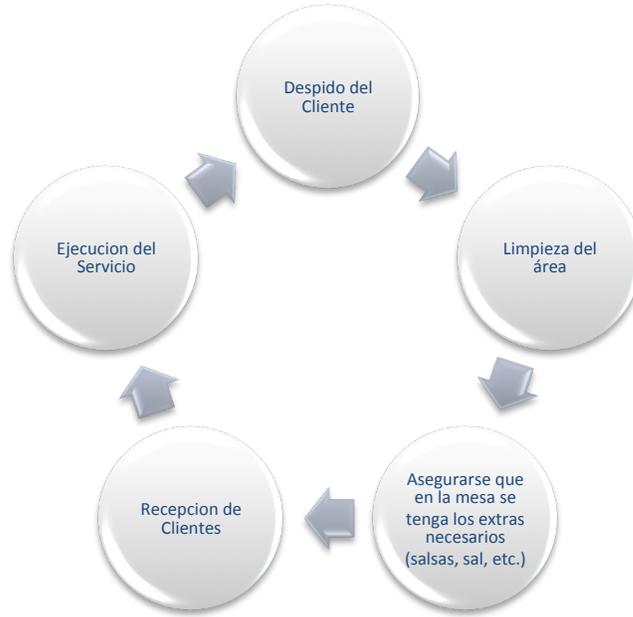


Figura 19 Proceso Final

Higiene del personal en el Área de Servicio

La apariencia del personal de servicio tiene que ser la más pulcra de todos los colaboradores que trabajen en la empresa ya que son ellos quienes tiene el mayor contacto con los clientes, y su presentación ayudara a hacer regresar a los clientes.

Los requisitos que deberán cumplir los trabajadores para dar servicio a los clientes son los siguientes:

- Presentarse al trabajo limpio y aseado. (Baño diario)
- Sin perfumes fuertes
- Manos limpias y uñas cortas y aseadas, sin esmalte (en caso de ser mujer)
- Ropa y uniforme limpio y planchado
- Zapatos cerrados boleados y presentables.
- Sin mascar chicle y sin fumar.
- Cabello recogido con red.
- Sin mal aliento y con desodorante.
- Arreglo personal, buena presentación y actitud de servicio.

Uniforme del Personal del Área de Servicio

La indumentaria que integra el uniforme del personal de servicio es el siguiente:

- Playera de identificación con el logo de la empresa (Figura 8)
- Pantalón negro (Figura 9)
- Zapatos cerrados y calcetines negros (Figura 10)
- Mandil negro $\frac{3}{4}$ (Figura 11)
- Caballo o lateral (figura 12)
- Red y/o Cofia (Figura 13)



Ilustración 26 Playera con Logotipo



Ilustración 27 Pantalón Negro



Ilustración 28 Zapatos Anti-derrapantes



www.azuanet.com

Ilustración 29 Mandil 3/4



Ilustración 30 Caballos o Laterales



Uniformes Bette

Administración del Personal

Organigrama del Restaurante "Quesadillas Allende"

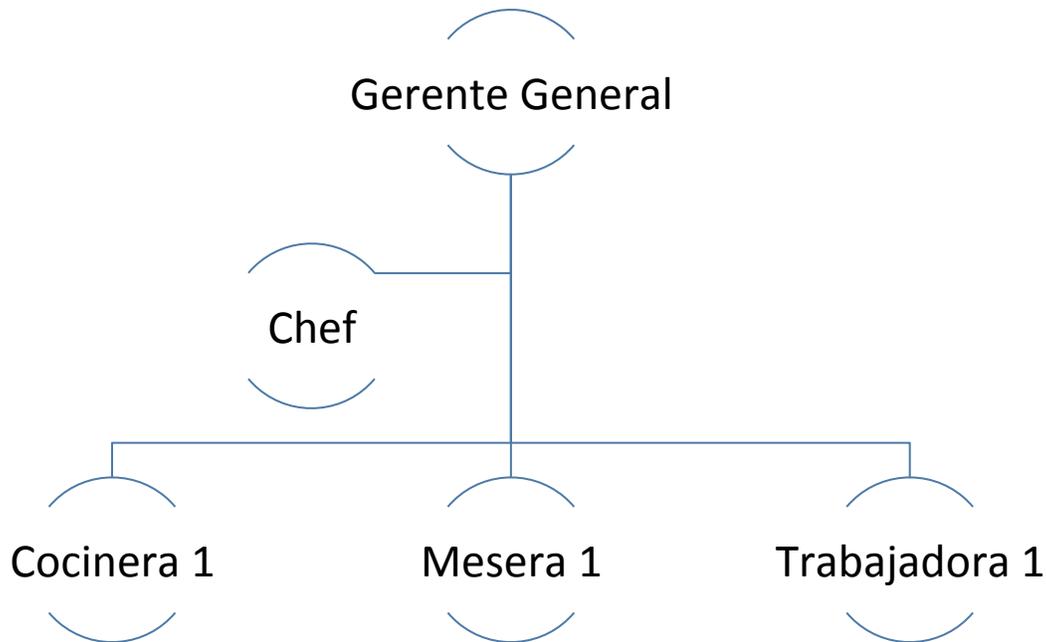


Figura 20 Organigrama del Restaurante

Descripción de Puestos

Gerente General.

- Es quien tiene mayor responsabilidad dentro de la empresa y es el encargado de tomar las decisiones más importantes de la misma.
- Controla y dirige las actividades generales de la empresa.
- Aprueba los procedimientos de las compras (materia prima, calidad del producto y precio adecuado)
- Es el encargado de impulsar y aplicar proyectos de acción que ayuden al crecimiento del negocio.
- Apoya al chef con la mejora del menú.
- Administra el capital de la empresa y es el responsable de la contabilidad de la misma.
- Evalúa cada área de la empresa y es el encargado de administrar al personal como mejor le convenga a la empresa.
- Se encarga del manejo y cierre de caja.
- Se encarga de la revisión de las comandas al final de la jornada.

Chef

- Es el encargado de mantener el orden en la cocina y almacén.
- Esta a cargo de la operación y manejo del personal de cocina
- Responsable de la planificación general con respecto a los alimentos así como de la calidad de los insumos.
- Prepara y produce platillos.
- Esta a cargo de la creación, producción y control de calidad de los alimentos solicitados.
- Efectúa ciertas labores de limpieza en su área de trabajo.

Cocinera 1

- Es el responsable de la preparación de alimentos de acuerdo a las instrucciones entregadas por el chef.
- Ayuda con la elaboración del mise en place del día siguiente.
- Se encarga de realizar todas las salsas para el servicio.
- Efectúa ciertas labores de limpieza en su área de trabajo.
- Ayuda con la limpieza del área de trabajo así como con el lavado del equipo de cocina utilizado durante la jornada.
- Ayuda con el servicio después de realizar sus labores en el área de cocina.
- Se encarga de lavar la vajilla correspondiente a su servicio.

Mesera 1

- Antes de iniciar la jornada se encarga de la limpieza de los sanitarios.
- Es la responsable de mantener el área de servicio limpio y ordenado.
- Se encarga del servicio junto con la cocinera.
- Es la encargada de lavar la vajilla correspondiente a su servicio
- Ayuda con la elaboración del mise en place.

Trabajadora 1

- Es la encargada de hacer las tortillas para elaborar el producto final.
- Ayuda al montaje de los platillos
- Ayuda con el mise en place
- Se encarga de mantener su área de trabajo limpia y en orden.

Compras de Insumos

La compra de insumos y selección de proveedores esta a cargo del chef con el apoyo del gerente general. La calidad de los platillos depende principalmente.

Proceso General de Compra de Insumos



Figura 21 Proceso General de Compra de Insumos

Compra de Insumos



Figura 22 Compra de Insumos

Recepción de Insumos

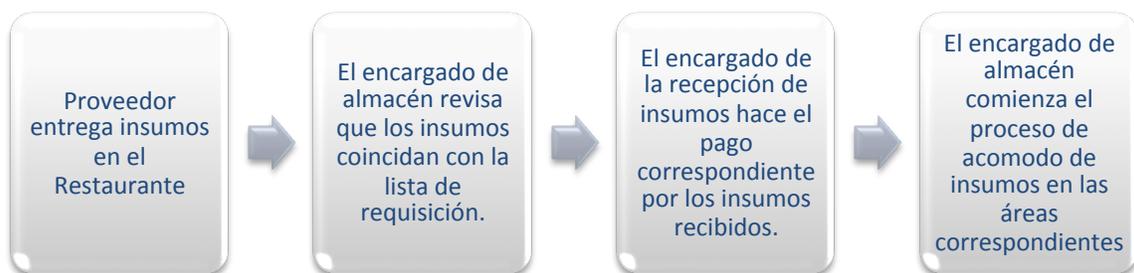


Figura 23 Recepción de Insumos

Manejo Higiénico de los Alimentos

Los Manipuladores de Alimentos son los encargados de prepara, fabricar, transformar, elaborar, envasar, almacenar y transportar los alimentos. La adecuada manipulación de los alimentos, desde que se producen hasta que se consumen, incide directamente sobre la salud de la población.

Contaminación de los Alimentos

Un alimento contaminado es aquel que contiene gérmenes capaces de provocar enfermedad a las personas que lo consumen. No es lo mismo un alimento contaminado que un alimento deteriorado. Cuando un alimento se encuentra deteriorado sus características organolépticas cambian visiblemente (olor, sabor, aspecto). En muchas ocasiones la contaminación no es perceptible a los sentidos, ya que los microorganismos no se aprecian a simple vista al ser microscópicos.

Los alimentos generalmente se contaminan por dos vías:

- Directa. Del portador (sano o enfermo) al alimento. Por ejemplo, poner verdura lista para comer en un recipiente que contenía carne cruda.
- Indirecta. Del portador (sano o enfermo) a un intermediario como insectos a utensilios y de este último al alimento. Por ejemplo, cortar pan con un cuchillo que anteriormente cortó carne cruda.

La temperatura ambiente es la más peligrosa para el desarrollo de microorganismos en el alimento (5° y 70° C). Las temperaturas adecuadas de conservación de alimentos deben ser las siguientes.

- Entre 70° y 100° C los gérmenes se mueren.
- Por debajo de 5° frenan su desarrollo.

Contaminación Cruzada

La contaminación cruzada es la transferencia de virus, bacterias o sustancias dañinas desde los alimentos o superficies de trabajo de procesamiento de alimentos como tablas, platos, cuchillos. Esta contaminación puede ocurrir de la siguiente forma:

- De comida a comida. Es cuando un alimento cocido es puesto sobre un alimento que se encuentra crudo. Los microorganismos que se encuentran sobre el alimento crudo pasan directamente al alimento cocido y este al comensal.
- De persona a comida. Cuando el manipulador de alimentos se encuentra enfermo y realiza alguna acción anti-higiénica como estornudar, no lavarse las manos después de ir al baño o realizar cualquier otra actividad.

Deberes del Manipulador de Alimentos

- Mantener una escrupulosa higiene personal, manos limpias y uñas cepilladas.
- No fumar cuando se manipulen alimentos.
- No estornudar o toser sobre los alimentos.
- En caso de tener heridas o cortadas en las manos, emplear protección adecuada (guantes de goma).
- No usar accesorios, anillos, pulseras, collares, etc.
- Usar el uniforme correspondiente.
- Mantener el pelo recogido.

Medidas Preventivas

- Lavarse las manos después de usar el baño e inmediatamente después de haber realizado alguna otra actividad que sugiera contaminación (cortar carne, sacar basura, sonarse la nariz, etc.)
- Lavar y desinfectar todos los equipos y superficies que entran en contacto con la comida.
- Almacenar las carnes crudas en las partes bajas de los estantes.
- Desechar contenedores vacíos de productos químicos.
- Utilizar utensilios diferentes para manipular comidas crudas.
- Evitar el uso de trapos para la misma actividad (limpiar sangre de carne y después limpiar superficies donde se pondrán alimentos listos para servir).

Seguridad en la Cocina

Las lesiones que llegan a ocurrir dentro de la cocina usualmente resultan del no seguir instrucciones, el descuido, la falta de conocimientos o una combinación de estos y factores parecidos. Un empleado puede controlar las lesiones al observar continuamente las practicas seguras de trabajo, y alertar al empleador o supervisor de aquellas condiciones que podrían contribuir a un accidente.

Algunas practicas seguras de trabajo dentro de una cocina son:

- Usar guantes secos al quitar ollas y cacerolas de la estufa. Pedir ayuda cuando se trate de ollas y cacerolas grandes.
- Mantener las asas de la olla orientadas en dirección contraria a los quemadores y pasillos.
- Apagar los quemadores que no están siendo utilizados.
- Evitar usar ropa suelta y mantener las mangas abrochadas al trabajar alrededor de la estufa.
- Evitar salpicar agua cuando se utilice aceite caliente.
- Al dejar el área, avisar a los demás colaboradores lo que se encuentra caliente antes de irse.
- Mantener los cuchillos afilados y almacenados debidamente.
- Mantener los mangos en buenas condiciones. Apriete o reemplace mangos sueltos.
- Asegurarse que el afilador tenga guardamano.
- No sumergir algún cuchillo en agua jabonosa. Siempre agarre el mango del cuchillo bien al lavar la hoja.
- Utilice el cuchillo correctamente para el trabajo
- Corte en dirección opuesta al cuerpo y no hacia el. Al rebanar, parece de lado, use un tenedor para tener pulso firme, y mantenga los dedos fuera de peligro.
- Usa una tabla para cortar al rebanar con una toalla húmeda abajo para evitar resbalos.
- Limpiar los derrames de inmediato debido a que la comida, grasa, aceite y agua derramada pueden ser muy resbalosos.
- Limpiar los pasillos y rejillas si existen, diariamente.
- Mantener libre los pasillos y corredores a toda hora.
- Conseguir ayuda cuando se intente levantar objetos pesados o bultos.
- Conocer la ubicación de los extintores.
- Reportar todas las fugas de gas inmediatamente y no intentar hacer reparaciones.
- Asegurar que los pilotos en los hornos, calentadores de agua, estufas y otros aparatos estén correctamente ajustados, y que los quemadores se enciendan inmediatamente al abrir las válvulas
- Obedecer la regla de no fumar.
- Evitar el uso de líquidos flamables en el área de la cocina, los vapores pueden ser explosivos.

Glosario

- **Alimentación:** Es el hecho de introducir en el organismo alimentos, ya sean líquidos o sólidos, es decir, la forma de proporcionar al cuerpo humano los alimentos que le son indispensables.
- **Alimentos:** Son productos orgánicos de origen agrícola, ganadero o industrial que tienen la finalidad de proporcionar los nutrientes necesarios y cubrir las necesidades energéticas del hombre.
- **Comanda:** Hoja numerada que sirve para anotar las ordenes de los clientes y evitar errores a la hora del servicio; cuenta con una original y dos copias, en donde se anota fecha, número de mesa, número de comensales, nombre del mesero, firma y lista de platillos y bebidas que hay que preparar.
- **Escamoteo:** Técnica de lavado que consiste en retirar la comida que sobra de los platos, ollas, sartenes o algún otro equipo de cocina para su correcta y total limpieza.
- **Indumentaria:** (S.) Ropaje, Vestido, Traje, Vestidura, etc.
- **Manipulador de Alimentos:** Son todas aquellas personas que por su actividad laboral, tienen contacto directo con los alimentos.
- **Mise en Place:** Conjunto de ocupaciones realizadas en la cocina antes de la elaboración de un platillo (seleccionar, medir y/o picar uno o unos ingrediente).
- **Requisición:** Lista que se hace para sobre la inexistencia de ciertos productos dentro del almacén.
- **Receta Estándar:** Lista detallada de todos los ingredientes necesarios para la elaboración de un platillo, donde se explica de manera concisa la forma de elaborarlo.

Referencias

<http://www.tdi.texas.gov/pubs/videoresourcesp/spstpkitchen.pdf>

<http://www.menuspararestaurantes.com/manual-de-operaciones/>

<http://www.slideshare.net/kaarehn/manejo-higienico-de-alimentos>

<http://higieneub2011.blogspot.mx/2011/10/lavado-de-manso-social.html>

<http://www.basesculinarias-poker.blogspot.mx/2011/04/cortes.html>

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Logotipo Propuesto</i>	105
<i>Ilustración 2 Fachada del Restaurante</i>	107
<i>Ilustración 3 Fachada del Restaurante</i>	107
<i>Ilustración 4 Distribución de Mesas</i>	107
<i>Ilustración 5 Distribución de Mesas</i>	107
<i>Ilustración 6 Baño María</i>	107
<i>Ilustración 7 Mobiliario</i>	107
<i>Ilustración 8 Cuadro Decorativo</i>	107
<i>Ilustración 9 Decoración</i>	108
<i>Ilustración 10 Sonido Ambiente</i>	108
<i>Ilustración 11 Distribución de Mobiliario</i>	108
<i>Ilustración 12 Distribución del Mobiliario</i>	108
<i>Ilustración 13 Análisis de Costos del Mes de Abril</i>	111
<i>Ilustración 14 Análisis de Costos Desglosado mes de Abril</i>	113
<i>Ilustración 15 Análisis de Costos Desglosado mes de Abril</i>	113
<i>Ilustración 17 Informe de Ingresos y Egresos</i>	115
<i>Ilustración 18 Propuesta de Menú Antes</i>	131
<i>Ilustración 19 Propuesta de Menú Actual</i>	132
<i>Ilustración 20 Menú del Restaurante "Quesadillas Allende"</i>	140
<i>Ilustración 21 Distribución del Restaurante</i>	142
<i>Ilustración 22 Técnica de Lavado de Manos S.S.</i>	146
<i>Ilustración 23 Filipina</i>	150
<i>Ilustración 24 Cofia</i>	151
<i>Ilustración 25 Mandil</i>	151
<i>Ilustración 29 Playera con Logotipo</i>	157
<i>Ilustración 30 Pantalón Negro</i>	157
<i>Ilustración 31 Zapatos Anti-derrapantes</i>	158
<i>Ilustración 32 Mandil 3/4</i>	158
<i>Ilustración 33 Caballos o Laterales</i>	158
<i>Ilustración 34 Cofia</i>	158

Índice de Figuras

<i>Figura 1 Diagrama Inicial</i>	141
<i>Figura 2 Inicio de Actividades</i>	145
<i>Figura 3 Flujo Rápido de Cocina</i>	145
<i>Figura 4 Técnica de Lavado de Frutas y Verduras</i>	147
<i>Figura 5 Elaboración de Producto</i>	147
<i>Figura 6 Lavado de Trastes</i>	148
<i>Figura 7 Área de Lavado de Trastes</i>	149
<i>Figura 8 Inicio de Actividades en Comedor</i>	152
<i>Figura 9 Flujo Rápido en el Área de Comedor</i>	152

<i>Figura 10 Recepción del Cliente</i>	153
<i>Figura 11 Elaboración de Comandas</i>	154
<i>Figura 12 Ejecución del Servicio</i>	154
<i>Figura 13 Sistema de Cobranza</i>	155
<i>Figura 14 Proceso Final</i>	156
<i>Figura 15 Organigrama del Restaurante</i>	159
<i>Figura 16 Proceso General de Compra de Insumos</i>	161
<i>Figura 17 Compra de Insumos</i>	162
<i>Figura 18 Recepción de Insumos</i>	162

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Utensilios de Cocina</i>	144
<i>Tabla 2 Plaque y Loza en General</i>	144
<i>Tabla 3 Higiene del Personal</i>	149

ANEXO 1 Recetario Estándar

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	25.000	Personas		
Nombre:		Res en Birria				
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Carne de Res	1.000	Kg	Cubos	\$ 84	84
	Chile Pasilla	0.250	kg	Desvenados	\$ 100	25
	Chile Guajillo	0.200	Kg	Desvenados	\$ 70	14
	Ajo	0.020	Kg	x	\$ 70	1.4
	Clavo	0.005	kg	x	\$ 100	0.5
	Pimienta Gorda	0.005	kg	x	\$ 110	0.55
	Ajengibre	0.002	kg	x	\$ 25	0.05
	Vinagre Blanco	0.050	kg	x	\$ 14	0.7
	Oregano	0.003	kg	x	\$ 50	0.15
	Cebolla	0.250	kg	x	\$ 15	3.75
	Cominos	0.001	kg	x	\$ 35	0.035
	Sal	0.005	kg	x	\$ 10	0.05
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer la carne con sal, cebolla, ajo, clavos y pimientas.
2	Cortar la carne en cuadros de 1x1 cm
3	Cocer los Chiles
4	Moler los ingredientes restantes (chiles, ajo, clavo, pimienta ajengibre, vinagre blanco, cominos y oregano).
5	Colar y Reservar.
6	Freir el chile y agregar la carne. Dejar a fuego lento por 1 hra aprox. Sazonar.
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 130.185
10% 143.2035

% costo 30
Costo Total 477.345
Costo por porción 19.0938
iva (18 %) 22.53068

Precio de Venta

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	25.000	Personas		
Nombre:		Res con Rajas				
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Chile Poblano	1.000	kg	x	\$ 20	20
	Jitomate	0.500		x	\$ 20	10
	Cebolla	0.250		x	\$ 15	3.75
	Ajo	0.020		x	\$ 70	1.4
	Sazonador en polvo	0.008	kg	x	\$ 20	0.16
	Orégano	0.005	kg	x	\$ 50	0.25
	Carne Deshebrada de res	0.300	kg	Deshebrada	\$ 84	25.2
	Clavos de Olor	0.005	kg	x	\$ 100	0.5
	Sal	0.010	kg	x	\$ 10	0.1
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer la carne con sal, pimienta y clavos de olor.
2	Deshebrar la carne y reservar.
3	Cortar los chiles en bastón.
4	Acitronar cebolla en pluma, agregar las rajas con 1/4 de jitomate picado..
5	Moler jitomate, cebolla, ajo, sazónador en polvo y orégano.
6	Agregar a las rajas y dejar cocinar.
7	Agregar la carne deshebrada y sazonar.
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total	61.36
10%	67.496
% costo	30
Costo Total	224.9867
Costo por porción	8.999467
iva (18 %)	10.61937
Precio de Venta	10.61937

VoBo.

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	25.000	Personas		
Nombre:		Lengua en Chile Negro				
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Chile negro	0.300		x	\$ 80	24
	Tomate	0.250		x	\$ 15	3.75
	Ajo	0.020		x	\$ 70	1.4
	Clavo de Olor	0.003		x	\$ 100	0.3
	Pimienta	0.005	kg	x	\$ 110	0.55
	Ajengibre	0.003	kg	x	\$ 25	0.075
	Cominos	0.002	kg	x	\$ 35	0.07
	Lengua de Puerco	0.750	kg	x	\$ 60	45
	Sal	0.005	kg	x	\$ 10	0.05
	Cebolla	0.300	kg	x	\$ 15	4.5
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer la lengua con ajo, cebolla, clavos, pimienta y sal.
2	Cortar en cuadros de 1x 1cm. Reservar
3	Cocer los chiles negros con los tomates.
4	Moler los chiles, el tomate, ajo, clavo de olor, pimienta, ajengibre y cominos.
5	Acitronar cebolla, agregar el chile y la lengua.
6	Sazonar.
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total	79.695
10%	87.6645
% costo	30
Costo Total	292.215
Costo por porción	11.6886
iva (18 %)	13.79255
Precio de Venta	13.79255

VoBo.

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	25.000	Personas		
Nombre: Lengua en Salsa Verde						
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Chiles verdes	0.200	kg	x	\$ 25	5
	Tomate	0.500	kg	x	\$ 15	7.5
	Colorante vegetal verde	0.001	kg	x	\$ 40	0.04
	Ajo	0.020	kg	x	\$ 70	1.4
	Clavos de Olor	0.002	kg	x	\$ 100	0.2
	Pimienta negra	0.005	kg	x	\$ 110	0.55
	Ajengibre	0.002	kg	x	\$ 25	0.05
	Cominos	0.002	kg	x	\$ 35	0.07
	Lengua de Puerco	0.750	kg	x	\$ 60	45
	Sal	0.005	kg	x	\$ 10	0.05
	Cebolla	0.300	kg	x	\$ 15	4.5
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer la lengua con ajo, cebolla, clavos, pimienta y sal.
2	Cortar la lengua en cubos de 1x1 cm. Reservar.
3	Moler los chiles con el tomate, ajo, clavos de olor, pimienta, ajengibre y cominos.
4	Acitronar cebolla, agregar el chile y agregar la lengua.
5	Sazonar.
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total	64.36
10%	70.796
% costo	30
Costo Total	235.9867
Costo por porción	9.439467
iva (18 %)	11.13857
Precio de Venta	11.13857

VoBo.

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	25.000	Personas		
Nombre:		Chicharrón en Salsa Verde				
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Chiles Verdes	0.100		x	\$ 25	2.5
	Tomate	0.500		x	\$ 15	7.5
	Colorante Vegetal (verde)	0.001		x	\$ 40	0.04
	Ajo	0.020		x	\$ 70	1.4
	Cebolla	0.300	kg	x	\$ 15	4.5
	Chicharrón en lamina	0.300	kg	x	\$ 90	27
	Sal	0.005	kg	x	\$ 10	0.05
	Pimienta	0.003	kg	x	\$ 110	0.33
	Clavos de Olor	0.002	kg	x	\$ 100	0.2
	Sazonador en polvo	0.008	kg	x	\$ 20	0.16
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Moler los chiles con el tomate, ajo, clavo de olor, pimienta y sazónador.
2	Acitronar cebolla y agregar el tomate molido.
3	Sazonar.
4	Agregar el chicharrón en trocitos.
5	Rectificar sazón.
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 43.68
10% 48.048

% costo 30
Costo Total 160.16
Costo por porción 6.4064
iva (18 %) 7.559552

Precio de Venta 7.559552

VoBo.

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	25.000	Personas		
Nombre: Mole con Pollo						
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Pollo	2.000		x	\$ 34	68
	Cebolla	0.100		x	\$ 15	1.5
	Ajo	0.020		x	\$ 70	1.4
	Sal	0.005		x	\$ 10	0.05
	Bolillo	1.000	pza	x	\$ 2	2
	Tortilla	2.000	pza	x	\$ 1	2
	Tomate	0.500	kg	x	\$ 15	7.5
	Jitomate	0.500	kg	x	\$ 16	8
	Ajonjolí	0.100	kg	x	\$ 90	9
	Clavo	0.010	kg	x	\$ 100	1
	Pimienta	0.010	kg	x	\$ 110	1.1
	Cacahuete	0.250	kg	x	\$ 80	20
	Ajengibre	0.010	kg	x	\$ 25	0.25
	Chile Pasilla	0.250	kg	x	\$ 80	20
	Chile Guajillo	0.250	kg	x	\$ 70	17.5
	Chile negro	0.250	kg	x	\$ 90	22.5
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer el pollo con sal, ajo y cebolla. Reservar
2	Freir la tortilla, el bolillo, tomate, jitomate, ajonjolí, clavo de olor, pimienta, cacahuete, ajo, cebolla y ajengibre. Reservar.
3	Freir aparte los chiles. Reservar.
4	Moler todos los ingredientes con caldo del pollo.
5	Colar y freír en aceite y dejar hervir. Sazonar si es necesario.
6	Agregar el pollo
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 181.8
10% 199.8

% costo 30
Costo Total 666.6
Costo por porción 26.664
iva (15 %) 30.6636

Precio de Venta **30.6636**

VoBo.

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Salsas	Porciones:	30.000	Personas		
Nombre:	Salsa Verde Cocida					
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Tomate Verde	1.000	kg	x	\$ 15	15
	Chile Verde	0.500	kg	x	\$ 25	12.5
	Ajo	0.020	pz	x	\$ 70	1.4
	Sal	0.005		x	\$ 10	0.05
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer los tomates
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 28.95
 10% 31.845
 % costo 30
 Costo Total 106.15
 Costo por porción 3.538333
 iva (18 %) 4.175233

Precio de Venta

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Salsa	Porciones:	30.000	Personas		
Nombre:	Salsa Azada					
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Tomate Verde	1.000		x	\$ 15	15
	Chile Serrano	1.000		x	\$ 25	25
	Ajo	0.020		x	\$ 70	1.4
	Sal	0.005		x	\$ 10	0.05
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Asar los chiles y los tomates en comal
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 41.45
 10% 45.595
 % costo 30
 Costo Total 151.9833
 Costo por porción 5.066111
 iva (18 %) 5.978011

Precio de Venta

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Salsa	Porciones:	40.000	Personas		
Nombre:	Salsa en Aceite					
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Chile Serrano	2.000	kg	x	\$ 25	50
	Aceite	0.100	kg	x	\$ 19	1.9
	Colorante Verde Limón	0.001	kg	x	\$ 40	0.04
	Ajo	0.020	kg	x	\$ 70	1.4
	Sal	0.005	kg	x	\$ 10	0.05
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Calentar el aceite y agregar los chiles.
2	Dorar a fuego lento.
3	Licuar con agua tibia, colorante, ajo y sal.
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 53.39
 10% 58.729

 % costo 30
 Costo Total 195.7633
 Costo por porción 4.894083
 iva (18 %) 5.775018

 Precio de Venta

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guarnición	Porciones:	35.000	Personas		
Nombre: Frijoles						
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Frijoles	2.000	kg	x	\$ 25	50
	Aceite	0.100	Lt.	x	\$ 19	1.9
	Sal	0.030	kg	x	\$ 10	0.3
				x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer los frijoles.
2	Calentar el aceite y freir los frijoles 15 min aprox.
3	Agregar sal.
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total	52.2
10%	57.42
% costo	30
Costo Total	191.4
Costo por porción	5.468571
iva (18 %)	6.452914
Precio de Venta	6.452914

VoBo.

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	10.000	Personas		
Nombre: Enchiladas Suizas						
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Tomate	1.000	kg	x	\$ 15	15
	Chile Verde	0.200	kg	x	\$ 25	5
	Cebolla	0.150	kg	x	\$ 15	2.25
	Ajo	0.020	kg	x	\$ 70	1.4
	Tortilla de Maíz	0.500	kg	x	\$ 12	6
	Aceite	0.100	Lt	x	\$ 19	1.9
	Sal	0.005	kg	x	\$ 10	0.05
	Pechuga de Pollo	0.500	kg		\$ 40	20
	Queso	0.300	kg	x	\$ 35	10.5
	Crema	0.200	L	x	\$ 19	3.8
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer el pollo. Desmenuzar y Reservar
2	Hervir el tomate con los chiles
3	Moler el tomate con los chiles, la cebolla y el ajo con el caldo de pollo.
4	Calentar aceite y freir el chile, dejar hervir. Sazonar
5	Al momento del servicio, pasar las tortillas por aceite caliente y agregar al chile. Montar
6	Acompañar con pollo, queso y crema
7	
8	
9	
10	
11	
12	

Sub-total 65.9
10% 72.49

% costo 30

Costo Total 241.6333

Costo por porción 24.16333

iva (18 %) 28.51273

Precio de Venta 28.51273

VoBo.

Manual de Operaciones
"Quesadillas Allende"

Receta Costeada



Restaurante "Quesadillas Allende"						
TIPO	Guiso	Porciones:	45.000	Personas		
Nombre:		Olla Podrida				
Código	Ingredientes	Cantidad	Unidad	Mise en Place	Precio Unitario	Costo
	Carne de Pollo	2.000	kg	x	\$ 34	\$ 68.000
	Carne de Res	2.000		x	\$ 40	\$ 80.000
	Carne de Puerco	2.000		x	\$ 25	\$ 50.000
	Papa	1.000		x	\$ 11	\$ 11.000
	Zanahoria	1.000	kg	x	\$ 7	\$ 7.000
	Ejote	0.500	kg	x	\$ 10	\$ 5.000
	Elote	1.000	kg	x	\$ 12	\$ 12.000
	Chicharos	0.250	kg	x	\$ 15	\$ 3.750
	Chile Verde	0.100	kg	x	\$ 25	\$ 2.500
	Pulque	10.000	kg	x	\$ 18	\$ 180.000
	Agua miel	5.000	kg	x	\$ 15	\$ 75.000
	Chile guajillo	0.250	kg	x	\$ 70	\$ 17.500
	Cebolla	0.100	kg	x	\$ 15	\$ 1.500
	Ajo	0.030	kg	x	\$ 70	\$ 2.100
	Cerveza	1.000	Lt	x	\$ 27	\$ 27.000
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0
			kg	x		0

ELABORACIÓN	
1	Cocer la verdura. Escurrir y reservar
2	Cocinar las carnes con hierbas de olor y sal. Escurrir y reservar
3	En una olla colocar el pulque y el agua miel.
4	Agregar la verdura, carne de res, carne de puerco y pollo.
5	Hervir los chiles con un poco de pulque.
6	Moler con cebolla y ajo.
7	Agregar a la olla y dejar hervir. Sazonar
8	Agregar la cerveza, rectificar sazon.
9	
10	
11	
12	

Sub-total	\$ 542.350
10%	596.585
% costo	30
Costo Total	1988.617
Costo por porción	44.19148
iva (18 %)	52.14595
Precio de Venta	52.14595

VoBo.

