

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

PLAN DE MARKETING "RESTAURANT LA TERRAZA"

Autor: ALFREDO EMMANUEL HERNÁNDEZ DUARTE

**Tesis presentada para obtener el título de:
Maestro en Administración**

**Nombre del asesor:
CLAUDIA DAMARIS AGUILAR SANTILLAN**

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.





“UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA”

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

PLAN DE MARKETING

“RESTAURANT LA TERRAZA”

Qué para obtener el grado de Maestro en Administración

Presenta

ALFREDO EMMANUEL HERNÁNDEZ DUARTE

Asesor

CLAUDIA DAMARIS AGUILAR SANTILLÁN

Clave:16PSU0015P

Acuerdo: MAES100816

Morelia, Michoacán a Marzo de 2018.

INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEÓRICO	4
MERCADOTECNIA	4
EL PROCESO DEL MARKETING	5
CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES	5
Necesidades, deseos y demandas	6
Ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias	6
Valor y satisfacción	6
Intercambios y relaciones	6
Mercados	7
DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING IMPULSADA POR EL CLIENTE	7
Selección de los clientes a quienes se dará servicio	7
Selección de una propuesta de valor	7
Orientaciones de la administración de marketing	7
PREPARACIÓN DE UN PLAN Y UN PROGRAMA DE MARKETING INTEGRADOS	8
ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES CON EL CLIENTE	8
NIVELES Y HERRAMIENTAS DE LA RELACIÓN CON EL CLIENTE	9
CAPTURA DEL VALOR DE LOS CLIENTES	10
CÓMO FOMENTAR LA LEALTAD DEL CLIENTE Y CONSERVARLO	10
INCREMENTO DE LA PARTICIPACIÓN DEL CLIENTE	11
CONSTRUCCIÓN DEL CAPITAL BASADO EN LOS CLIENTES	11
PLAN DE MERCADOTECNIA	12
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	12
MISIÓN	13
VISIÓN	13
OBJETIVOS	13
ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y ADQUISICIÓN DE PATENTES	13
FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL NEGOCIO	14
AMENAZAS Y OPORTUNIDADES PARA EL NEGOCIO	14
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	14
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	14
EL VALOR DISTINTIVO CON LA COMPETENCIA	15
EVOLUCIÓN Y CICLO DE VIDA	16
ESTRATEGIA DEL PRODUCTO	16
MERCADO	17
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO Y MERCADO META	18

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	19
IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES	19
IDENTIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE LOS COMPETIDORES	19
DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA COMPETENCIA	20
VALORACIÓN DE LA FUERZA Y DEBILIDAD DE LA COMPETENCIA	20
POTENCIAL DE REACCIÓN DE LOS COMPETIDORES	20
CAPÍTULO 1. EMPRESA	21
1.1 DATOS Y CONSTITUCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	21
1.1.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	22
1.1.2 ORGANIGRAMA	22
CAPITULO 2. MISIÓN Y VISIÓN	25
2.1 POSICIÓN COMPETITIVA	25
2.1.1 ELEMENTOS EN LA ESTRUCTURA DEL SECTOR INDUSTRIAL	27
2.1.2 COMPETIDORES DEL SECTOR	30
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	33
2.2.1 EL ENTORNO MACROECONÓMICO	33
2.2.2 EL ENTORNO MICROECONÓMICO	37
2.3 MISIÓN Y METAS DE LA EMPRESA	43
2.4 OBJETIVOS A CORTO Y LARGO PLAZO	43
2.5.1 ESTRATEGIA GLOBAL A LARGO PLAZO.	44
2.5.2 ESTRATEGIA GLOBAL A CORTO PLAZO.	44
2.6 ANÁLISIS DAFO	45
2.6.1 SITUACIÓN EXTERNA	45
2.6.2 SITUACIÓN INTERNA	46
CAPÍTULO 3. EL PLAN DE MARKETING	47
3.1 EL PRODUCTO	47
3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	47
3.1.2 MARCA	49
3.1.3 EMPAQUE Y EMBALAJE	50
3.2 PRECIO	53
3.2.1 PRECIO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS COSTES.	53
3.2.2 PRECIO DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MERCADO.	57
3.2.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS DE PENETRACIÓN.	58
3.2.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	61
3.3 DISTRIBUCIÓN	63

3.3.1. CARACTERÍSTICAS DE LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN.	63
3.3.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.	64
3.4 COMUNICACIÓN	64
3.4.1 ENTORNO	64
3.4.2 COMPETIDORES	65
3.4.3 CLIENTES	65
3.4.4 OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	66
3.4.5 PROMOCIÓN DE VENTAS Y PUBLICIDAD	67
3.4.6 <i>BRIEFING</i>	67
3.4.6.1 Briefing “La Terraza”	68
CAPÍTULO 4. PRODUCCIÓN	70
4.1. MISIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA GESTIÓN DE OPERACIONES.	70
4.2. ELEMENTOS, FACTORES Y GESTIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO.	70
4.3. SISTEMAS PRODUCTIVOS.	71
4.4 GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN	73
CONCLUSIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	76

INTRODUCCIÓN

Las grandes, medianas y pequeñas empresas, ya sean privadas o estatales, para poder sobrevivir tienen que orientarse al cliente. En la actualidad el cliente puede elegir entre una amplia variedad de productos y servicios. Descifrar sus necesidades, y sobretodo, lograr satisfacerlas se ha convertido en una situación clave, donde una comercialización acertada, inteligente e innovadora juega un papel significativo.

Lo que hace al cliente inclinarse hacia una oferta u otra es el valor que la empresa pueda adicionarle a su producto. Esto se logra con un adecuado trabajo de marketing.

El marketing estudia los procesos de intercambio entre los consumidores y la empresa y facilita los medios adecuados para que éstos se produzcan. Está relacionado con algo más que vender productos y servicios. En este sentido, la venta es un proceso unidireccional cuyo objetivo es que el cliente demande lo que la empresa oferta. El marketing, por el contrario, se entiende como un proceso bidireccional, es decir, se trata de que la empresa ofrezca lo que el cliente desea (Kotler, 2006).

El trabajo de marketing no es un proceso espontaneo ni al azar, sino todo lo contrario, es un sistema organizado, planificado y orientado a la creación de estrategias para la cumplimentación de objetivos (Kotler y Armstrong, 2014). Para lo cual se crea un plan estratégico o plan de marketing, el cual se convierte en una herramienta básica de gestión que toda empresa que quiera ser competitiva en el mercado debe utilizar.

La elaboración de un plan de marketing específico para cada período proporciona una visión clara de los objetivos que se quieren alcanzar y, a la vez, informa de la situación en la que se encuentra la empresa y el entorno en el que se enmarca. Esto permite definir las estrategias y acciones necesarias para su consecución en los plazos previstos.

MARCO TEÓRICO

Dentro de este apartado se describirán conceptos relacionados con el plan de marketing, con el fin de asegurar el correcto desarrollo del mismo y esclarecer cualquier duda que surja para su elaboración.

MERCADOTECNIA

El marketing, más que cualquier otra función de negocios, se refiere a los clientes, es la administración de relaciones redituables con el cliente, así pues, la meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior, mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades.

En la actualidad, el marketing debe entenderse no en el sentido estricto de realizar una venta, sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien

las necesidades del consumidor; si desarrolla productos que ofrezcan un valor superior del cliente; y si fija sus precios, distribuye y promueve de manera eficaz, sus productos se venderán con mucha facilidad. De hecho, según Burnett (2008): “El objetivo del marketing consiste en lograr que las ventas sean innecesarias”.

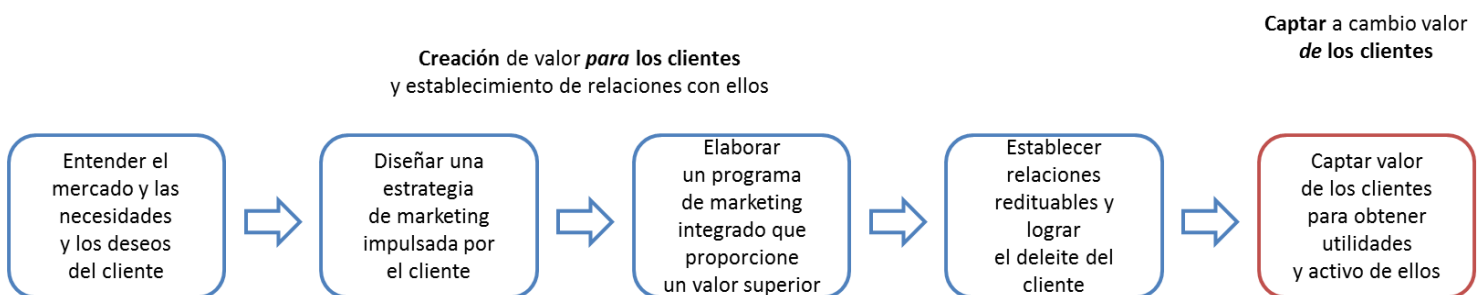
Las ventas y la publicidad son sólo una parte de una mezcla de marketing mayor, es decir, un conjunto de herramientas de marketing que funcionan para satisfacer las necesidades del cliente y para establecer relaciones con éste.

Definido en términos generales, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos (AMA, 2010).

El proceso del marketing

La figura 1.1 describe un modelo sencillo de cinco pasos del proceso de marketing, en los primeros cuatro pasos, las compañías trabajan para entender a los consumidores, cuyo objetivo es crear valor para el cliente y establecer relaciones sólidas con éste. En el último paso, las compañías obtienen las recompensas derivadas de crear un valor superior en el cliente. Al crear valor para los consumidores, las empresas, a su vez, captan el valor de sus clientes en forma de ventas, ingresos y activo a largo plazo.

Figura 1.1: El proceso del marketing



Fuente: Elaboración propia con base en Kotler y Armstrong (2014).

Conocimiento del mercado y las necesidades de los clientes

Como un primer paso, los mercadólogos deben entender las necesidades y los deseos del cliente, así como el mercado dentro del cual operan. Por ello es necesario definir cinco conceptos fundamentales del cliente y del mercado: 1) necesidades, deseos y demandas; 2) ofertas de marketing (productos, servicios y experiencias); 3) valor y satisfacción; 4) intercambios y relaciones y 5) mercados (Kotler y Armstrong, 2014).

Necesidades, deseos y demandas

Según Kotler y Armstron (2014), el concepto fundamental que sustenta el marketing son las necesidades humanas, las cuales podemos definir como estados de carencia percibida que incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal.

Por otro lado, los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos están moldeados por la sociedad en la que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en demandas. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción (Kotler, 2006).

Ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias

Las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen con las ofertas de mercado, es decir, aquella combinación de productos, servicios, información y experiencias que se en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de mercado no se limitan a productos físicos, también incluyen servicios, actividades o beneficios que se ofrecen en venta, que son básicamente intangibles y que no derivan en la posesión de algo. Además, las ofertas de mercado también contienen otras entidades tales como personas, lugares, organizaciones, información e ideas.

Los mercadólogos inteligentes ven más allá de los atributos que tienen los productos y los servicios que venden. Al combinar servicios y productos diversos, crean experiencias de marca para los consumidores (Kotler y Armstrong, 2014).

Valor y satisfacción

Por lo general los consumidores se enfrentan a una gran colección de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad específica. Así, los clientes se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas de marketing les brindarán, y compran de acuerdo con ellas. Los clientes satisfechos compran de nuevo y les cuentan a otros individuos sobre sus buenas experiencias. Los clientes insatisfechos con frecuencia se van con los competidores y desacreditan el producto ante los demás (Kotler y Armstrong, 2014).

Intercambios y relaciones

El marketing ocurre cuando las personas deciden satisfacer necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. Un intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio. El marketing consiste en acciones que se realizan para diseñar y mantener relaciones de intercambio deseables con clientes meta, las cuales implican productos, servicios, ideas u otros objetos (Kotler y Armstrong, 2014).

Mercados

Los conceptos de intercambio y relaciones conllevan al concepto de mercado, el cual se puede definir como el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio (Kotler, 2009).

Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente

Una vez que entiende por completo a los consumidores y al mercado, la gerencia de marketing es capaz de diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente. Definimos la administración de marketing como el arte y la ciencia de elegir mercados meta y establecer relaciones redituables con ellos. El objetivo del gerente de marketing es encontrar, atraer, mantener y cultivar clientes meta mediante la creación, la entrega y la comunicación de valor superior para el cliente.

Para diseñar una estrategia de marketing ganadora, se debe responder a dos preguntas importantes: ¿A qué clientes debemos servir? (¿cuál es nuestro mercado meta?) y ¿de qué forma serviremos mejor a esos clientes? (¿cuál es nuestra propuesta de valor?) (Kotler y Armstrong, 2014).

Selección de los clientes a quienes se dará servicio

La compañía primero debe decidir a quién dará servicio, y lo hace dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación de mercado) y eligiendo los segmentos que perseguirá (mercado meta).

Algunos creen que la administración de marketing implica localizar el mayor número posible de clientes y una demanda creciente. Sin embargo, los gerentes de marketing saben que no es posible servir a todos los clientes, de todas formas. Al tratar de servir a todos los clientes, es muy probable que no sirvan a ninguno bien. En vez de eso, la compañía debe seleccionar sólo a los clientes que es capaz de atender bien y de manera redituable (Kotler y Armstrong, 2014).

Selección de una propuesta de valor

La compañía también debe decidir cómo atenderá a los clientes meta, es decir, de qué forma se diferenciará y se posicionará a sí misma en el mercado. La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades.

Orientaciones de la administración de marketing

La administración de marketing busca diseñar estrategias que construyan relaciones redituables con sus consumidores meta. Pero, ¿qué filosofía debería guiar tales estrategias de marketing? ¿Qué importancia debería darse a los intereses de los clientes, a la organización y a la sociedad? muy a menudo, esos intereses entran en conflicto.

Hay cinco conceptos alternativos que las organizaciones podrían utilizar para diseñar y poner en práctica sus estrategias de marketing: los conceptos de producción, producto, ventas, marketing y marketing social (Kotler y Armstrong, 2014).

- Concepto de producción: señala que los consumidores favorecen los productos que están disponibles y que son muy accesibles. Por lo tanto, la gerencia debería concentrarse en mejorar la eficacia de la producción y la distribución.
- Concepto de producto: sostiene que los consumidores prefieren los productos que ofrecen lo mejor en cuanto a calidad en el desempeño e innovación. Desde este concepto, la estrategia de marketing se enfoca en mejorar el producto de forma continua.
- Concepto de ventas: suele practicarse con los bienes no buscados, es decir, aquellos que los consumidores en general no piensan comprar, como seguros o donaciones de sangre. Estas industrias deben ser hábiles para localizar prospectos y venderles con base en los beneficios del producto.
- Concepto de marketing: establece que el logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores.
- Concepto de marketing social: cuestiona si el concepto puro de marketing pasa por alto conflictos posibles entre los deseos a corto plazo del consumidor y el bienestar a largo plazo del mismo.

Preparación de un plan y un programa de marketing integrados

La estrategia de marketing de la compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Después, se diseña un programa que en realidad proporcionará el valor que se pretende para los clientes meta. El programa de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing.

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos, denominados las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad (producto), posteriormente debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo la pondrá a disposición de los consumidores meta (plaza). Finalmente, debe comunicarles a los clientes meta la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa debe integrar cada herramienta de la mezcla de marketing en un amplio programa de marketing integrado que comunique y entregue el valor pretendido a los clientes elegidos (Levitte, 2006).

Establecimiento de relaciones con el cliente

Los tres pasos iniciales del proceso de marketing conducen al cuarto paso, que es el más importante: crear relaciones redituables con el cliente.

La administración de las relaciones con el cliente es quizás el concepto más importante del marketing moderno; la administración de las relaciones con el cliente implica el manejo de información detallada acerca de clientes individuales y el manejo cuidadoso de “puntos de contacto” con ellos, para incrementar su lealtad al máximo. Sin embargo, la mayoría de los mercadólogos le dan al concepto de la administración de las relaciones con el cliente un

significado más amplio, donde éste, es el proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con el cliente, al entregarle valor y satisfacción superiores. Aquí se consideran todos los aspectos de la adquisición, la conservación y el crecimiento de los clientes.

La clave para diseñar relaciones perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él. Los clientes satisfechos suelen ser leales y dar a la compañía una mayor participación en sus negocios. Por lo que los cimientos de las relaciones son (Brant, 2007):

- Valor del cliente: Atraer y retener clientes podría ser una tarea difícil, a menudo los clientes se enfrentan a una selección confusa de productos y servicios para elegir, compran a la empresa que ofrece el mayor valor percibido por el cliente, es decir, la evaluación que hace el cliente sobre la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, en comparación con las ofertas de los competidores. Es importante señalar que con frecuencia los clientes no juzgan los valores y los costos “con precisión” o “de manera objetiva”; sino que actúan de acuerdo con el valor percibido.
- Satisfacción del cliente: La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, éste estará satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, se sentirá muy satisfecho o incluso encantado.

Niveles y herramientas de la relación con el cliente

Las compañías construyen relaciones con el cliente en varios niveles, dependiendo de la naturaleza del mercado meta. En un extremo, una compañía con muchos clientes de un producto o servicio con márgenes reducidos podría buscar establecer relaciones básicas con ellos; en el otro extremo, en los mercados con pocos clientes y amplios márgenes, los vendedores buscan crear sociedades completas con sus clientes más importantes.

Además de ofrecer de manera consistente un gran valor y satisfacción, los mercadólogos pueden utilizar herramientas específicas de marketing para desarrollar vínculos más fuertes con los clientes, como son: los programas de marketing de frecuencia y programas de marketing para asociados.

Cuando se trata de crear valor para el cliente y establecer relaciones sólidas con él, los mercadólogos actuales saben que no pueden hacerlo solos, sino que deben trabajar de cerca con diversos socios de marketing. Además de ser eficaces para administrar las relaciones con el cliente, los mercadólogos también deben ser buenos para administrar las relaciones con los socios.

Los mercadólogos han sido los encargados de entender a los clientes y representar sus necesidades para distintos departamentos de la compañía. El antiguo enfoque consistía en que el marketing lo realizaran sólo el personal de marketing, de ventas y de atención al cliente. Sin embargo, en un mundo más interconectado cualquier área funcional puede interactuar con los clientes, especialmente de forma electrónica. La nueva perspectiva señala que, sin importar cuál

sea su puesto en una compañía, usted debe saber de marketing y enfocarse en el cliente (O'Malley, 2007).

Es importante recalcar que también está cambiando la forma en que los mercadólogos se vinculan con sus proveedores, socios de canal e incluso sus competidores. En la actualidad, la mayoría de las compañías están conectadas a una red y dependen mucho de las sociedades establecidas con otras empresas.

Los canales de marketing incluyen distribuidores, minoristas y otros que conectan a la empresa con sus compradores. La cadena de suministro describe un canal más largo que abarca las materias primas, los componentes y los artículos finales que se llevan hasta los consumidores finales. Por ejemplo, la cadena de suministro de computadoras personales consiste en los proveedores de chips y otros elementos para computadoras, los fabricantes, los distribuidores, los minoristas y otros que venden las computadoras.

Mediante el manejo de la cadena de proveedores, en la actualidad muchas compañías fortalecen sus conexiones con sus socios a través de la cadena de proveedores. Saben que su éxito no sólo reside en un buen desempeño, sino que el éxito en la creación de relaciones con el cliente también depende del desempeño de toda su cadena de proveedores, en comparación con las cadenas de los competidores. Estas compañías no tratan a los proveedores sólo como vendedores, y a los distribuidores como clientes. Tratan a ambos como socios al proporcionar valor para el cliente.

Captura del valor de los clientes

Los primeros cuatro pasos del proceso de marketing, implican establecer relaciones con el cliente, al crear y entregarle valor superior. El paso final consiste en captar valor a cambio, en forma de ventas actuales y futuras, participación de mercado y ganancias.

Al crear un valor superior, la empresa deja clientes muy satisfechos que permanecen leales y compran más. Esto, a la vez, implica mayores ganancias a largo plazo para la empresa. Por ello es importante analizar los componentes de los resultados de crear valor para el cliente: lealtad y retención del cliente, participación de mercado y participación del cliente, y capital de clientes (Rubenstein, 2007).

Cómo fomentar la lealtad del cliente y conservarlo

Una buena administración de las relaciones con el cliente le provoca complacencia. A su vez, los clientes complacidos permanecen leales y hablan a otros de manera favorable acerca de la compañía y de sus productos. Algunos estudios muestran grandes diferencias en la lealtad de los clientes poco satisfechos, un poco satisfechos y totalmente satisfechos. Incluso una ligera disminución de la satisfacción completa originaría un enorme descenso en la lealtad. Por lo tanto, el objetivo de la administración de la relación con el cliente no es sólo crear su satisfacción, sino su deleite.

Incremento de la participación del cliente

Más allá del simple hecho de retener buenos clientes para captar su valor de por vida, una buena administración de las relaciones con ellos ayudaría a que los mercadólogos incrementen su participación del cliente: el porcentaje que reciben de las compras del cliente en sus diferentes categorías de productos.

Para aumentar la participación del cliente, las empresas pueden ofrecer mayor variedad a los clientes actuales; o bien pueden crear programas para lograr compras cruzadas y ventas de mayor valor, para comercializar más productos y servicios con los clientes existentes (Levitte, 2007).

Construcción del capital basado en los clientes

Ahora sabemos la importancia de no adquirir sólo clientes, sino de retenerlos y cultivarlos también. Un consultor de marketing lo explica de la siguiente manera: “El único valor que su compañía creará es aquel que obtiene de sus clientes; los que tiene ahora y los que tendrá en el futuro. Sin clientes, no hay negocio”.²⁹ La administración de relaciones con el cliente tiene una perspectiva a largo plazo. Las compañías no sólo desean crear clientes redituables, sino “poseerlos” de por vida, ganar una mayor participación en sus compras, y obtener su valor durante toda la vida.

Lo anterior lleva a hacernos la siguiente pregunta, ¿Qué es el capital basado en los clientes?, el fin último de la administración de las relaciones con el cliente es producir un alto capital basado en los clientes. El capital basado en los clientes es la combinación total de los valores del tiempo de vida de todos los clientes actuales y potenciales de una empresa. Por lo tanto, se trata de una medida del valor futuro de la base de clientes de la compañía. Evidentemente, cuanto más leales sean los clientes redituables de la compañía, mayor será su valor para la empresa. El capital basado en los clientes podría ser una mejor medida del desempeño de una empresa que las ventas actuales o la participación en el mercado. Mientras que las ventas y la participación en el mercado reflejan algo pasado, el capital de clientes sugiere el futuro.

Las compañías deberían administrar el capital de clientes de forma cuidadosa. Deberían considerara los clientes como activos que necesitan ser administrados e incrementados al máximo. Pero no todos los clientes, ni siquiera los leales, significan buenas inversiones. Sorprendentemente, algunos clientes leales podrían ser poco rentables; y algunos que son desleales, rentables. ¿Qué tipo de cliente debería adquirir y retener la compañía?

La compañía podría clasificarlos de acuerdo con su rentabilidad potencial y administrar sus relaciones con ellos en consecuencia. Un esquema de clasificación define cuatro grupos de relación, basados en su rentabilidad potencial y su lealtad proyectada: extraños, mariposas, amigos verdaderos y lapas. Cada grupo requiere de una estrategia diferente de administración de las relaciones (Reinartz y Kumar, 2002).

PLAN DE MERCADOTECNIA

Invertir en un negocio sin realizar estudios previos es como un lanzar una moneda al aire, no se conocen las posibilidades de triunfar o de fracasar. El inicio de un negocio con un plan o proyecto ofrece mayores expectativas de éxito, pues se conoce cada uno de los factores que invierten en su operación.

El establecimiento de escenarios de operación posibilita el control y la evaluación de los principales aspectos que definen la implementación de la nueva empresa. El objetivo de un plan de negocios es ayudar a pensar en todos los detalles críticos de un negocio, apoyar, dirigir la elaboración del plan para la creación de un negocio o para la ampliación de uno que ya existe (Pedraza, 2011).

Un plan de negocios, según Pedraza (2011), consta de 10 partes principales: 1) descripción del negocio; 2) portafolio de productos y servicios; 3) mercado; 4) análisis de a competencia; 5) procesos y procedimientos de operación; 6) Organización y personal estratégico; 7) aspectos económicos y financieros; 8) principales riesgos y estrategias de salida; 9) sistema de seguimiento de la gestión; 10) documentos de apoyo y anexos. En los apartados subsecuentes se describirán cada los componentes más importantes.

Para tener una idea precisa de la situación general del negocio, es de gran utilidad hacer una reseña con sus principales características y de la forma en que captará sus clientes, la misión, objetivos y estrategias generales para iniciar el negocio, evitando hacer una deficiente descripción del negocio y mostrar oportunidades potenciales; esta parte del plan se enfoca en persuadir al posible inversionista sobre las ventajas competitivas que difieren su producto o servicio.

En la descripción, es conveniente tocar puntos como lo son la fundación del proyecto, definición del negocio, misión, visión y objetivos, así como eventos importantes en la historia de la empresa o proyecto, alianzas estratégicas, fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.

Descripción del negocio

Consiste en detallar la información del negocio focalizando a los clientes que se pretende atender y al tipo de productos y servicios que ofrecerá. Los ingresos del negocio vendrán de los clientes y si no se satisfacen sus necesidades seguramente el negocio fracasará. En general son tres los componentes que definen el negocio (Thompson y Strickland, 2001):

- Las necesidades del consumidor, es decir, ¿qué ofrece?
- Los grupos de consumidores, ¿a quién se vende?
- Las tecnologías que se utilizarán y las funciones que se realizará, ¿por qué elegir a esta empresa?

Parte importante de la descripción del negocio, es la misión, visión y objetivos, ya que éstos dan respuesta a las preguntas planteadas con anterioridad, así como pautar el camino que la empresa

seguirá y hasta dónde quiere llegar. A continuación, se describe a grandes rasgos cada uno de estos términos.

Misión

Declara lo que el empresario hace, lo que hará y para quién lo hará, por lo general el enunciado de la misión establece el perfil de la organización y refleja la identidad y sentido de la empresa, es decir, expone las intenciones que tiene la organización de determinar una posición empresarial, porque una misión bien planteada prepara al negocio para el futuro al establecer su dirección a largo plazo (Pedraza, 2011).

Visión

Cuando se invierte en un negocio, se contempla un horizonte de planeación en donde la administración determina el rumbo al que se desea llegar, a este horizonte se le denomina visión, y para ellos, se fijan las estrategias de cómo alcanzar lo que se quiere hacer en el futuro y los valores y los principios de la empresa que permitan cumplir con la visión, por lo que contiene los elementos necesarios para definir lo que se desea ser en el futuro (Pedraza, 2011).

Objetivos

Los objetivos son puntos que se pretenden alcanzar, en otras palabras, lograr los resultados deseados de la administración y que sea posible medir el avance del negocio en corto, mediano y largo plazo. Los objetivos sirven como indicadores para evaluar el rendimiento de una organización y de puntos de referencia para establecer las metas. Un objetivo bien definido cuenta con varias características: debe ser específico en cuanto al tiempo, cuantitativo, flexible, entendible, realista y consistente; por otra parte el nivel adecuado para cada objetivo depende principalmente de factores como los estándares de la industria, potencial del mercado, acceso a capital, tipo de negocio, fuerzas y debilidades de éste, así como la naturaleza y tamaño de la competencia, características del dueño del negocio, la estructura de costos y las posibles tendencias de la economía y de la industria (Martin, 2002).

En un negocio se necesita contar con dos tipos de objetivos: financieros y estratégicos. Entretanto, respecto al tiempo, los objetivos a corto plazo describen las mejoras y los resultados inmediatos que se desean, mientras tanto los objetivos de largo plazo impulsan las actividades actuales para incrementar en el tiempo la fortaleza y los resultados del negocio (Chiavenato, 2005).

Alianzas estratégicas y adquisición de patentes

Las alianzas estratégicas son acuerdos de cooperación entre empresas, que van más allá de los tratos normales que se efectúan entre una compañía y otra, pero que no llegan a constituir una fusión o sociedad (Thompson y Strickland, 2001). Este tipo de asociación entre empresas se formaliza principalmente con fine de investigación, intercambios de tecnología, hacer uso conjunto de infraestructura e instalaciones, intercambio o venta de productos, unión de fuerzas para fabricar componentes o ensamblar productos terminados y mejorar la cadena de suministros.

Las alianzas estratégicas posibilitan a las empresas a competir tanto en mercados nacionales como internacionales, pero conservando su autonomía. Es importante que, si el negocio ya existe,

dentro del plan de marketing, se explique el tipo de relaciones que tiene y con quién, cuál es su grado de desarrollo y qué ventajas y desventajas les brinden a esas relaciones con otras empresas, así como los tipos de objetivos que tienen. Según Thompson y Strickland (2001) las alianzas estratégicas se basan en la colaboración con otras empresas para mejorar sus capacidades, desarrollar nuevos recursos estratégicos valiosos y competir eficientemente.

Fortalezas y debilidades del negocio

Una fortaleza es cuando un negocio es bueno haciendo algo que lo distingue de los demás y posiciona en el mercado y se relaciona con sus recursos humanos, recursos económicos, conocimientos y tecnología. Por el contrario, una debilidad se manifiesta como algo con lo que no cuenta la empresa o hace mal en comparación con sus competidores.

Es necesario conocer los puntos fuertes y débiles del negocio, un punto fuerte debe ser algo que una compañía hace bien o una característica que le brinda una capacidad o habilidad importante al negocio y que lo ubica en una posición favorable en el mercado. Por el contrario, un punto débil es una condición que coloca al negocio en una posición desfavorable y quizás se algo que le falta o que hace mal en comparación con otros, lo que ocasiona que sea menos competitivo (Chiavenato, 2005).

Amenazas y oportunidades para el negocio

Una amenaza para el negocio se representa por ciertos factores en el ambiente externo de una empresa y que también constituyen una amenaza a su rentabilidad. Una oportunidad en el mercado es un factor importante en la configuración de a estrategia de una empresa.

La detección de los deseos y necesidades de las personas es una fuente potencial de oportunidades de negocio, por lo que la oportunidad en el mercado es un factor importante para la implementación de la estrategia global del negocio. Thompson y Strickland (2001) afirman que las oportunidades industriales más relevantes para una compañía son aquellas que ofrecen importantes vías de crecimiento y en las cuales una compañía tiene el mayor potencial para lograr una ventaja competitiva, esto implica que las oportunidades de la industria no son las mismas que las del negocio, pues no todos los negocios aprovechan las oportunidades.

Portafolio de productos y servicios

Todo negocio depende de sus clientes y del conocimiento que se tenga de ellos, un perfil detallado de los consumidores es la base para satisfacer sus necesidades y desarrollar su lealtad al producto, atender al cliente y dejarlo satisfecho es una estrategia básica para acrecentar su participación en el mercado, en esta parte del plan, el objetivo es analizar al producto o servicio que se venderá y cómo éste beneficiará a los clientes (Kotler, 2006).

Descripción del producto

Implica hacer una reseña del producto señalando cada una de las características benéficas para el consumidor y que lo distinguen en el mercado, además se incluye una descripción detallada y que

analice su ciclo de vida, la diferenciación en el mercado y las ventajas en su producción (Keegan y Green, 2008).

Es de suma importancia tener algunas definiciones y conceptos que ayudarán en la realización de un plan de negocios.

Se define como producto a todo aquello que puede ofrecerse a alguien para satisfacer una necesidad o un deseo, Kotler (2009) lo define como cualquier cosa que se ofrezca en un mercado o un deseo, el concepto de producto incluye todos los bienes y servicios que se puedan vender. En el mercado, un cliente satisface sus necesidades al seleccionar los productos o servicios sobre la base del precio, calidad y cantidad para alcanzar el bienestar que busca, la apreciación del consumidor permite planear la producción para ofrecer el producto considerando 5 niveles:

- i. Beneficio esencial: se refiere al provecho principal que el consumidor adquiere.
- ii. Producto genérico: es una forma básica que adopta el producto.
- iii. Producto esperado: son particularidades y condiciones que el comprador normal espera del producto.
- iv. Producto agregado: contiene servicios y beneficios adicionales que lo distinguen de la competencia.
- v. Producto potencial: es un producto con una serie de condiciones que muestran su evolución.

Los productos se pueden clasificar en tres grandes grupos (Kotler, 2009):

- a) Bienes no duraderos, son aquellos productos tangibles que se consumen en una o varias veces.
- b) Bienes duraderos, son productos tangibles reservados a un uso continuo y duradero.
- c) Servicios, son actividades que personas ofrecen en venta, destinadas a la asistencia, beneficios o satisfacciones.

El valor distintivo con la competencia

Un producto que se distingue con sus similares adquiere un valor que establece la forma en que un negocio puede hacer que su oferta se diferencie de la competencia, este valor distintivo puede hacerse al mejorar la calidad del producto o servicio, al ofrecer un precio más bajo o facilitar beneficios extra. Existen distintos criterios para diferenciar el producto, entre los más frecuentes destacan los propuestos por Kotler (2009):

- Características: se refiere a los componentes básicos del producto, una de las mejores ventajas competitivas es introducir elementos de diferenciación antes que nadie.
- Rendimiento de la calidad: relacionado con los niveles de funcionamiento del producto, los consumidores comparan la funcionalidad de diferentes productos y los asocian con calidad, precio y marcas.
- Cumplimiento de las especificaciones: es el estándar del cumplimiento de las normas de fabricación establecidas.

- Durabilidad: es la medida del tiempo que se espera que el producto funcione.
- Seguridad de uso: se refiere a la vida útil del producto sin fallas en un periodo determinado.
- Capacidad de reparación: se relaciona con facilidad en el tiempo y forma con que se repara un producto cuando falla.
- Estilo: es el aprecio que el consumidor tiene hacia el producto y cómo se siente con él.
- Diseño: es el elemento integrador, para el cliente, un producto debe ser atractivo y de fácil operación, con esto, se atrae la atención de los consumidores y se posiciona en el mercado.

Evolución y ciclo de vida

El cambio en las condiciones económicas y las modificaciones que hacen los competidores en sus productos, acompañados de las nuevas etapas de interés en los gustos y preferencias de los consumidores y sus necesidades, explica los cambios y transformaciones de los productos y esto lleva al concepto de vida del producto.

El concepto de ciclo de vida del producto surge por la existencia de productos que tienen diferentes etapas en las ventas, afectados por la tecnología y por la limitación de su vida útil. Un producto pasa por al menos cuatro etapas (Kotler, 2009), las cuales se describen brevemente:

- Introducción: Se pretende vender un nuevo producto y se hacen todos los esfuerzos de mercadotecnia para darlo a conocer.
- Crecimiento y desarrollo del producto: Periodo en el que se acepta el producto en el mercado y se va consolidando la marca.
- Madurez: Cuando el producto decrece en las ventas y las utilidades se normalizan, debido a que ya o hay más compradores potenciales.
- Decadencia: El producto entra en franca decadencia.

El ciclo de vida del producto involucra a los productos que tienen una vida limitada, sus ventas pasan por diferentes etapas y en cada una de ellas hay variaciones en las utilidades, por lo que en cada etapa se aplican diferentes estrategias de mercadotecnia.

Estrategia del producto

Un negocio puede planear sus estrategias al identificar la etapa del ciclo de vida de su producto y la posible tendencia del mismo, para elaborar sus planes de mercadotecnia. Las estrategias de mercadotecnia para el producto se indican en cada una de las etapas de su ciclo de su ciclo de vida.

1. Estrategias para la etapa de introducción. Las estrategias para la etapa del lanzamiento del producto considerando sólo el precio y la promoción son (Pedraza, 2011):
 - Cobertura rápida, se coloca el producto con un precio alto y para darlo a conocer se intensifica la promoción para facilitar la entrada del producto en el mercado.

- Cobertura lenta, se introduce el producto con alto precio con una escasa promoción para disminuir los costos de mercadotecnia.
 - Penetración rápida, consiste en penetrar el mercado con un precio bajo y fuertes gastos de promoción con el objetivo de acceder a grandes segmentos de mercado.
 - Penetración lenta, se vende el producto a bajo precio y se destinan pocos recursos para su promoción, suponiendo la aceptación de los consumidores sensibles al precio.
2. Estrategias en la etapa de crecimiento. En esta fase se trabaja para mantener la tendencia de crecimiento atendiendo principalmente:
- La calidad del producto y el diseño.
 - Evolución del producto con nuevos modelos.
 - Buscar canales de distribución más eficientes.
 - Evolución de la publicidad acorde con la situación actual.
 - Promocionar el producto con reducciones de precio ocasionales.
3. Estrategia de la etapa de madurez. En esta etapa existen tres estrategias básicas :
- Modificación del mercado, se cambia el mercado a su favor, donde se buscan nuevos clientes que no son usuarios del su producto, penetrando otros segmentos de oportunidad y ganar participación en el mercado atrayendo clientes de la competencia.
 - Modificación del producto, esta estrategia se enfoca en mejorar las características, estilo y diseño del producto para atraer nuevos clientes y aumentar el consumo.
 - Modificación de la mezcla de mercadotecnia, esta estrategia se concentra en cambiar los elementos de la mezcla de mercadotecnia.
4. Estrategias de la etapa de declinación, las estrategias en esta etapa se enfocan a reconocer los problemas del producto y se engloban en tres grandes estrategias:
- Reconocer a los productos que decaen y que tienen bajas utilidades.
 - Estrategias de mercadotecnia relacionadas con los niveles de inversión destinados al producto.
 - Eliminar el producto si es necesario.

Las alternativas que se tienen son continuar atendiendo al mercado en las mismas condiciones, concentrarse en los productos rentables y aprovechar hasta el final los beneficios que genera el producto.

Mercado

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto; el tamaño de un mercado guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta (Kotler y Armstrong, 2014). Dentro de este apartado se debe delimitar qué tamaño tienen el mercado y cuáles posibilidades de crecimiento se plantea. Esta delimitación se

determina con la información de los consumidores sobre sus gustos y preferencias, hábitos de consumo y poder de compra contra los precios de los productos (Keegan y Green, 2008).

Segmentación del mercado y mercado meta

El análisis de un segmento del mercado se refiere a escoger a los clientes a los cuales se pretende vender el producto, se trata de hacer un perfil de ellos y seleccionar a los compradores sobre la base de identificar sus necesidades cotidianas, dónde viven, cuáles son usos y costumbres.

El conocimiento de los clientes potenciales es fundamental para determinar las estrategias del negocio, en cuanto al producto, precio, publicidad, promoción y servicios que se ajustarían a cada segmento. La segmentación de un mercado depende de los tipos de cliente y no es universal, pero se pueden analizar los siguientes factores (Shiffman y Kanuk, 2005):

A. Para bienes del consumo

- Geográfico: zona, país, región, localidad, densidad de población, clima.
- Demográficos: características de la población como edad, sexo, población económicamente activa, tamaño promedio de la familia, etc.
- Psicográficos: forma de vida, clase social, personalidad.
- Conductuales: uso y aplicaciones que el consumidor le da al producto, aficiones, ocasiones, categoría del usuario, actitud hacia el producto.
- Comportamiento de compra: marcas, precios, beneficios, lealtad y clasificación de uso.

B. Para bienes de inversión

- Demográficos: tamaño de la empresa, localización y sector industrial.
- Operativos: tipo de tecnología, clase usuario o no usuario, y capacidad de compra.
- Comportamiento de compras.
- Factores de localización.

Después de la segmentación del mercado, el siguiente paso es seleccionar el mercado meta, que se compone con los clientes relativamente homogéneos que fueron seleccionados para ser atendidos por el negocio. Para seleccionar el mercado meta, el negocio puede tomar en cuenta cinco modelos de selección (Kotler, 2006):

- a) Concentración de un solo segmento, se elige un solo segmento.
- b) Especialización selectiva, la empresa elige varios segmentos según su conveniencia y los atiende según sus características.
- c) Especialización del producto, aquí el negocio se concentra en la elaboración de un producto que se vende en varios segmentos.
- d) Especialización del mercado, el negocio se enfoca en atender a un grupo particular de consumidores.
- e) Cobertura de todo el mercado, la compañía atiende a todos los segmentos de consumidores con productos para cada segmento.

Análisis de la competencia

Los competidores en un mercado son todos aquellos que persiguen los ingresos del consumidor, para analizar a la competencia se identifican a los que directamente atienden las necesidades de los clientes con productos iguales o similares. Cuando un negocio nuevo ingresa en un mercado y trata de ganar clientes, significa que alguien perderá parte de sus clientes.

Así para establecer una estrategia de mercadotecnia que le permita a la empresa ingresar y mantenerse en el mercado, se debe reconocer las condiciones de sus competidores y de sus clientes potenciales. Las actividades de la empresa se deben comparar frecuentemente con sus competidores más cercanos, respecto de los medios y costos de producción, productos, precios de venta, canales de comercialización, publicidad y promoción.

Las estrategias estarán dirigidas a ganar y conservar clientes, su diseño estará basado en cinco aspectos que el negocio necesita conocer: identificar a sus competidores, sus estrategias y objetivos, valorar su fuerza y debilidad y su posible reacción ante un nuevo competidor (Kotler, 2006).

Identificación de los competidores

Se emplean puntos de vista industrial y del mercado para identificar a los competidores del negocio.

- a) *Concepto industrial de la competencia.* Un conjunto de empresas que producen un producto que son sustitutos cercanos uno de otro, se pueden considerar como industria. Entonces, los competidores son aquellos negocios que fabrican productos con una alta elasticidad cruzada de la demanda, para reconocer este tipo de competencia es necesario conocer los principales factores que determinan la estructura industrial (Coss, 2001):
 - Número de vendedores y grado de diferenciación.
 - Barreras de entrada.
 - Barreras de salida
 - Estructura de costos.
 - Integración vertical.
- b) *Mercado de la competencia.* La perspectiva principal es el de identificar a los negocios que atienden la misma necesidad del cliente o suministran productos a consumidores afines. Esto permitirá al negocio detectar las estrategias de sus competidores más cercanos y establecer su propia estrategia.

Identificación de las estrategias de los competidores

La identificación de grupos estratégicos de empresas proporciona información como la de las barreras de entrada de ciertos grupos estratégicos y la rivalidad entre dichos grupos, así como el grado de desarrollo tecnológico, cobertura geográfica, métodos de producción, costos, etc. Cualquier negocio necesita investigar a sus competidores para tener un perfil sobre:

- Características del producto y calidad.

- Servicios posventa.
- Política de precios.
- Cobertura de mercado.
- Estrategia de ventas.
- Publicidad y promoción de ventas.
- Investigación y desarrollo.
- Nivel de producción y costos.

Determinación de los objetivos de la competencia

Cualquier empresa en un mercado tiene sus propios objetivos que van desde dominar el mercado hasta alcanzar el máximo beneficio. De estos objetivos se desprenden estrategias de los competidores y su conocimiento facilita prever los movimientos y reacciones. Tener información actualizada sobre las condiciones de operación de los competidores cercanos es una ventaja para establecer los planes del negocio o para defenderse ante posibles ataques.

Las decisiones sobre precios, publicidad, promoción y canales de distribución dependen, en gran medida, de lo que estén haciendo sus competidores y de los planes de cobertura del mercado (Pedraza, 2011).

Valoración de la fuerza y debilidad de la competencia

La capacidad y los recursos disponibles de la competencia permiten o dificultan la implementación de sus estrategias y conseguir sus objetivos. El negocio precisa identificar la fuerza y la debilidad de cada competidor cercano apoyándose en la siguiente información (Coss, 2001):

- Ventas de cada competidor.
- Participación en el mercado.
- Tecnología utilizada.
- Canales de comercialización.
- Programas de promoción y publicidad.
- Margen de utilidades.
- Capacidad instalada.

Potencial de reacción de los competidores

Cuando las barreras de entrada a un mercado no son suficientes para impedir el ingreso de nuevas empresas, es seguro que los actuales competidores reaccionarán de alguna forma. Al negocio le conviene estudiar los patrones de reacción de los principales actores en el mercado y así estar prevenido para hacer frente a contingencias derivadas de cualquier obstrucción a su ingreso a la industria. Los patrones de reacción de los competidores que se presentan con más frecuencia son (Pedraza, 2011):

- Competidor rezagado, es aquel que no reacciona con rapidez ante un movimiento de la competencia.
- Competidor selectivo, el que reacciona sólo ante cierto tipo de ataque.

- Competidor tigre, reacciona con rapidez y energía ante cualquier ataque.
- Competidor casual, no tiene reacción predecible.

CAPÍTULO 1. EMPRESA

1.1 Datos y constitución general de la empresa

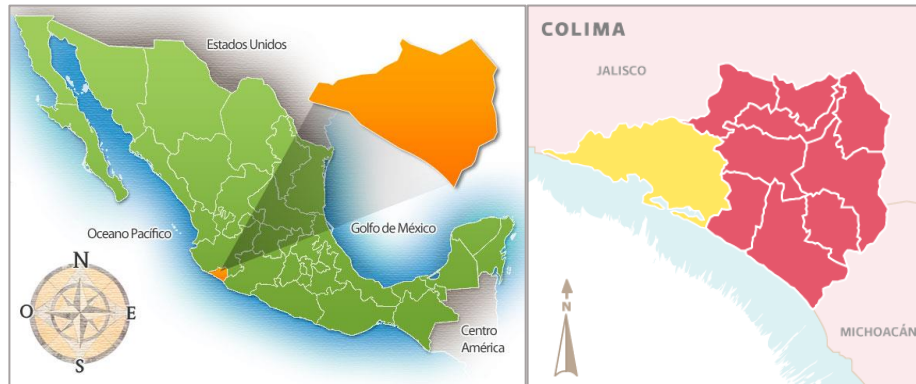
- **Nombre de la empresa:** "La terraza, desayunos y comidas".
- **Giro:** Venta de alimentos y bebidas.
- **Definición del negocio:** La terraza, desayunos y comidas, constituida a base de esfuerzo es una empresa que nace a principio del año 2017, con su compromiso ofrece un servicio integral que se adapta a las necesidades del cliente, buscando los más altos estándares dentro de sus procesos, bajo todos los lineamientos de seguridad y calidad. Somos una empresa que garantiza a sus comensales vivan una experiencia única e inolvidable, para con ello permanecer en sus mentes y dejarles un buen sabor de boca. La empresa está principalmente orientada a la venta de desayunos y comida corrida a empresas, sobre todo a las agencias aduanales (servicio a domicilio), ya que el personal que labora en ese tipo de empresas no tiene el tiempo de salir a adquirir sus alimentos y mucho menos de ir a su casa.

El horario que se maneja es de 7 am a 4 pm, tomando en cuenta que son las horas previas al desayuno y posteriores a la comida. Además, aquellas personas que tengan planes de nutrición más estrictos, por un precio especial, ofrecemos menús adecuados a sus necesidades, donde nos proporcionan las especificaciones con las cuales quieren que se les confeccione su comida.

Nuestro equipo de trabajo se caracteriza por un alto sentido de responsabilidad, estamos conformados por colaboradores con mucha experiencia en el rubro gastronómico, asimismo contamos con personal joven que aporta ideas frescas e innovadoras en la elaboración del menú.

- **Localización:** Nos ubicamos en Avenida Elías Zamora Verduzco No. 388 colonia Valle de las garzas, Manzanillo Colima.

Figura 1.2: Localización en la República Mexicana



Fuente: Elaboración propia.

1.1.1 Misión, Visión y Valores

MISIÓN

Satisfacer a nuestros clientes a través de un trato amable en un ambiente cálido; ofreciendo la más alta calidad en nuestros platillos para los paladares más exigentes, fusionando sabores para lograr una gama de platillos variada.

VISIÓN

Ser reconocidos como la mejor opción para disfrutar desayunos y comida corrida en el mercado local, fusionando e innovando nuevos platillos para satisfacer las expectativas de nuestros clientes y ser distinguidos por nuestra calidad y servicio al cliente.

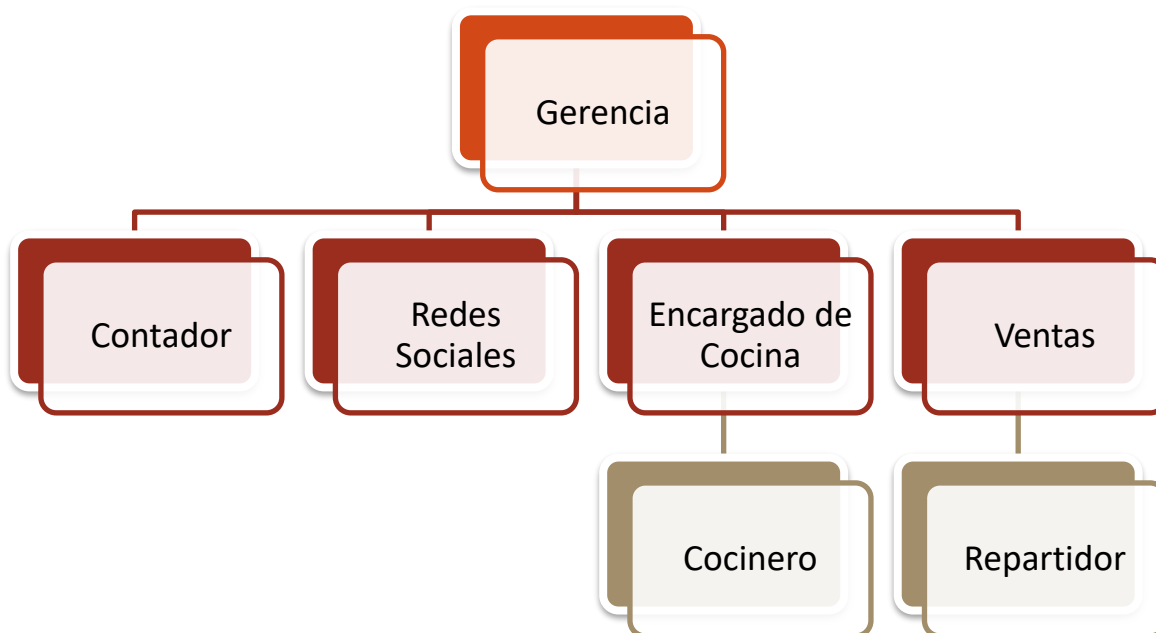
VALORES

- Compromiso al ofrecer un producto de alta calidad.
- Responsabilidad es siempre cumplir e incluso superar las expectativas de nuestros clientes.
- El trabajo en equipo es fundamental para el cumplimiento de nuestros objetivos.
- Honestidad en nuestro día a día.

1.1.2 Organigrama

Actualmente la empresa trabaja con dos departamentos generales, administración y operación, cuenta con seis trabajadores y genera cuatro empleos indirectos, distribuidos de la siguiente manera:

Figura 1.3: Organigrama de la empresa “La Terraza”



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se describe brevemente cada uno de los puestos que actualmente componen la plantilla laboral de la empresa:

- Gerencia: la gerencia se encuentra conformada por dos socios, son los encargados de la planificación, control, dirección, integración del personal, la toma de decisiones y la aceptación de proyectos, así como de la autorización de los recursos.
- Contador: dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la empresa, con la finalidad de producir informes para la gerencia, que sirvan para la toma de decisiones.
- Redes Sociales: se encarga de difundir y promover el negocio mediante las diferentes clases de redes sociales, atender pedidos que se realicen a través de estas y estar en contacto con los clientes.
- Encargado de cocina: gestiona el orden en la cocina, desde horarios, perfiles de empleados, posibles imprevistos, colocación de todas las cosas. Está en contacto directo con los proveedores, los contacta y exigirles la mayor calidad y buen servicio, además es el enlace con la gerencia, a través de él pasa toda la información. Vela por mantener las instalaciones y el buen uso de las mismas, así como de su maquinaria. Dentro de las funciones del encargado de cocina también se encuentra la capacitación del personal que laborará en la misma, además de garantizar que a la hora del servicio todo se lleve a cabo correctamente, por último, supervisa la limpieza de las instalaciones.

- Cocinero: se encarga de la elaboración de los platillos, asimismo procura que los alimentos se preparen en las condiciones higiénicas sanitarias adecuadas, conjuntamente comunica al encargado de la cocina cualquier anomalía que observe, revisa diariamente la cantidad y tipo de alimentos almacenados y comunica esta información al encargado para su reposición dentro del tiempo necesario. Ayuda con la capacitación si es necesario.
- Ventas: su principal función es la atención al cliente y gestionar las actividades que propicien las ventas, como son la promoción y publicidad, está al pendiente de los pedidos y el seguimiento de los mismos, es auxiliar en la motivación del personal, conjuntamente con el encargado de cocina revisa los perfiles de los empleados. Además, funge como enlace entre la gerencia y los empleados. Conjuntamente con el encargado de cocina se encarga de las compras.
- Repartidor: se encarga de la atención al cliente, dentro y fuera del establecimiento, es auxiliar general y además lleva los pedidos a domicilio que se realicen durante la jornada laboral.

CAPITULO 2. MISIÓN Y VISIÓN

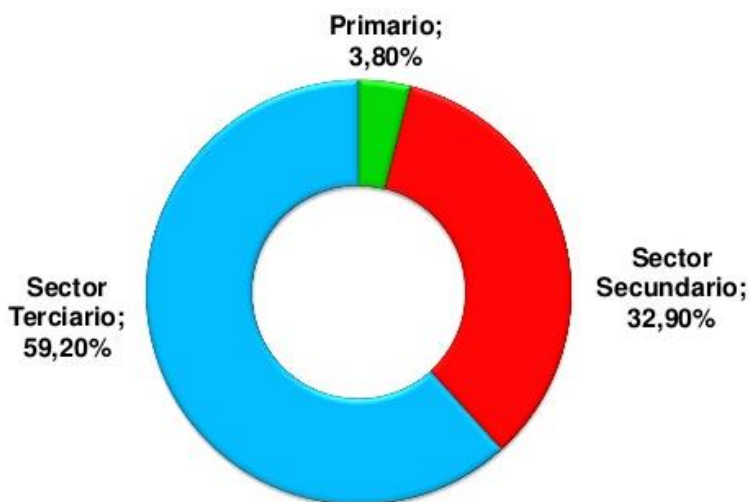
2.1 Posición competitiva

La actividad a la que se dedica la empresa está comprendida dentro del sector terciario, donde no se producen bienes materiales; se reciben los productos elaborados en el sector secundario para su venta; también nos ofrece la oportunidad de aprovechar algún recurso sin llegar a ser dueños de él, como es el caso de los servicios. Este sector (INEGI, 2017):

- Es el que hace un mayor aporte al PIB
- Es el que más población laboral emplea
- Es el más heterogéneo

En la gráfica 1.1 podemos observar el porcentaje de los diferentes sectores que constituyen el Producto Interno Bruto (PIB).

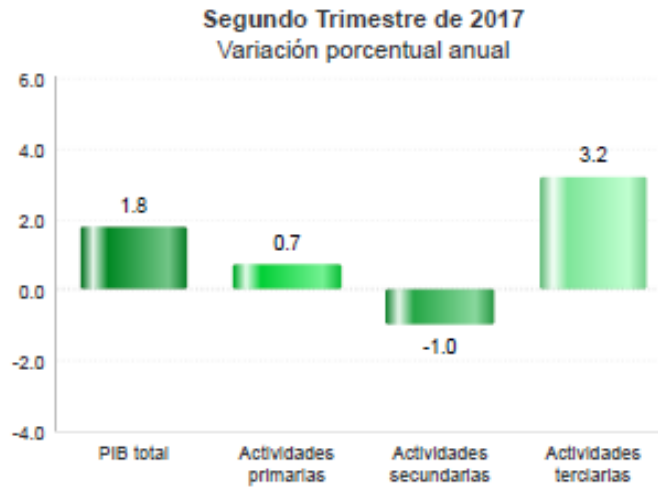
Gráfica 1.1 Porcentaje del PIB por Sector Económico



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2014.

Es importante mencionar que dicho sector ha obtenido la mayor tasa de crecimiento en comparación con los otros sectores, lo anterior se aprecia en la gráfica 1.2.

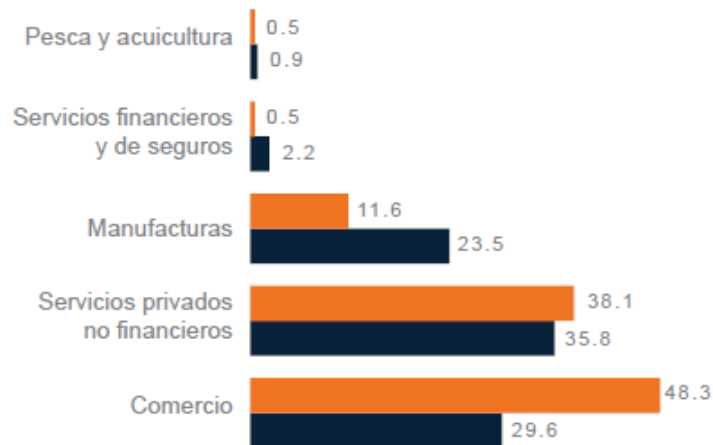
Gráfica 1.2 Tasas de crecimiento por Sector Económico



Fuente: INEGI, 2017.

Es de suma importancia considerar que el comercio, los Servicios privados no financieros y las Manufacturas concentran 98.0% de las unidades económicas y 88.9% del personal ocupado total.

Figura 1.2. Unidades Económicas y Personal Ocupado según la actividad económica, 2013.

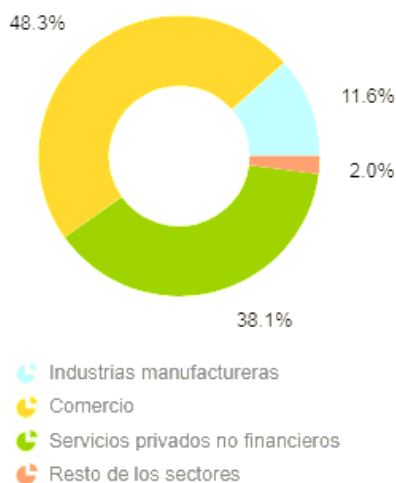


Fuente: INEGI, 2014.

2.1.1 Elementos en la estructura del sector industrial

El censo económico del 2014 reveló que alrededor del 38% de las unidades económicas que componen los diversos sectores pertenecen al subsector de Servicios Privados no financieros (ver gráfica 1.3), debido a la actividad que realiza la empresa pertenece a este subsector.

Gráfica 1.3 Porcentajes por subsector de Unidades Económicas, 2014.

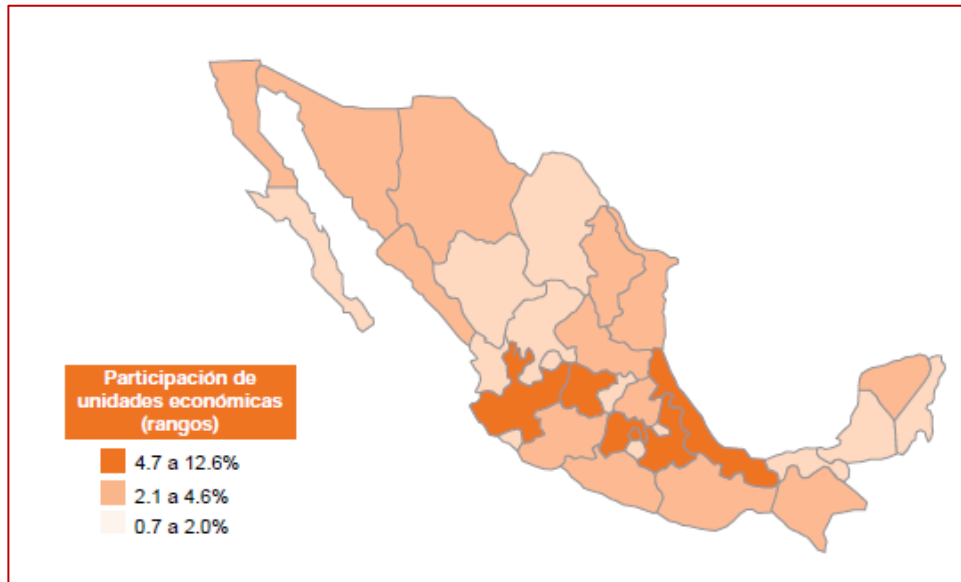


Fuente: INEGI, 2014.

Otro dato relevante que hay que destacar del sector es que existen alrededor de 392, 241 Unidades Económicas que brindan Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, esto representa el 29% del total nacional (INEGI, 2014). Así mismo del total de las remuneraciones de todos los sectores de la economía nacional, el 36% proviene de los servicios.

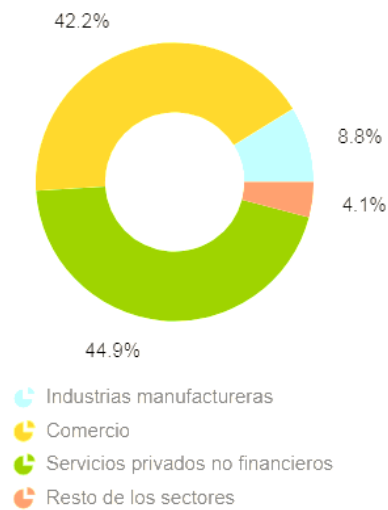
Geográficamente, 46.7% de las unidades económicas se concentra en seis entidades federativas: estado de México (12.6%), Distrito Federal (9.8%), Jalisco (7.4%), Puebla (5.9%), Veracruz de Ignacio de la Llave (5.7%) y Guanajuato (5.3%) (INEGI, 2014). En la figura 1.3 podemos observar a nivel nacional como se concentran las unidades económicas. También podemos observar que en el estado de Colima se concentran alrededor de 29, 273 unidades Económicas, de las cuales el 44.9 % pertenecen al subsector de servicios privados no financieros y el 42.2% al sector de comercio (véase gráfica 1.4).

Figura 1.4. Porcentaje de unidades Económicas por entidad federativa, 2013.



Fuente: INEGI, 2014.

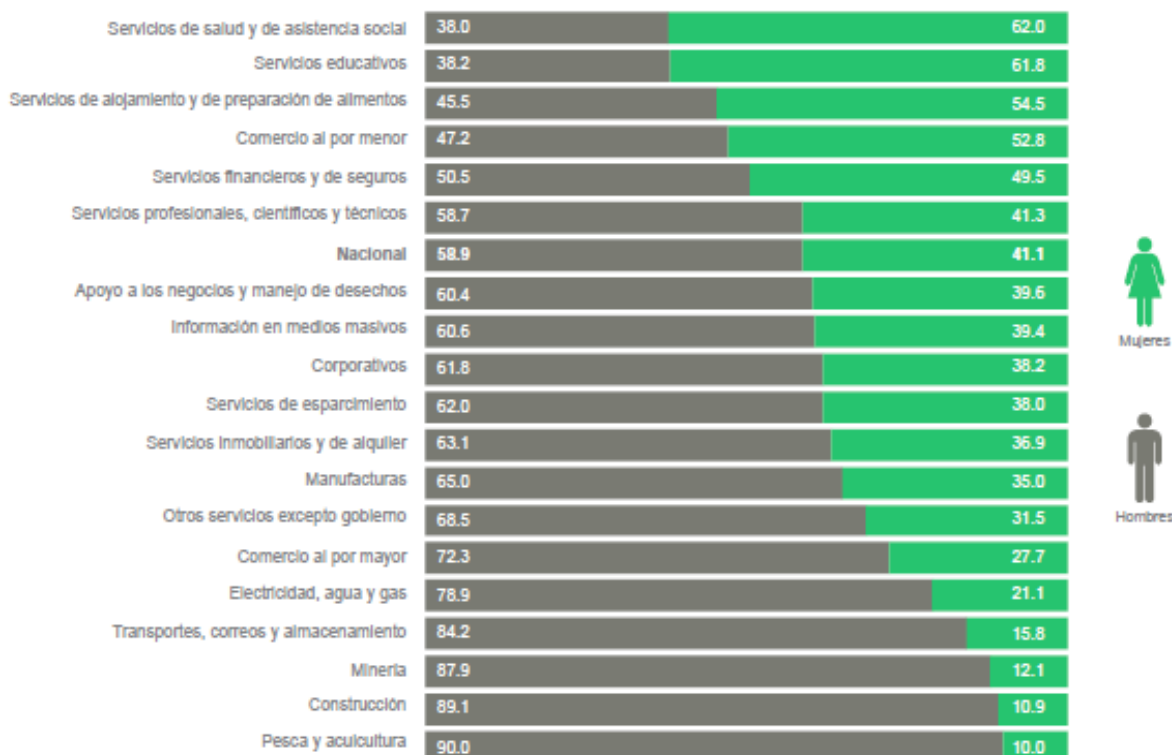
Gráfica 1.3 Porcentajes por subsector de Unidades Económicas en estado de Colima, 2014.



Fuente: INEGI, 2014.

Según el INEGI (2014), en cuanto al personal ocupado, los Servicios privados no financieros, el Comercio y las Manufacturas cuentan con la más alta participación: 35.8, 29.6 y 23.5%, respectivamente, así mismo la mayor presencia de las mujeres se registra en los Servicios de salud y de asistencia social (62.0%); Servicios educativos (61.8%); Servicios de alojamiento y preparación de alimentos (54.5%); Comercio al por menor (52.8%); y Servicios financieros y de seguros (49.5%). Los cinco sectores donde hay mayor participación de hombres son Pesca y acuicultura (90.0%); Construcción (89.1%); Minería (87.9%); Transportes, correos y almacenamiento (84.2%); y Electricidad, agua y gas (78.9%) (Ver figura 1.5).

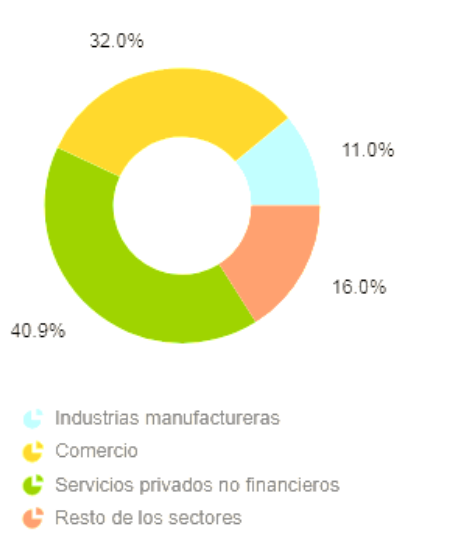
Figura 1.5. Personal ocupado por sexo según actividad económica, 2013.



Fuente: INEGI, 2014

En el estado de Colima hay alrededor de 138, 264 personas ocupadas de 655, 555 que habitan en dicha entidad federativa, del personal ocupado alrededor del 40.9% laboran el sector de servicios privados no financieros (ver gráfica 1.4), mientras que el 32% labora en el sector comercial (INEGI, 2014).

Gráfica 1.3 Porcentajes por subsector de Unidades Económicas en estado de Colima, 2014.



Fuente: INEGI, 2014.

2.1.2 Competidores del sector

En el estado de Colima existen alrededor de 5, 063 establecimientos dedicados al Servicio de preparación de alimentos y bebidas, distribuidos en los 10 municipios del estado (INEGI, 2016), en la tabla 1.1 se aprecia las Unidades Económicas dedicadas a esta actividad por municipio, cabe destacar que el municipio de Manzanillo cuenta con 1, 188 establecimientos dedicados a la preparación de alimentos y bebidas.

Tabla 1.1. Establecimientos por municipio en el estado de Colima, 2016.

Municipio	Número de establecimientos
Armería	198
Colima	1623
Comala	148
Coquimatlán	136
Cuauhtémoc	163
Ixtlahuacán	45
Manzanillo	1188
Minatitlán	53
Tecomán	665
Villa de Álvarez	844

Fuente: INEGI, 2016.

Según datos del INEGI (2016), dentro de la colonia Valle de las Garzas, donde está ubicado el negocio, están registrados alrededor de 39 establecimientos de dedicados al servicio de preparación de alimentos y bebidas, en la tabla 1.2 podemos conocer el nombre y actividad económica en específico de cada uno de los 39 establecimientos.

Tabla 1.2 Establecimientos en la zona de interés y su actividad económica, 2016

Nombre de la Unidad Económica	Nombre de clase de la actividad
ANTOJITOS VERACRUZANOS LA NEGRITA	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
BIRRIA DE RES SI HAY	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
BIRRIERÍA DON MARGARO	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
CENADURUA LA CASA DEL POZOLE	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
CENEDURIA FITOS	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
CLUB DE NUTRICIONAL HEBALIFE	Servicios de preparación de otros alimentos para consumo inmediato
COCINA ECONÓMICA CHUYITA	Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida
COCINA ECONÓMICA LAS MONTAÑAS	Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida
COCTEL MOVIL Y CARNES ASASDAS	Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos
EL NEGRITO DE SALSA	Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida
HAOWEILAI	Restaurantes que preparan otro tipo de alimentos para llevar
LA CASA DE LAS ENSALADAS	Cafetería, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares

PLAN DE MARKETING



LA COCINA DE SONIA	Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida
LONCHERÍA DON CESAR	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
LONCHERÍA MITZY	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
LONCHERÍA TERE	Cafetería, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares
LOP RASPADOS	Cafetería, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares
LOS CARRIZOS EXPRES	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
LOS TAMAYITOS	Servicios de preparación de otros alimentos para consumo inmediato
MARISCOS MAR CORTES	Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos
MARISCOS Y MICHELADAS SIN NOMBRE	Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos
OLAS ALTAS SURF	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
PIZZA KOKET	Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hot dogs y pollos rostizados para llevar
POLLOS AL PASTOR LA GRANJA	Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hot dogs y pollos rostizados para llevar
POLLOS ASADOS DON MAURO	Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hot dogs y pollos rostizados para llevar
POLLOS EL PECHUGON	Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hot dogs y pollos rostizados para llevar
POZOLERÍA RAQUELITO	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
POZOLERÍA RAQUELITO	Restaurantes con servicio de preparación de antojitos
RESTAURANT SUB WAY	Restaurantes de autoservicio
RESTAURANTE OGI SUSHI	Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida
ROSTICERÍA EL POLLO FELIZ	Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hot dogs y pollos rostizados para llevar
TACOS EL POLLON	Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos
TAQUERÍA FLORES TADILLO	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
TAQUERÍA K' KALIENTE	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
TAQUERÍA SIN NOMBRE	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
TAQUERRÍA YENNY	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
TORTAS CUBANAS EL POLVORETE	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
TORTAS ESTILO MANZANILLO	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas
VICTORS 1	Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2016.

2.2 Análisis del Mercado

Dentro de este apartado se describen los datos generales del mercado meta, así como la segmentación del mismo, las características de los consumidores potenciales y demás indicadores pertinentes para conocer el mercado meta.

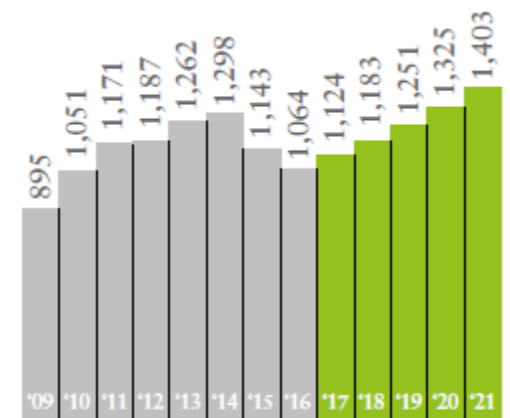
2.2.1 El entorno Macroeconómico

El mercado meta al que se dirigirá el negocio es el municipio de Manzanillo, perteneciente al estado de Colima, que a su vez pertenece a la República Mexicana, es de suma importancia conocer la situación económica del país ya que de manera directa afecta el consumo de sus habitantes.

México se encuentra situado en América del Norte, tiene una superficie de 1.964.380 Km², por lo que puede considerarse un país grande. Cuenta con una población de 127, 540, 423 personas, es un país muy poblado y presenta una moderada densidad de población, 65 habitantes por Km² (CIA, 2016).

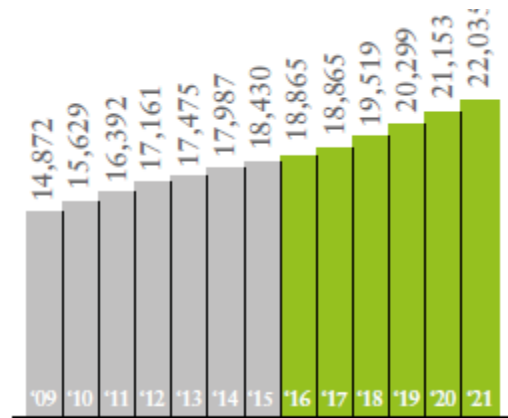
Por su tamaño, la economía mexicana se encuentra entre las quince principales economías del mundo, y goza de una solidez reconocida y un crecimiento sostenido. Una muestra de la solidez de la economía mexicana es su PIB per cápita calculado con base en la paridad del poder adquisitivo, el cual muestra una tendencia de crecimiento que hace del país un destino altamente atractivo, en las gráficas 1.4 y 1.5 podemos observar la evolución tanto del PIB, como del PIB per cápita (ProMéxico, 2016).

Gráfica 1.4 Evolución del PIB
(En miles de millones de dólares)



Fuente: ProMéxico, 2016

Gráfica 1.5 Evolución del PIB PER CÁPITA
(Dólares)



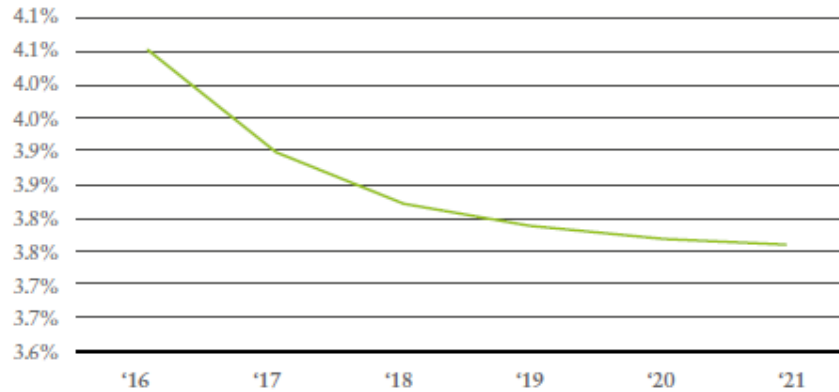
Fuente: ProMéxico, 2016

La política monetaria de México le ha permitido alcanzar niveles de inflación estables y significativamente bajos. De acuerdo con el INEGI, en 2015 la inflación al consumidor se ubicó en

2.1% y la inflación al productor en 2.9%. Según estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), entre 2016 y 2021 la variación de los precios al consumidor tendrá un valor cercano a 3%.

En cuanto a la tasa de desempleo se espera que en los próximos años el empleo formal mantenga una tendencia de crecimiento, mientras que la tasa de desempleo bajará a niveles inferiores a 4%, como podemos apreciar en la gráfica 1.6 (ProMéxico, 2016).

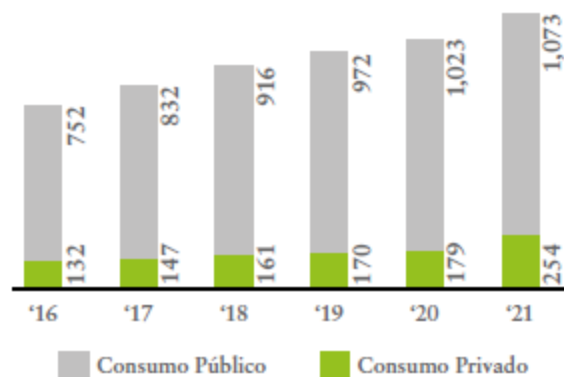
Gráfica 1.6 Tasa de desempleo en México, 2016-2021



Fuente: ProMéxico, 2016

México es un mercado atractivo, con base en datos del FMI, se estima que durante 2016 y 2017 el consumo total del mercado interno representará más de 75% del PIB (Ver figura 1.6).

Figura 1.6 Consumo Público y Privado en México, 2016-2021
(En miles de millones de dólares)

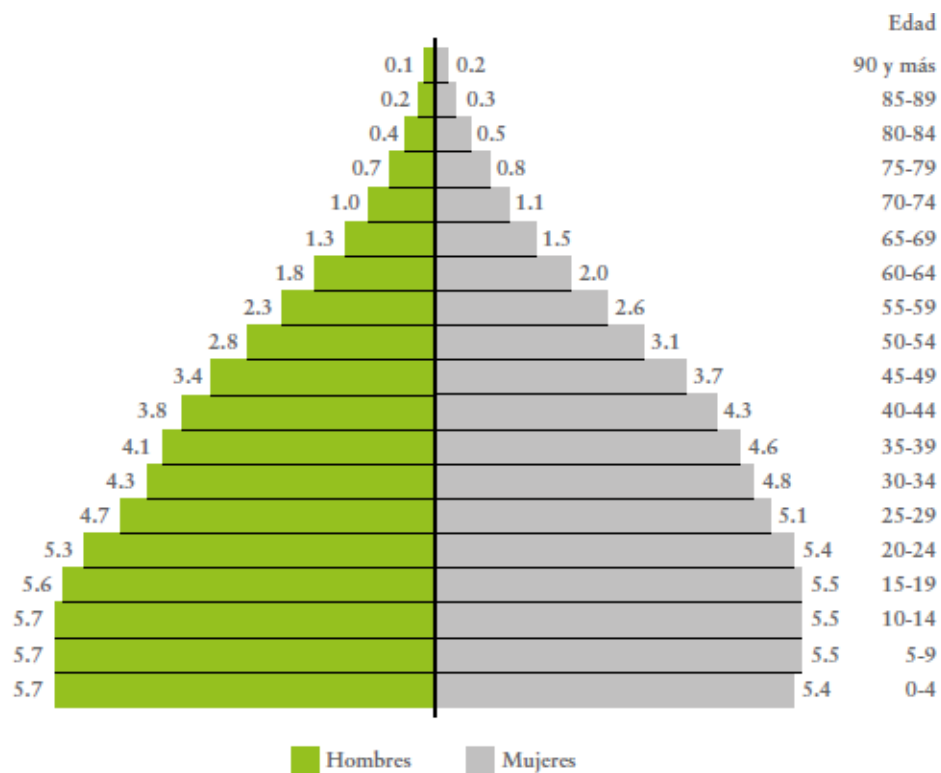


Fuente: ProMéxico, 2016

El INEGI estima que al cierre de 2015 el mercado mexicano estaba conformado por 121.5 millones de consumidores potenciales. De acuerdo con el Consejo Nacional de Población (CONAPO), ese mismo año, la edad promedio de la población mexicana era de 30.1 años. Según cifras del INEGI, en diciembre de 2014 la Población Económicamente Activa (PEA) en México era de 53.8 millones de personas, de las cuales 49.8 millones se encontraban ocupadas.

En 2016 la población en edad de trabajar representa 66% de la población total del país. Se estima que en las próximas dos décadas la población en edad de trabajar en México será de más de 80 millones de personas, más de 60% de la población total (CONAPO, 2016). México se considera un país joven, ya que alrededor del 50% de la población tiene entre 5 y 55 años (ProMéxico, 2016), en la figura 1.7 se aprecia la estructura poblacional por edades y género.

Figura 1.7 Estructura Poblacional de México, 2016.



Fuente: ProMéxico, 2016

Es de suma importancia conocer el comportamiento en cuanto al gasto de los consumidores, según el INEGI (2014) el gasto promedio de un hogar mexicano de alimentos y bebidas no alcohólicas asciende al 24.7% del gasto total que equivale a 35, 888 pesos, de la misma manera un hogar en promedio gasta en Restaurantes, cafés y establecimientos similares alrededor del 7.68% equivalente a casi 12, 000 pesos.

El mercado mexicano presenta grandes oportunidades de negocio; para aprovecharlas, es fundamental conocer algunos aspectos culturales del país. Contar con información sobre la forma en que los mexicanos se relacionan y operan en el ámbito de los negocios, representa una ventaja para el desarrollo de negocios exitosos en México (SE, 2015).

La estructura empresarial de México está fuertemente basada en las micro y pequeñas empresas; éstas representan 98.7% del total de empresas que operan en el país, mientras que las empresas de tamaño mediano constituyen 1.0% y las grandes 0.3%. La mayor parte de las compañías con capital mayoritariamente mexicano son empresas familiares de tipo paternalista en las que, por lo general, el propietario es quien encabeza la estructura y quien define la jerarquía de los demás miembros de la organización. Los empresarios mexicanos son de trato flexible y están abiertos a las oportunidades de negocio dentro del país, por lo que buscarán generar las condiciones necesarias para el sano desarrollo de la inversión de sus socios. Para desarrollar negocios exitosos en México es importante construir una buena relación interpersonal con los agentes de negocios. Para los mexicanos, la confianza es la base de cualquier relación de negocios, por lo que invertir tiempo en desarrollar una relación personalizada y profesional con las contrapartes mexicanas debe concebirse como un activo que, entre otras ventajas, facilita la toma de decisiones y su implementación. En México la separación entre los ámbitos privado y profesional no es muy nítida; ambas esferas están en constante interacción. Así, es común que los mexicanos expresen sus emociones y traten de construir relaciones profesionales cálidas y cercanas. La familia ocupa un lugar primordial en la vida cotidiana de los mexicanos, por lo que se recomienda que las empresas muestren interés en el ámbito familiar de sus trabajadores como una vía para lograr una mayor productividad laboral (ProMéxico, 2016).

En cuanto al comportamiento del consumidor mexicano, estudios muestran que, El comportamiento del consumidor ha evolucionado con el tiempo conforme el país se ha vuelto más rico. Si bien el poder adquisitivo de los consumidores mexicanos ha crecido, cada vez tienen menos tiempo. Debido a esto, muchos buscan productos de buena calidad que les permita ahorrar tiempo y dinero. Los días de las “transacciones” quedaron atrás; la mayoría de los consumidores ahora busca una “relación” con la marca o negocio. Por lo tanto, el servicio al cliente es un factor muy poderoso en la decisión de compra de un individuo (Globaltrade, 2016).

Los consumidores mexicanos generalmente son fieles a las marcas. A pesar de que la crisis financiera global obligó a muchos consumidores a comprar marcas de menor costo, han desarrollado un nuevo sentido de lealtad hacia ellas. Los consumidores han expresado de forma abrumadora que estas marcas de menor costo superaron sus expectativas, con más de dos de cada cinco consumidores expresando que no planean regresar a la marca anterior cuando mejoren

sus finanzas. Asimismo, casi dos de cada cinco consumidores afirmaron que ya no prefería la marca original (McKinsey 2012).

El consumidor mexicano promedio ha visto ganancias tremendas en su poder adquisitivo durante la última década; probablemente las seguirá viendo en el futuro. Casi todos los consumidores, más del 75% de la población, vive en centros urbanos, siendo Estados Unidos quien influye fuertemente en los hábitos de consumo. Sin embargo, hay una diferencia considerable en el poder adquisitivo a lo largo del país. Alrededor de 20% de la población vive debajo del nivel de pobreza y más del 58% en condiciones precarias (INEGI, 2016).

Las esposas suelen encargarse de las compras en el hogar. Los hombres se involucran cuando se contratan servicios o realizan compras más grandes, pero las compras diarias del hogar son dominadas por las esposas. En este contexto, la familia y los amigos ejercen una fuerte influencia en los hábitos de compra. El consumidor mexicano suele estar muy consciente de marcas, enfocándose en la relación costo-beneficio de un producto o servicio. El consumidor suele buscar una experiencia de servicio al cliente personalizado (Globaltrade, 2016).

2.2.2 El entorno Microeconómico

Una vez que se analizó la situación actual del país, es momento de analizar la situación del estado de Colima, así como del municipio de Manzanillo, mercado meta para la empresa.

Colima es una de las 32 entidades federativas de la República Mexicana. Se ubica sobre la costa del Océano Pacífico en la parte media de la nación. Es la cuarta entidad más pequeña del país, después de Tlaxcala, Morelos y el Distrito Federal, con una superficie de 5.627 km², ocupando el 0.3% del territorio nacional. Es la segunda con menor número de habitantes después de Baja. Su capital es la ciudad de Colima (INEGI, 2016). En la tabla 1.3 podemos apreciar información pertinente del estado.

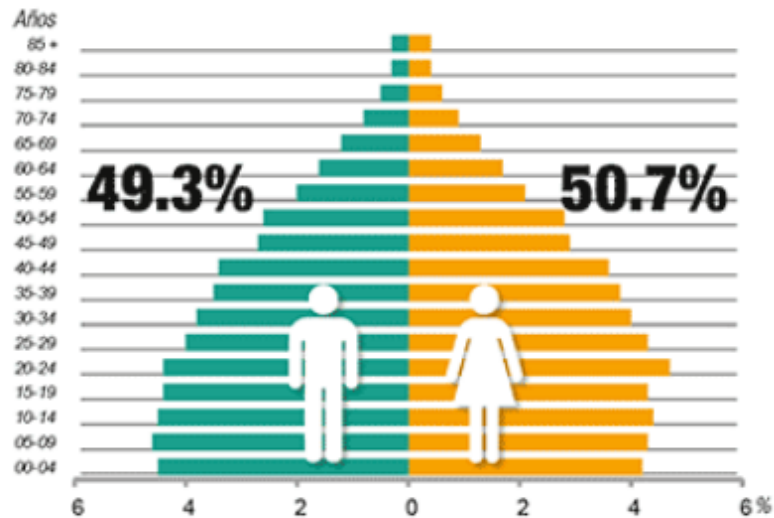
Tabla1.3 Información del estado de Colima, 2016.

Concepto	Descripción
Población	711 235 habitantes, el 0.6 % del total del país.
Distribución de población	89 % urbana y 11 % rural; a nivel nacional el dato es de 78 y 22 % respectivamente.
Densidad de población	126 personas por Km ²
Escolaridad	9.5 (poco más de secundaria concluida); 9.2 el promedio nacional.
Sector de actividad que más aporta al PIB estatal	Comercio
Aportación al PIB Nacional	0.6%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2016.

En el estado de Colima viven 360, 444 mujeres y 350, 791 hombres, por lo cual ocupa el lugar 32 a nivel nacional por su número de habitantes. En la figura 1.8 podemos ver la estructura poblacional del estado por género y edad.

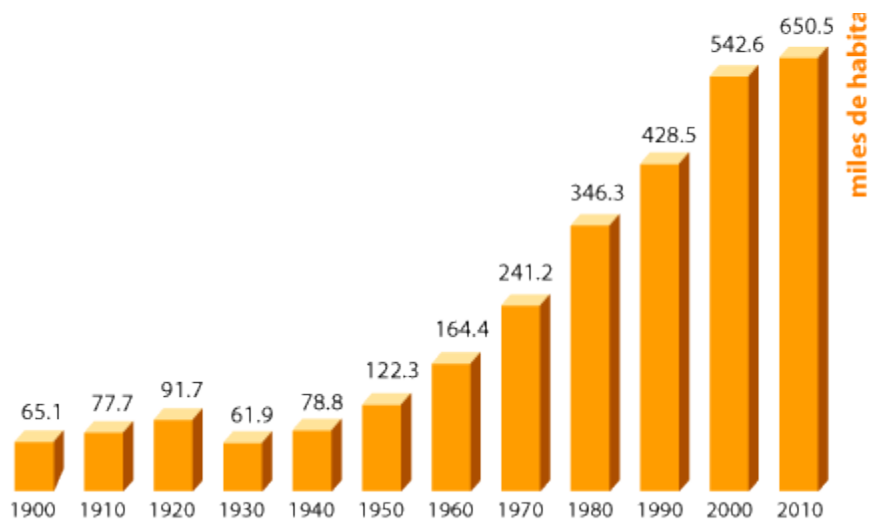
Figura 1.8 Habitantes por edad y género de Colima, 2016.



Fuente: INEGI, 2016.

Los censos realizados de 1900 a 2010, así como la Encuesta Intercensal en 2015 muestran el crecimiento de la población en el estado de Colima (ver gráfica 1.7)

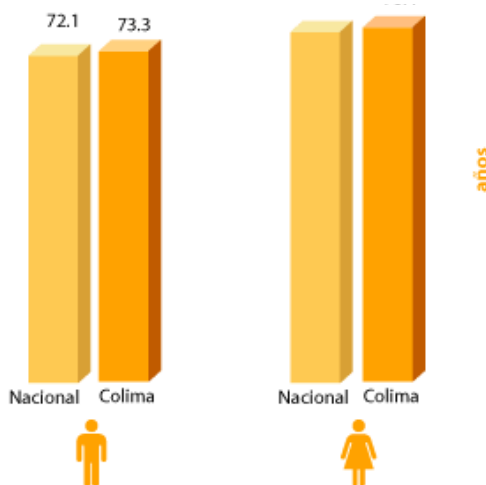
Gráfica 1.7 Población total del estado de Colima, 1900-2015)



Fuente: INEGI, 2016.

La población del estado tiene una esperanza de vida de alrededor de 75 años, en la gráfica 1.8 podemos apreciar la esperanza de vida por género, de la misma manera las barras amarillas muestran el promedio de esperanza de vida en el 2015 para mujeres y hombres en la República Mexicana, las anaranjadas representan el mismo dato, pero de Colima.

Gráfica 1.8 Esperanza de vida en el estado de Colima por género.



Fuente: INEGI, 2016.

Al igual que sucede en otras entidades de México y en otros países del mundo, las mujeres en Colima viven, en promedio, más que los hombres (INEGI, 2016).

Una de las características del estado es que es un receptor de migrantes, en 2010, llegaron en total 41 mil 483 personas a vivir a Colima, procedentes del resto de las entidades del país, mientras que en años anteriores salieron de Colima 18 mil 682 personas para radicar en otra entidad (INEGI, 2010).

En cuanto a la actividad económica del estado, tenemos que la actividad que más aporta al PIB estatal son las actividades terciarias, de las cuales se destaca el comercio, en la tabla 1.4 podemos ver la aportación al PIB del estado de cada actividad.

Tabla 1.4 Principales sectores de actividad del estado de Colima, 2014

Sector de actividad económica	Porcentaje de aportación al PIB estatal (año 2014)
Actividades primarias	5
Actividades secundarias	27
Actividades terciarias	68
Total	100

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2014.

El estado de Colima cuenta con 29 273 unidades económicas, el 0.7% del país. Emplea 138 264 personas, el 0.6% del personal ocupado de México. Del total del personal ocupado en la entidad, el 57%(79 558) son hombres y el 43% (58 706) son mujeres (INEGI, 2014).

Es de suma importancia conocer en qué gastan los hogares del estado de Colima, dicha información la podemos encontrar en la tabla 1.5, cabe destacar que gastan alrededor de 43, 000 pesos en alimentos.

Tabla 1.5 Gastos de los hogares del estado de Colima, 2014

Entidad federativa y división de gasto	Gasto promedio por hogar			Gasto promedio por persona		
	2012	2013	Variación	2012	2013	Variación
			(%)			(%)
			2012-2013			2012-2013
Colima	170,297	159,087	-6.6	47,960	43,478	-9.3
Alimentos y bebidas no alcohólicas	42,752	37,599	-12.1	12,040	10,276	-14.7
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	2,176	1,430	-34.3	613	391	-36.2
Prendas de vestir y calzado	8,444	8,469	0.3	2,378	2,315	-2.7
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	25,566	24,974	-2.3	7,200	6,825	-5.2
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	8,283	7,744	-6.5	2,333	2,116	-9.3
Salud	3,465	3,939	13.7	976	1,077	10.3
Transporte	28,766	26,167	-9.0	8,101	7,151	-11.7
Comunicaciones	6,874	6,384	-7.1	1,936	1,745	-9.9
Recreación y cultura	8,201	8,277	0.9	2,310	2,262	-2.1
Educación	4,196	3,931	-6.3	1,182	1,074	-9.1
Restaurantes y hoteles	19,827	17,837	-10.0	5,584	4,875	-12.7
Bienes y servicios diversos	11,746	12,336	5.0	3,308	3,371	1.9

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2014.

El municipio de Manzanillo ocupa un territorio de 1,578.4 Km², siendo el de mayor extensión en el Estado ya que ocupa la cuarta parte de todo Colima, mismo que cuenta con una superficie de 5,455 Km², cuenta con 184, 541 habitantes (INEGI, 2016), siendo el municipio con más habitantes.

El grado promedio de escolaridad de la población de 15 y más años en el municipio de Manzanillo es de 9.0, cifra que se encuentra arriba de la cifra estatal que está en 8.9 y de la nacional que es de 8.6; la tasa de analfabetismo de la población de 15 años y más es de 4.3% siendo el tercer municipio del estado de Colima con menor tasa de analfabetismo (INEGI, 2016).

Manzanillo se encuentra comunicado por una amplia red de carreteras; los principales ejes carreteros son: Colima-Manzanillo, Manzanillo-Puerto Vallarta, Manzanillo-Minatitlán, Ramal-Aeropuerto, Cuyutlán-Manzanillo y Libramiento- Colomos-Tapeixtles, que comunica a Manzanillo con todo el estado y el país. La transportación terrestre se realiza por medio de múltiples líneas nacionales (Gobierno de Manzanillo, 2016).

Manzanillo está compuesto por dos bahías que son divididas por la península de Santiago. Debido a sus similitudes físicas se les conoce como Bahías Gemelas. En la península se localiza el complejo turístico más importante del destino. La bahía de Manzanillo se compone de las playas: Ventanas, Las Coloradas, El Viejo, San Pedrito, Las Brisas, Playa Azul, Salahua, Las Hadas y La Escondida, además del malecón del centro, el muelle fiscal, y el puerto interior. La Bahía de Santiago alberga las playas de La Audiencia, Santiago, Olas Altas, Miramar y la Boquita (Gobierno de Manzanillo, 2016).

El Puerto de Manzanillo es el más importante del Pacífico, con líneas marítimas sirviendo el eje del Pacífico y por el canal de Panamá, el lado oriental de las Américas, su canal de navegación tiene 16 metros de profundidad y por lo tanto, pueden atracar la mayoría de los buques. El Puerto de Manzanillo es un punto de transbordo, puerto *Hub*, ideal para los países de Centro y Sudamérica, así como para la costa oeste de los Estados Unidos de Norteamérica y Canadá. Su área de influencia al interior del país está integrada por 15 estados de la República Mexicana, que representan el 60% del PIB nacional y reúnen al 42% de la población total del país (SCT, 2016).

El Aeropuerto Internacional Playa de Oro (código IATA: ZLO, código OACI: MMZO), fue construido al norte del municipio de Manzanillo, Colima, México cerca de los límites con el estado de Jalisco. El aeropuerto tiene una superficie en el edificio terminal de 4,700 metros cuadrados que puede albergar a 470 pasajeros por hora con 17 mostradores de documentación para las diferentes aerolíneas y cuenta con una sala de última espera en la cual se aborda a los pasajeros nacionales e internacionales, previa programación. También dentro de la sala existe un salón VIP de la aerolínea Aeromar (SCT, 2016).

De los suelos con los que cuenta, el 55% es agrícola y ganadero, 20% vivienda, 15% comercios, 10% espacios públicos. Así como son importantes los recursos naturales con los que cuenta el puerto de Manzanillo es importante señalar que para agregar más valor a la región y para resaltar la competitividad del destino, Manzanillo cuenta con una oferta turística que atrae a turistas mayoritariamente de Jalisco, la zona centro y Colima, así como el turismo internacional de Canadá y Estados Unidos. El destino cuenta con 4 rutas turísticas entre las que destacan: la ruta playera conformada por las playas de Miramar, Playa de Oro, Delfos y la Boquita; la de Balnearios conformada La Noria, Selva Acuática y las albercas de Jalipa, la de Santiago, el de Isla Navidad y la Mantarraya que forman parte de la ruta de golf; la ruta del cocodrilaro, tortugario y manglares; y la ruta extrema de ciclismo de montaña (Gobierno de Manzanillo, 2016).

Manzanillo ofrece a sus visitantes no solo actividades propias de un destino de sol y playa, también ofrece productos turísticos culturales entre los cuales se encuentran el carnaval de Manzanillo, la feria del municipio que se lleva a cabo en el mes de mayo, la celebración del día de la Marina llevada a cabo en el mes de mayo, las fiestas Patrias celebradas en el mes de septiembre, otra festividad importante es la del día de muertos, por su parte las celebraciones llevadas a cabo en el mes de diciembre son el novenario en honor a la Virgen de Guadalupe y el

día de la Virgen de Guadalupe, celebración por la cual México se ha dado a conocer de manera global y en fin de año, Manzanillo se ilumina. El destino cuenta con 2 museos y 12 monumentos entre las que destacan esculturas y estatuas (SECTUR, 2013).

Manzanillo es conocido como la “Capital Mundial del Pez Vela”, ya que en este lugar se realizan, desde 1957, importantes torneos nacionales e internacionales de pesca, que atraen a turistas y personas que gustan de la pesca deportiva, el Torneo del Pez vela es llevado a cabo en el mes de Noviembre, se ha posicionado a Manzanillo como destino número uno en la pesca deportiva, se destacan instalaciones para practicar diferentes actividades deportivas como son: voleibol, basquetbol, beisbol, tenis, natación y atletismo (SECTUR, 2013).

Otro producto que también se encuentra en Manzanillo es el que engloba las actividades de turismo de aventura en Natura Camp, donde los turistas pueden realizar actividades extremas. Natura Camp es un campamento 100% ecológico, localizado a 20 minutos de Manzanillo en el Ejido de Francisco Villa, donde se puede apreciar la vegetación y el clima cálido típicos de la región costera. Su principal atractivo son las tirolesas, que van desde 100 hasta 450 mts de longitud por 80 mts de altura y por supuesto las instalaciones elaboradas con eco técnicas, lo que lo convierte en imprescindible para los que gustan de la aventura extrema. Además, para deleite de los pequeñines cuenta con una reserva UMA (Unidad de Mantenimiento Ambiental) de venado cola blanca, pudiendo ser alimentados por los visitantes con alimentos que se proporcionan en el lugar (SECTUR, 2013).

La avenida principal es la calle México, en ella se encuentra una gran cantidad de comercios que le ofrecen toda clase de servicios, como hospedaje, restaurantes, bancos, supermercados, API, farmacias, etc. Manzanillo dispone de una amplia variedad de establecimientos que ofrecen el servicio de alojamiento, de acuerdo al registro nacional del turismo existen 115 establecimientos, en la tabla 1.6 podemos ver el número de establecimientos de cada categoría.

Tabla 1.6 Establecimientos de hospedaje en Manzanillo, 2016

Categoría	Número de establecimientos
Una estrella	34
Dos estrellas	20
Tres estrellas	34
Cuatro estrellas	20
Cinco estrellas	7

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de Manzanillo, 2016

Como señala el 3er. Informe de gobierno del año 2013, la ciudad de Manzanillo como destino turístico tiene una oferta de cuartos de hotel de 5,115 y de 9,954 camas, además señala que el gasto promedio del turista es de \$1,740.55 y la estadía promedio es de 2.5 días (Gobierno de Manzanillo, 2016).

El grado de ocupación hotelera es un buen indicador del comportamiento turístico que se presenta en un destino o país, si se analiza el cuadro que se presenta a continuación se observa un decremento en los niveles de ocupación hotelera de 8.37 % entre 2010 y 2013. Los hoteleros en

entrevistas expresan que uno de los motivos fundamentales es la poca promoción del destino en los diferentes mercados (Gobierno de Manzanillo, 2016).

2.3 Misión y Metas de la Empresa

Sin duda, para el éxito de cualquier empresa es fundamental establecer metas, especialmente para aquellos empresarios que podrían distraerse en el camino hacia el éxito. En palabras simples, las metas dirigen las acciones y le proporcionan un objetivo. Adicionalmente, sirven para medir el éxito de su empresa. A continuación, se presentan tanto la misión de la empresa, así como las metas que tiene la misma, con el fin de que sirvan como guía para la empresa.

MISIÓN

Satisfacer a nuestros clientes a través de un trato amable en un ambiente cálido; ofreciendo la más alta calidad en nuestros platillos para los paladares más exigentes, fusionando sabores para lograr una gama de platillos variada.

METAS

- Ofrecer comida de la más alta calidad a la persona acompañada de un rápido servicio.
- Atender eficientemente toda la demanda de desayunos y comida corrida que acudan al establecimiento, de manera que todas las personas tengan el gusto de disfrutar de nuestro servicio.
- Ser reconocidos por ser una excelente opción para comer, donde se ofrece comida gourmet de la mejor calidad, con un rápido servicio y a buenos precios.
- Procurar que los clientes que acudan no sólo para suplir la necesidad de alimentación, sino que a su vez vivan una experiencia diferente e innovadora.
- Elaborar los platos gastronómicos llenos de sabores y sensaciones más placenteras para el paladar de nuestros clientes.
- Dar los mejores precios y más adecuados para nuestros platos.

2.4 Objetivos a corto y largo plazo

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma. Una vez establecidos, los objetivos deben ser revisados periódicamente para asegurarse de que aún sigan siendo los resultados que pretende alcanzar la empresa o sigan siendo acordes a las condiciones del entorno, y cambiarlos o modificarlos en caso de ser necesario. A continuación, se enlistan los objetivos a corto y largo plazo.

OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- ▶ Atender con amabilidad en todo momento al comensal.
- ▶ Tener personal bien capacitado y competente.
- ▶ Lograr que haya comunicación constante entre todas las áreas y todos los niveles.
- ▶ Destacar en la calidad de servicio y potajes que brindamos.
- ▶ Tener proveedores responsables que nos brinden insumos de alta calidad y a buen precio.
- ▶ Tener una eficiente comunicación con nuestros clientes y ganar cuota de mercado mediante la utilización de las redes sociales, twitter y Facebook.
- ▶ Tener bien capacitado al personal.
- ▶ Mantener las instalaciones en perfecto estado.
- ▶ Incrementar la satisfacción del cliente.

OBJETIVOS A LARGO PLAZO

- ▶ Posicionar la empresa y el servicio en el mercado de comida corrida como una de las mejores alternativas para suplir la necesidad de alimentación entre nuestro mercado objetivo.
- ▶ Crear una cultura de calidad y de continuidad además de calidez de estándares de servicio.
- ▶ Fomentar los lazos con los clientes para crear fidelidad.
- ▶ Obtener el distintivo “H” acerca del manejo higiénico de los alimentos.
- ▶ Expandirnos dentro del mercado meta.
- ▶ Consolidarnos como negocio sustentable logrando un prototipo de negocio que se pueda clonar.
- ▶ Estrechar los lazos con los proveedores.

2.5.1 Estrategia global a Largo Plazo.

La estrategia a largo plazo a llevar a cabo consta de una penetración del mercado a través de la publicidad en redes sociales y estaciones de radio de la ciudad, contar con precios competitivos y una fuerte estrategia de distinción de los productos, para ello se pretende la obtención del distintivo H. Se pretende crear lazos con los clientes con el objetivo de crear fidelidad en los mismos, esto a través de programas como cliente distinguido y varias promociones, como descuentos, días 2x1, combos, festejo de cumpleaños, programas de recompensa, etc.

Los proveedores son un punto clave para el éxito de cualquier negocio, por lo que la estrategia a seguir es la creación de vínculos con ellos, así como el reconocimiento a los mismos.

2.5.2 Estrategia global a Corto Plazo.

Una primera estrategia es ajustar los precios lo máximo posible de modo que sea un precio atractivo para nuestros clientes. Así como emplear una buena estrategia de diferenciación de productos, tratando de ofrecer productos especiales y que se diferencien lo máximo posible de los productos que ofrecen el resto de competidores de la zona.

2.6 Análisis DAFO

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El análisis DAFO es el método más sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro. Nos permite a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.

El principal objetivo de un análisis DAFO es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas. A continuación, se realizará el análisis de la situación externa e interna de la empresa.

2.6.1 Situación Externa

En la tabla 1.7 se presentan las amenazas y oportunidades que constituyen el análisis de la situación externa de la empresa, debiendo esta superarlas o aprovecharlas, anticipándose a las mismas.

Tabla 1.7 Amenazas y Oportunidades para la empresa.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
✚ Incremento de los competidores en el sector.	✚ Sector consolidado.
✚ Cercanía de los competidores.	✚ Amplia gama de programas gubernamentales.
✚ Mercado en vías de saturación.	✚ Incremento en la afluencia de turistas.
✚ Incremento en los costos de materia prima.	✚ Incremento en la publicidad del puerto.
✚ Clima.	✚ Incremento en el gasto de los hogares en alimentos y bebidas fuera del hogar.
✚ Seguridad pública.	✚ Presencia de una diversidad de proveedores acorde a los requerimientos del negocio.
✚ Cambios previsibles en los gustos de los consumidores.	✚ Preferencia de los consumidores por comida sana.
✚ Vialidades en mal estado.	✚ Conectividad

Fuente: Elaboración propia.

2.6.2 Situación Interna

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, entre otras. En la tabla 1.8 se enlistan las debilidades y fortalezas del negocio.

Tabla 1.8 Debilidades y Fortalezas de la empresa.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
✚ Es un negocio de comida nuevo por lo que muchas personas aún no lo identifican.	✚ Personal con experiencia en la rama gastronómica.
✚ No se cuenta con zona de estacionamiento.	✚ Se cuenta con el equipo necesario para la operación del negocio.
✚ Área de entrega a domicilio limitada.	✚ Personal capacitado.
✚ Falta de financiamiento	✚ Buena ubicación del negocio.
	✚ Alianzas con proveedores.
	✚ Conocimiento en las normas de seguridad e higiene.
	✚ Flexibilidad para ofrecer una amplia gama de platillos.
	✚ Equipo nuevo
	✚ Servicio a domicilio.
	✚ Relaciones personales con empresas.
	✚ Procedimientos establecidos.
	✚ Administración de redes sociales.
	✚ Innovación en los platillos.
	✚ Personalización de menús.
	✚ Personal comprometido con el negocio.
	✚ Facturación
	✚ Pagos con tarjeta.
	✚ Se cuenta con registro en el SAT.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3. EL PLAN DE MARKETING

Dentro de este capítulo se describirá de manera detallada todo lo concerniente al producto, precio y distribución, con el fin de establecer las estrategias para la penetración del mercado y así trazar el camino a seguir, todo con el objeto de cumplir las metas establecidas.

3.1 El Producto

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo. A continuación, se describen los productos que se ofrecerán en el negocio.

3.1.1 Descripción del producto

La idea central del negocio radica en la venta de comida corrida, tratando de que el comensal tenga una experiencia como “hecha en casa”, es por ello que se tiene el servicio de personalización de menú, cuando hablamos de la comida corrida podemos enumerar una gran variedad de platillos, pero el concepto de comida corrida que estamos ofreciendo al cliente lo conforman tres platillos (ver tabla 1.9).

Tabla 1.9 Elementos de la comida corrida

Platillos	Descripción
Entrada	Algo ligero para empezar, en el que se ofrecen líquidos que bien pueden ser un caldo o una crema, sopita aguada, etc.
Guarniciones	La comida corrida cuenta con dos guarniciones, las cuales complementan el plato fuerte, éstas pueden ser arroz, purés, frijolitos, verduras, entre otros.
Plato fuerte	El platillo principal ya que éste es más conocido porque ya incluye carne y es de mayor porción que los dos anteriores, aquí puede haber mayor variedad
Postre	Para que los clientes se vayan con un buen sabor de boca se ofrece una porción de postre, pudiendo ser una gelatina, arroz con leche, flan, etc.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los desayunos que ofrecemos, contamos con una gran variedad de platillos para armar tu propio desayuno, el plus que ofrecemos es que en la compra de cualquier platillo incluyen una taza de café del día sin costo alguno; en la tabla 1.10 podemos apreciar los diferentes platillos y bebidas con los que se cuenta para armar un desayuno completo, cabe mencionar que se pueden elaborar platillos especiales propio del desayuno.

Tabla 1.10 Platillos y bebidas para desayunos.

Platillos y Bebidas	Descripción
Chilaquiles rojos sencillos	Exquisitos totopos dorados bañados en una deliciosa salsa roja tradicional, acompañados con cebolla queso y crema.
Chilaquiles verdes sencillos	Exquisitos totopos dorados bañados en una deliciosa salsa verde tradicional, acompañados con cebolla, queso y crema.
Chilaquiles con huevo o pollo	Exquisitos totopos dorados bañados en una deliciosa salsa a la elección del comensal, acompañados con delicioso pollo o huevo, cebolla, queso y crema.
Huevos al gusto	Guisados como el comensal lo desee, dentro de las opciones que ofrecemos son acompañados de jamón, salchicha, a la mexicana, con longaniza, rancheros y divorciados.
Omellet	Deliciosa tortilla rellena al gusto.
Hot cakes	Exquisitos panqueques esponjosos acompañados de miel de maple, cajeta o frutos con lechera.
Baguette de carnes frías	Delicioso emparedado relleno de jamón, salami, salchicha, mix de lechugas, jitomate y cebolla.
Baguette de pierna adobada	Delicioso emparedado relleno exquisita pierna adobada, mix de lechugas, jitomate y cebolla.
Baguette de pollo	Delicioso emparedado relleno exquisita pollo acompañado de ensalada.
Sincronizadas	Sabrosas tortillas de harina rellenas de jamón, queso blanco, queso amarillo, y salsa a la mexicana.
Enfrijoladas	Deliciosas tortillas de maíz, bañadas en una sabrosa salsa de frijol, acompañadas con queso y crema.
Fruta picada	Deliciosa fruta de temporada acompañada de yogurt, bañada con nutritiva miel y granola.
Jugo de Naranja	Delicioso jugo elaborado al instante con las mejores naranjas.
Jugo de Zanahoria	Elaborado al instante con frescas zanahorias

	del día.
Chocomilk	Delicioso batido elaborado con leche y chocolate en polvo.
Licuada de mango	Elaborado al instante con sabroso mango, endulzado con azúcar o miel dependiendo del gusto del comensal.
Licuada de fresa	Elaborado con fresas frescas y al instante, endulzado con miel o azúcar al gusto.
Café del día	Delicioso café de grano elaborado diariamente para que el comensal disfrute del aroma y frescura de un cafesito recién hecho.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 Marca

La marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de éstos que se le asigna a un producto para identificarlo y distinguirlo de los demás productos que existen en el mercado, por lo cual su principal objetivo es ayudar al posicionamiento de un producto. Pero además de permitir identificar y diferenciar un producto de los demás productos de la competencia, otras utilidades o funciones de la marca son (Pedraza, 2011):

- **Función distintiva:** permite diferenciar un producto o servicio de los demás productos o servicios de la competencia presentes en un mercado.
- **Función de indicación de calidad:** permite hacer notar a los consumidores la calidad de un producto.
- **Función que permite conocer el origen empresarial:** permite hacer saber a los consumidores la procedencia del producto, es decir, la empresa o negocio que los produce o comercializa.
- **Función publicitaria:** permite realzar la publicidad, así como persuadir su adquisición y familiarizar el producto o servicio en los consumidores.

El logo de nuestra empresa representa nuestro compromiso con el cliente y nuestras pasiones por lo que amamos hacer (ver figura 1.9).

Figura 1.9 Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

El tono rojizo del logo, aunque es un color intenso, representa la pasión y la fuerza, según Perterson (2015), usualmente es utilizado en el diseño de logos como una manera para llamar la atención del observador y se conoce que puede llegar a incrementar la presión sanguínea o provocar hambre. Mientras el color blanco es el color universal de la paz y la pureza, los usos del color blanco generan una cierta sensación de pureza e inocencia en el logo.



3.1.3 Empaque y embalaje

Los envases de alimentos se definen, como aquellos elementos destinados a contener productos que servirán de comida o alimento al ser humano. Las principales características son la de ofrecer protección, resistencia a su manipulación y dar respuesta a necesidades de protección físicas, químicas o biológicas.

Contamos con diferentes tipos de vajillas, como son de cristal, cerámica y peltre, para presentarle al comensal nuestros productos, cabe destacar que todas son de grado alimenticio y cumplen con la normatividad correspondiente, sobre todo la NOM-251-SSA1-2009, Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios.

Ya que el negocio cuenta con entregas a domicilio es necesario utilizar un envase que nos permita conservarla, en la tabla 1.11 se describen los principales envases que utilizamos para las entregas a domicilio, el principal material de estos envases es el unigel por sus características y propiedades térmicas.

Tabla 1.11 Envases utilizados para la entrega a domicilio.

Envase	Descripción
<p data-bbox="224 1287 544 1314">Envase térmico de 8 onzas</p> 	<p data-bbox="820 1287 1382 1350">Envase utilizado para las sopas y cremas de la comida corrida.</p>
<p data-bbox="224 1575 592 1602">Contenedor liso con divisiones</p> 	<p data-bbox="820 1575 1382 1675">Utilizado para el platillo fuerte y las dos guarniciones tanto para comidas corridas como para desayunos.</p>

Contenedor térmico redondo 6 onzas



Ideal para postres como arroz con leche, tapioca, gelatina, natilla, etc.

Bisagra transparente multiusos



Utilizado principalmente para las ensaladas y fruta picada con yogurt.

Vaso tipo cristal de 16 onzas



Es utilizado principalmente para el agua fresca y jugos.

Vaso térmico unigel 10 onzas








Recipiente para el café o té

Tapa para contenedores térmicos



Utilizadas para prevenir derrames en el trayecto y conservar la temperatura de los alimentos.

<p>Tapa plana tipo cristal</p> 	<p>Utilizada para prevenir los derrames y que el agua llegue fresca al domicilio requerido.</p>
<p>Tapa viajera para vaso de papel</p> 	<p>Utilizada para guardar la temperatura de las bebidas calientes.</p>
<p>Juego de cubiertos estuchados</p> 	<p>Juego de cubiertos envueltos en celofán para cuidar la seguridad e higiene del comensal.</p>
<p>Popote estuchado</p> 	<p>Popote utilizado para las bebidas frías del negocio.</p>
<p>Bolsa camiseta oxibiodegradable</p> 	<p>Utilizada para la entrega de comida para llevar</p>

Fuente: Elaboración propia

3.2 Precio

El precio es el valor monetario que se le asigna a un producto o servicio al momento de ofrecerlo a los consumidores, así pues, es el valor monetario que los consumidores deben pagar a cambio de obtener dicho producto o servicio (Pedraza, 2011).

La fijación del precio de un producto es una de las decisiones más importante del marketing pues afecta directamente la rentabilidad de una empresa. Un precio demasiado alto podría significar poca demanda del producto, pero un precio demasiado bajo podría significar pocas utilidades.

Al momento de fijar el precio debemos tomar en cuenta ciertos métodos, siempre debemos saber cuál es el costo de nuestro producto (para que, por ejemplo, nunca le asignemos un precio menor), y siempre debemos saber cuál es el precio promedio de nuestro tipo de producto en el mercado (para que, por ejemplo, nunca nos alejemos mucho de él); pero también otros factores, especialmente aquellos relacionados con el consumidor que conforma nuestro mercado objetivo (Pedraza, 2011). Algunos de estos factores son:

- Su percepción sobre el valor del producto: el valor que el consumidor le da a nuestro producto, teniendo en cuenta su calidad, sus características, sus atributos, sus beneficios y su marca, además de los precios de la competencia; y, por tanto, el valor que estaría dispuesto a pagar por él.
- Su sensibilidad a los precios: si se trata de consumidor sensible a los precios que basa su decisión de compra especialmente en éstos, o si se trata de un consumidor insensible a los precios que basa su decisión de compra, antes que, en el precio, en otros factores tales como la calidad del producto.
- Su capacidad económica: si se trata de un consumidor con poca capacidad económica que sea poco probable que pague precios altos, o si se trata de un consumidor con alta capacidad económica que sí esté en condiciones de pagarlos.

En general, para determinar el precio de un producto debemos elegir un precio que esté por encima de nuestros costos, para no perjudicar nuestras utilidades, que tome en cuenta el precio promedio de mercado, para no alejarnos mucho de él a menos que nuestra estrategia lo amerite, y que no sobrepase la percepción que tiene el consumidor sobre el valor de nuestro producto, pues si el precio es mayor que el valor que el consumidor le da, será muy difícil que lo compre.

3.2.1 Precio desde el punto de vista de los costes.

El método de costos consiste en identificar y sumar los costos asociados al producto o servicio, y al resultado agregarle el margen de ganancia que se quiere obtener. En otras palabras, el sistema de costos estándar consiste en establecer los costos unitarios y totales de los artículos a elaborar por cada centro de producción, previamente a su fabricación, basándose en los métodos más eficientes de elaboración y relacionándolos con el volumen dado de producción.

Debido a que el negocio cuenta con una gran variedad de platillos que son distintos entre sí, a continuación, se ejemplificará el método de costos con los productos tradicionales de comida corrida y desayunos (véase tablas 1.12-1.17), cabe destacar que el precio de la comida corrida es de 50 pesos, ya está considerando el costo de los platillos, guarniciones, agua fresca, postre y envases.

Tabla 1.12 Costeo platillo desayuno 1.

Chilaquiles Sencillos				
Ingrediente	Cant	Ud.	Precio	Total
Tortillas	5	pza	\$ 0.42	\$2.11
Salsa Roja/Verde	200	ml	\$ 0.01	\$2.07
Queso fresco	30	gr	\$ 0.09	\$2.70
Crema	20	gr	\$ 0.05	\$0.90
Cebolla	20	gr	\$ 0.01	\$0.26
Costo total				\$8.04

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.13 Costeo platillo desayuno 2

Huevos con Longaniza				
Cod.Receta:	D014			
Ingrediente	Cant	Ud.	Precio	Total
Huevo	180	gr	\$ 0.02	\$3.60
Longaniza	90	gr	\$ 0.06	\$4.95
Aceite	10	ml	\$ 0.02	\$0.20
Frijoles refritos	120	gr	\$ 0.04	\$4.56
Tortillas	5	pza	\$ 0.42	\$2.11
Costo total				\$15.41

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.14 Costeo guarnición 1

Arroz rojo con verduras				
Cod.Receta:	GC002			
Ingrediente	Cant	Ud.	Precio	Total
Arroz	30	gr	\$ 0.02	\$0.48
Jitomate	30	gr	\$ 0.02	\$0.45
Cebolla	10	gr	\$ 0.01	\$0.13
Ajo	5	gr	\$ 0.06	\$0.30
Zanahoria	20	gr	\$ 0.01	\$0.20
Papa	20	gr	\$ 0.03	\$0.50
Chicharos	30	ml	\$ 0.08	\$2.40
Aceite	15	ml	\$ 0.02	\$0.30
			Costo total	\$4.76

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.15 Costeo guarnición 2.

Verduras Salteadas				
Cod.Receta:	GE002			
Ingrediente	Cant	Ud.	Precio	Total
Calabacita	50	gr	\$ 0.02	\$0.75
Chayote	15	gr	\$ 0.03	\$0.39
Papa	10	gr	\$ 0.03	\$0.25
Zanahoria	5	gr	\$ 0.01	\$0.05
Brocoli	30	gr	\$ 0.04	\$1.20
Coliflor	50	gr	\$ 0.04	\$1.90
Elotes tiernos	20	gr	\$ 0.06	\$1.22
Mantequilla	10	gr	\$ 0.04	\$0.40
			Costo total	\$6.16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.16 Costeo platillo comida 1.

Discada				
Cod.Receta:	MC017			
Ingrediente	Cant	Ud.	Precio	Total
Filete de res	50	gr	\$ 0.13	\$6.45
Pollo	50	gr	\$ 0.05	\$2.25
Chorizo	30	gr	\$ 0.10	\$3.00
Tocino	30	gr	\$ 0.13	\$3.90
Pimiento morron	30	gr	\$ 0.05	\$1.35
Jitomate	30	gr	\$ 0.02	\$0.45
Cebolla	30	gr	\$ 0.01	\$0.39
Chile güero	10	gr	\$ 0.07	\$0.70
Salsa inglesa	20	ml	\$ 0.10	\$1.94
Jugo maggi	15	ml	\$ 0.18	\$2.63
Aceite	15	ml	\$ 0.02	\$0.30
Costo total				\$23.35

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.17 Costeo platillo comida 2.

Carne en su jugo				
Cod.Receta:	MC007			
Ingrediente	Cant	Ud.	Precio	Total
Filete de res	150	gr	\$ 0.13	\$19.35
Cebolla	50	gr	\$ 0.01	\$0.65
Tomate	50	gr	\$ 0.02	\$1.00
Tocino	20	gr	\$ 0.13	\$2.60
Chile serrano	10	gr	\$ 0.04	\$0.39
Costo total				\$23.99

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los envases, en la tabla 1.18 podemos ver el costo del material de envase que se requiere, aproximadamente para una comida corrida es de \$ 5.56 pesos.

Tabla 1.18 Costo de los envases.

Tipo envase	Precio	Cantidad	Precio unitario
Envase térmico 8oz	\$ 449.00	500	\$ 0.90
Contenedor divisiones	\$ 230.00	200	\$ 1.15
envase térmicos 6 oz	\$ 399.00	500	\$ 0.80
Bisagra transparente	\$ 550.00	500	\$ 1.10
Vaso cristal 16 oz	\$ 780.00	1000	\$ 0.78
Vaso térmico papel 10 oz	\$ 240.00	1000	\$ 0.24
Tapa contenedores térmicos	\$ 195.00	1000	\$ 0.20
Tapa plana tipo cristal	\$ 240.00	1000	\$ 0.24
Tapa viajera	\$ 340.00	1000	\$ 0.34
Juego de cubiertos estuchados	\$ 120.00	100	\$ 1.20
Popote estuchado	\$ 108.00	500	\$ 0.22
Bolsa camiseta	\$ 35.00	400	\$ 0.09
		Total	\$ 7.24

Fuente: Elaboración propia.

Se consideraron los platillos más caros que se manejan, así como las guarniciones con el costo más elevado para ejemplificar el precio por el método de costeo, cabe destacar que contamos con platillos con costos más reducidos que generan mayor utilidad.

3.2.2 Precio desde el punto de vista del mercado.

El método de promedio de mercado consiste en hallar el precio promedio que existe para el tipo de producto en el mercado, se puede obtener acudiendo a los locales de la competencia o buscando en Internet, y luego fijar un precio en base a dicho promedio (Pedraza, 2011). Para la obtención de los precios de los competidores nos dimos a la tarea de acudir a los locales y algunos otros contactándolos vía telefónica, en la tabla 1.19 se aprecian los precios de diferentes locales de la zona que se dedican a la venta de comida corrida.

Tabla 1.19 Comparación de precios con competidores directos

Nombre del Negocio	Elementos que conforman la comida corrida	Precio
Cocina económica Chuyita	<ul style="list-style-type: none"> • Sopa o consomé • Platillo fuerte • Una guarnición • Agua fresca 	\$ 50.00
Cocina económica Las Montañas	<ul style="list-style-type: none"> • Sopa o consomé • Platillo fuerte • Una guarnición • Agua fresca 	\$ 45.00 *Si es para llevar se cobran \$7.00 pesos adicionales por los envases.
El negrito de salsa	<ul style="list-style-type: none"> • Sopa o consomé • Platillo fuerte • Una guarnición • Agua fresca 	\$ 55.00
La cocina de Sonia	<ul style="list-style-type: none"> • Sopa o consomé • Platillo fuerte • Dos guarniciones • Agua fresca 	\$ 60.00

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, los competidores manejan diferentes precios y la mayoría solo ofrece una guarnición para acompañar el platillo fuerte, ninguno ofrece postre, por lo que en ese aspecto tenemos una ventaja. Algunos de los establecimientos cuentan con entregas a domicilio cobrando una cuota de \$ 12.00 pesos.

3.2.3. Estrategia de precios de penetración.

La elección de una adecuada estrategia de precios es un paso fundamental dentro del proceso de fijación de precios porque establece las directrices y límites para: 1) la fijación del precio inicial y 2) los precios que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto, todo lo cual, apunta al logro de los objetivos que se persiguen con el precio.

Por ello, resulta imprescindible que los mercadólogos tengan un buen conocimiento acerca de lo que es una estrategia de precios y de cuáles son la principal opción que debe considerar al momento de diseñar una estrategia de este tipo (Thompson y Strickland, 2001).

Según Lamb, Hair y McDaniel (2002), una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto. Existen varias estrategias de precios a emplear, en nuestro caso se emplearán las siguientes:

- **Estrategias de Precios de Penetración:** Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios (Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz Ignacio, 2004). Esta estrategia de precios es conveniente en las siguientes condiciones: 1) El tamaño del mercado es amplio y la demanda es elástica al precio, 2) los costes de fabricación y de distribución se pueden disminuir a medida que aumenta el volumen de ventas, 3) ya existe una feroz competencia en el mercado por ese producto o se espera que se presente poco después de que se introduzca el producto (Lamb et. al., 2002)

- **Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia:** En esta estrategia de precios, la atención se centra en lo que hacen los competidores. Según Agueda (1997), se pueden distinguir las siguientes actuaciones:
 - Diferenciarse de los competidores con precios superiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es transmitir una imagen de calidad o exclusividad a fin de captar los segmentos con mayor poder adquisitivo.
 - Diferenciarse de los competidores con precios inferiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es la de estimular la demanda de los segmentos actuales y/o de los segmentos potenciales que son sensibles al precio.
 - Mantenimiento del precio frente a la competencia: La idea principal de ésta estrategia es la de mantener los precios para evitar reacciones imprevistas de los consumidores ante una subida de precios.

La estrategia a utilizar es una fusión de ambas estrategias citadas anteriormente, ya que se trata de fijar sobre el promedio de los precios que tiene la competencia, y además ofrecer un plus, que en este caso es el postre que se ofrece con la comida corrida y la segunda guarnición, cabe destacar que el precio que estamos ofreciendo es de \$ 50.00 pesos, que incluye sopa del día, platillo fuerte, dos guarniciones, agua fresca y el postre.

En la figura 1.10 podemos observar los precios finales que se tienen en cuanto a los desayunos a la carta, donde ya se consideran los costos de producción, los costos fijos, mano de obra, costos de venta, etc. No se cuenta con un menú de comida corrida puesto que los platillos que la integran están en constante rotación, sin embargo, se cuenta con una pizarra donde se le da a conocer al comensal que platillos integran la comida corrida en un día específico.

Figura 1.10: Menú de Desayunos



Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio es aquel punto de actividad en el cual los ingresos totales son exactamente equivalentes a los costos totales asociados con la venta o creación de un producto. Es decir, es aquel punto de actividad en el cual no existe utilidad, ni pérdida (Blank y Tarquin, 2006).

Según su definición el análisis del punto de equilibrio estudia la relación existente entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas (de producción) y utilidades operacionales. Por lo tanto, es imperativo conocer de manera precisa la naturaleza y el comportamiento de los costos asociados al proceso productivo y/o financiero, según sea el caso (Blank y Tarquin, 2006).

Se entienden por costos de naturaleza fija aquellos que no varían con el volumen de producción y que son recuperables dentro de la operación. Por ejemplo, el costo de arrendamiento de un local. Por otra parte, se entienden por costos de naturaleza variable aquellos que al igual que los costos fijos se encuentran incorporados en el producto final, pero que a diferencia de los fijos la magnitud de los costos variables si depende directamente del volumen de producción. Por ejemplo, las materias primas, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación (Blank y Tarquin, 2006).

La determinación del Punto de Equilibrio requiere de la aplicación de una serie de fórmulas relativamente simples, que varían según la necesidad, dado que este (punto de equilibrio) puede determinarse tanto para unidades como para valores monetarios. Las fórmulas empleadas en la determinación del punto de equilibrio en unidades son las siguientes:

$$\text{Punto de equilibrio (P.E.Q)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales (C.F)}}{\text{Margen de Contribución Unitario (M.C.U)}}$$

$$\text{M.C.U} = \text{Precio de Venta Unitario (P.V)} - \text{Costo Variable Unitario (C.V.U)}$$

$$\text{P.E.Q} = \frac{\text{C.F}}{\text{P.V} - \text{C.V.U}}$$

La fórmula empleada en la determinación del punto de equilibrio en valores monetarios es la siguiente:

$$\text{P.E.Q} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variable Unitario}}{\text{Precio de Venta Unitario}} \right)}$$

En la tabla 1.20 se aprecia la clasificación de costos fijos y variables, dado que existe una gran variedad de platillos para el producto estrella, es decir, la comida corrida, se consideró un costo variable unitario promedio.

Tabla 1.20: Clasificación de Costos

Costos Fijos		Costo Variable Unitario			
Descripción	Valor	Descripción	Valor	Cantidad	Importe
Alquiler	\$ 7,500.0	Guarnición 1	\$ 4.76	1.00	\$ 4.76
Luz	\$ 2,300.0	Guarnición 2	\$ 6.16	1.00	\$ 6.16
Gas	\$ 1,200.0	Postre	\$ 4.98	1.00	\$ 4.98
Sueldos	\$ 10,800.0	Platillo fuerte	\$ 15.47	1.00	\$ 15.47
Insumos limpieza	\$ 500.0	Agua	\$ 1.38	1.00	\$ 1.38
Redes sociales	\$ 1,000.0				
Contador	\$ 800.0				
COSTO FIJO	\$ 24,100.0			COSTO VARIABLE	\$ 32.75

Fuente: Elaboración propia.

A partir, de la clasificación de costos se calculó el punto de equilibrio, suponiendo que solo se maneja un producto, es decir, la comida corrida, con base en este supuesto se tienen los siguientes resultados:

$$P.E.Q = \frac{24,100}{32.75} = 1,397 \text{ unidades mensuales}$$

$$P.E.Q = \frac{24,100}{1 - \left(\frac{32.75}{50}\right)} = \$ 69,850 \text{ ingresos mensuales}$$

Para cubrir los costos que tiene la empresa se necesitaría vender mensualmente alrededor de 1,397 comidas corridas que equivaldrían a \$69,850 pesos, haciendo énfasis en el supuesto de que sólo se contara con un producto, en este caso la comida corrida.

3.3 Distribución

La distribución del producto hace referencia a la forma en que los productos son distribuidos hacia la plaza o punto de venta en donde estarán a disposición, serán ofrecidos o serán vendidos a los consumidores; así como a la selección de estas plazas o puntos de venta.

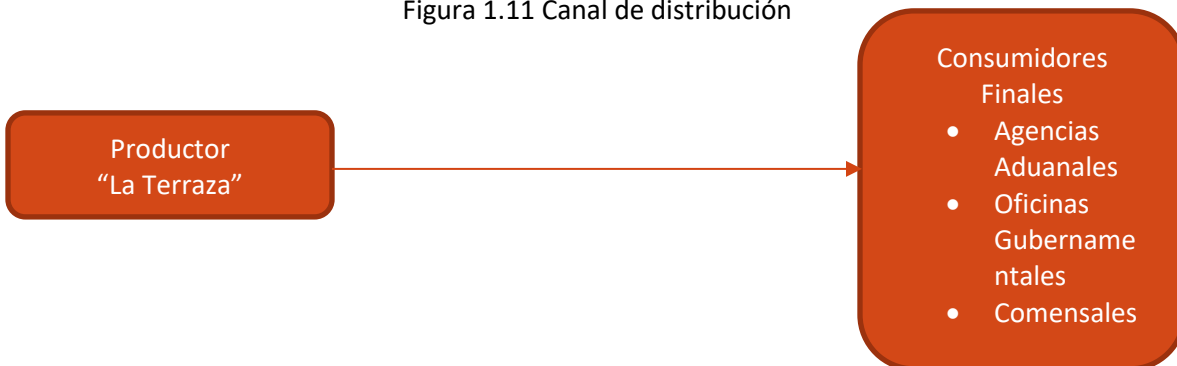
Para distribuir nuestros productos, en primer lugar, debemos determinar el tipo de canal que vamos utilizar para distribuirlos y, en segundo lugar, seleccionar las plazas o puntos de venta en donde los vamos ofrecer o vender (Pedraza, 2011).

3.3.1. Características de la política de distribución.

La política de distribución consiste, para un productor, en escoger los canales de distribución más indicados para la venta de su producto. Por ello es de suma importancia que quede bien establecida, para así llegar al cumplimiento de nuestros objetivos.

Puesto que es un negocio que está comenzando el canal de distribución será un canal directo, donde los fabricantes venden directamente a los usuarios finales, sin contar con la intervención de ningún intermediario, como se representa en la figura 1.11. En este sentido, la distribución del producto final se lleva a cabo en el mismo local y de forma inmediata para cada uno de los clientes, salvo aquellos que requieran del servicio a domicilio, el cual es realizado por un trabajador propio de la empresa.

Figura 1.11 Canal de distribución



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, dado los recursos que tenemos, el servicio a domicilio en primera instancia queda restringido a las colonias circundantes o una distancia máxima de 2 km.

En cuanto a los proveedores, se trata de apoyar a los comerciantes locales y contar con productos de primera, con la mayor frescura posible, con el objetivo de cumplir con las expectativas del cliente, así pues, el canal de distribución para los proveedores también será de manera directa con los comerciantes del mercado principal de Manzanillo, en un primer momento se asistirá a sus

locales para establecer las características de los productos que requerimos, posteriormente se requerirá de su servicio a domicilio.

3.3.2. Estrategia de distribución.

La distribución de nuestros productos se llevará a cabo en el local propio del negocio, es decir, se ocupará de un canal directo sin intermediarios. Por otra parte, se repartirán *flyers* en las diferentes agencias aduanales y oficinas de gobierno con el menú que contamos y los números para que realicen sus pedidos, se cuenta con servicio a domicilio que también lo realizará personal propio de la empresa.

3.4 Comunicación

La Comunicación Empresarial es un activo intangible; pero aporta uno de los mayores porcentajes de éxito a la Empresa, debido a que permite que la organización se “comunique” interna y externamente. La estructuración de la Comunicación Empresarial debe ser responsabilidad de un equipo de trabajo (departamento o unidad de comunicación) que lleve a cabo la integración de los factores y técnicas necesarias para su aplicación, dotándola de los medios y recursos adecuados en toda la Empresa (Náñez, 2015).

Dentro de este apartado se describirá la comunicación a seguir para el cumplimiento de los objetivos de negocio, así como los clientes y consumidores, y por último las estrategias de venta y promoción que son parte fundamental para el éxito empresarial.

3.4.1 Entorno

Manzanillo, se localiza en el Estado de Colima, es el municipio de mayor extensión territorial del estado, representa el 23.8% del territorio estatal, cuenta con alrededor de 185, 000 habitantes, siendo el municipio más poblado, así pues, según cifras del gobierno municipal, existen alrededor de 7, 150 unidades económicas las cuales representan el 23.8% del total de las empresas que hay en el Estado. Lo que destaca del municipio de Manzanillo es:

- Actividad Portuaria: El Puerto de Manzanillo es el puerto número 1 en relación al movimiento de contenedores (TEUS), respecto al resto de los puertos del país y se encuentra posicionado dentro de los mejores en América Latina y el Caribe.
- Productos y/o servicios: Agave La Rosa y Tío Noni.
- Eventos: El Carnaval y Torneo Internacional de Pesca (durante febrero y noviembre).
- Lugares: Grutas La Floreña, Paseo Escultórico y El Iguanario.

En el municipio de Manzanillo se encuentran ubicadas un total de 7,243 unidades económicas, las cuales representan el 23.8% del total de empresas que hay en el Estado. El sector económico predominante es el sector terciario ya que representa alrededor del 90% del de las unidades económicas del municipio, por su parte destacan las unidades que se dedican a la preparación de alimentos y bebidas, ya que representan alrededor del 18% de las unidades económicas del sector terciario. Cabe destacar que el municipio de Manzanillo destaca por su actividad turística, por lo

tanto, los establecimientos que se dedican a este giro predominan en el municipio (Ayuntamiento de Manzanillo, 2015).

3.4.2 Competidores

En el municipio de Manzanillo, según datos del INEGI (2016), existen alrededor de 1, 188 establecimientos dedicados a la preparación de alimentos y bebidas, por lo que se pueden considerar como competidores directos. Como se mencionó con anterioridad, según datos del INEGI (2016), dentro de la colonia Valle de las Garzas, donde está ubicado el negocio, están registrados alrededor de 39 establecimientos de dedicados al servicio de preparación de alimentos y bebidas (Ver tabla 1.2) y en un radio de 2km se encuentran registrados tan solo 9 establecimientos, ver figura 1.12.

Figura 1.12 Localización de competidores



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2016.

Es de suma importancia saber qué es lo que están haciendo nuestros competidores, por lo que se tiene contemplado monitorearlos a través de sus páginas web (en caso de que cuenten) y visitas a sus establecimientos.

3.4.3 Clientes

Como se estableció en apartados anteriores, nuestros productos están enfocados para satisfacer las necesidades de aquellas personas que por cualquier motivo no pueden elaborar sus propios alimentos, sin embargo, estamos muy enfocados en aquellas personas que trabajan en agencias aduanales u oficinas gubernamentales, y todas aquellas personas que laboran con una jornada completa, ya que por su ocupación les es difícil elaborar sus propios alimentos.

En el municipio de Manzanillo, según estadísticas del INEGI (2008), existen alrededor de 38, 500 personas ocupadas, es decir, que cuentan con un empleo formal, por lo que estas personas son consideradas como clientes potenciales.

También se sabe que, en esta localidad, que destaca por su actividad portuaria, existen alrededor de 30 agencias aduanales (AAPUMAC, 2016), que consideramos como clientes potenciales. Por su parte se sabe que en el municipio de Manzanillo existen alrededor de 60 instituciones de las administraciones públicas, donde laboran cerca de 1,863 personas (INEGI, 2016).

Una vez que hemos identificado nuestros clientes potenciales, es de suma importancia establecer las directrices para darle seguimiento al cumplimiento de sus necesidades, satisfacción o quejas que tenga; como establecen los expertos, mantener comunicación con nuestros clientes nos permite retenerlos o conservarlos ya que nos permite recordarles permanentemente nuestra marca o negocio; pero también nos permite hacerlos sentir importantes y especiales, hacerles saber que nos preocupamos e interesamos por ellos y, eventualmente, darles a conocer nuestros nuevos productos, ofertas y promociones (Pedraza, 2011). A continuación, establecemos ciertas directrices para mantener comunicación con nuestros clientes, y cómo sacar provecho de esta comunicación:

- Conseguir datos del cliente: El proceso de mantener comunicación con el cliente empieza por procurar conseguir sus datos personales (nombre, dirección física, teléfono, dirección de correo electrónico, fecha de cumpleaños, etc.).
- Crear base de datos: Con los datos conseguidos de nuestros clientes crearemos nuestra base de datos.
- Establecer comunicación con el cliente: El siguiente paso consiste en establecer comunicación con el cliente (una vez que nos haya comprado o haya hecho uso de nuestros servicios), hay necesidad de comunicarse para obtener su opinión acerca del producto y su entrega.
- Mantener comunicación con el cliente: Una vez establecida la comunicación con el cliente, el siguiente paso es procurar que esta comunicación sea permanente, pero sin que ésta pueda resultar molesta para él.
- Comunicar lanzamiento de productos o promociones: Se debe tratar de personalizar este tipo de comunicación, por ejemplo, procurando que los productos o promociones sean realmente del interés del cliente con el que nos estamos comunicando.

3.4.4 Objetivo de comunicación

La comunicación es una herramienta estratégica para la gestión de empresas o, dicho de otra manera, la comunicación en la empresa es un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su definición, funciones y aplicación depende de las políticas, las estrategias y las posiciones que adopta una empresa en cada situación concreta. La Comunicación Empresarial se basa en establecer acciones que conlleven a disminuir la incertidumbre sobre la información que circula a nivel interno y externo; desarrollando flujos directos con cada uno de los públicos con que se relaciona. Para esto es necesario establecer canales y espacios específicos, utilizando

diferentes tipos de comunicación que permitan integrar eficaz y eficientemente los equipos de trabajo (Ñáñez, 2015).

Por lo anterior, es muy importante contar con un objetivo de comunicación que nos permita establecer la guía a seguir para cumplir nuestras metas, ya que la comunicación tanto interna como externa nos permite estar en la misma sintonía. Por lo tanto, el objetivo de comunicación los establecemos de la siguiente manera:

- Establecer los canales y medios de comunicación adecuados, tanto de manera interna como externa, para asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y actividades que se llevan a cabo, así como monitorear y analizar de manera pertinente todos aquellos sucesos que afecten el funcionamiento del negocio.

3.4.5 Promoción de ventas y publicidad

Los objetivos de publicidad deben partir de decisiones previas sobre el mercado meta, el posicionamiento de la marca y el programa de marketing (Kotler y Keller, 2012). Dentro de la clasificación de los objetivos publicitarios consideramos que como estrategia debemos utilizar la publicidad informativa que permita dar a conocer a nuestro público objetivo los nuevos productos que se incluirán en la carta, para ello se utilizarán volantes que serán repartidos en la zona de ingreso al puerto, agencias aduanales y oficinas gubernamentales, *flyers* que serán distribuidos en las zonas más concurridas del municipio y la colocación de banners en lugares estratégicos. Por su parte mediante las redes sociales se estarán lanzando videos promocionales, promociones, descuentos y el menú de manera diaria, además de anunciarse en los medios impresos municipales y en estaciones de radio.

Además, se ofrecerán días especiales con ofertas, donde se ofrecerá un conjunto de platos a un precio menor de lo que costarían si los compraras por separado. Por ejemplo: dos platos al precio de uno.

Otra promoción que se implementará, es la de cupones y tarjetas de cliente frecuente, con el objetivo de engancharlos y hacer que regresen.

3.4.6 Briefing

Se conoce como *briefing* a un documento informativo que brinda datos de utilidad para el desarrollo de una acción. El *briefing* es un instructivo que sirve como punto de partida para una tarea. Estos informes sientan las bases para generar algún tipo de emprendimiento o campaña. La industria publicitaria, las comunicaciones públicas, el sector del diseño y hasta el ámbito militar recurren al *briefing*. Para que resulte útil, el *briefing* debe contar con la mayor cantidad de información posible, pero a su vez tiene que ser conciso, sin datos superfluos. (Ñáñez, 2015).

Para la mayoría de los creativos las ideas se detonan a partir de un buen *brief*, un documento que les brinde la información suficiente para trabajar en las ideas que resuelvan mejor el problema de

la compañía. Por ello es de suma importancia construirlo de la mejor manera, para Ambrose (2009), lo que un buen *briefing* tiene que contener es:

- Descripción del proyecto: cuál será el producto o servicio con el que se trabajará.
- Objetivo: Definir cuál es el reto de la estrategia.
- *Target*: Saber a quién le hablamos. Conocer su perfil social, psicológico, económico.
- Mensajes clave: Qué aspectos de la marca o el producto debe conocer el *target*.
- Estado de la marca: Cómo se comporta la marca en la industria a la que pertenece, en qué lugar se ubica respecto a la competencia, cuál es su porción del mercado.
- Estilo y tono: Establecer cómo será la comunicación de la marca.
- Duración de la campaña: Establecer la vigencia de la estrategia tanto en la contratación de espacios publicitarios como en la vigencia de concursos y promociones.
- Mandatorios: La imagen corporativa de la marca, el manejo de su logo, slogan y colores, así como tener presente el marco legal para realizar actividades.
- Presupuesto: Cuáles serán los recursos financieros con los que se contará.
- Entregables: Materiales informativos (reportes y métricas) y físicos (audiovisuales, carteles, artículos promocionales, desarrollos tecnológicos).

El *briefing* debe ser un elemento cotidiano para todos los profesionales de marketing. No se trata de un simple documento. Se trata de implantar una metodología profesional, que nos ayudará a ser más eficientes y eficaces.

3.4.6.1 Briefing “La Terraza”

Descripción del proyecto: La Terraza, desayunos y comidas, es empresa que nace a principio del año 2017, constituida a base de esfuerzo, nuestro deber ofrece un servicio integral que se adapte a las necesidades del cliente, buscando los más altos estándares dentro de sus procesos, bajo todos los lineamientos de seguridad y calidad.

Dado que el municipio de Manzanillo destaca por su actividad portuaria y turística se decidió que fuera el mercado meta, ya que el sector terciario es de los sectores económicos más importantes en este municipio, ya que alrededor del 90% de las unidades económicas registradas se dedican a las actividades del sector terciario.

Objetivo: Identificar las oportunidades que existen para el ingreso al mercado de comidas corridas en el municipio de Manzanillo.

Target: Personas que trabajan en agencias aduanales u oficinas gubernamentales, y todas aquellas personas que laboran con una jornada completa, ya que por su ocupación les es difícil elaborar sus propios alimentos.

Menajes clave: Servicio integral que se adapta a las necesidades del cliente, buscando los más altos estándares dentro de sus procesos, bajo todos los lineamientos de seguridad y calidad. Comprometidos con los consumidores a que vivan una experiencia única e inolvidable. La empresa

está principalmente orientada a la venta de desayunos y comida corrida, se cuenta con servicio a domicilio, ofertas especiales, programa de fidelidad y diversas promociones.

Estado de la marca: En la actualidad, en el municipio de Manzanillo existen alrededor de 1,188 unidades económicas dedicadas a la preparación de alimentos y bebidas, representando alrededor del 16% del sector terciario.

Estilo y tono: La comunicación con el cliente deberá ser continua, sin abusar de ella, todo esto con el objeto de ir conociendo el comportamiento de nuestros clientes, así como los cambios en sus gustos y necesidades.

Duración de la campaña: La promoción se llevará a cabo de manera intensiva durante los primeros tres meses, con el fin de darnos a conocer a los clientes y tratar de penetrar el mercado; posterior mente se hará de manera periódica en medios impresos, pero no así en las redes sociales.

Mandatorios: El negocio está constituido como una Sociedad Anónima de Capital Variable, constituida bajo la Ley General de Sociedades Mercantiles, arts. 206, Y 213 al 221; cuyo régimen de responsabilidad es limitado, ya que cuando el capital social está dividido en cuotas sociales de distinto o igual valor llamadas participaciones sociales y en la que los socios responden solo con el monto que apporto cada uno frente a terceros. Además, se requieren de los siguientes registros legales, con los cuales ya cuenta el negocio:

- Permiso de la Secretaria de Relaciones Exteriores. Para autorización de denominación o razón social.
- Acta constitutiva notariada
- Registro Público de Comercio. A fin de inscribir los actos mercantiles y comerciales y de otorgar la debida certeza y seguridad jurídica en las transacciones comerciales.
- RFC. Para la obtención de la clave que deben tener las personas físicas y morales que realicen alguna actividad lícita y estén obligados a pagar impuestos.

Presupuesto: Se cuenta con el apoyo financiero de los dos Socios para el comienzo de las operaciones del negocio, todos los gastos administrativos y publicitarios.

Entregables: Cada mes se elaborará un reporte de ventas, donde se especifique el monto de lo vendido y la demanda de cada producto, además se contará con una bitácora de ingresos y gastos, un registro de comentarios y sugerencias de los consumidores.

CAPÍTULO 4. PRODUCCIÓN

En la operación de un negocio manufacturero está implícita la formulación de estrategias para los materiales, maquinarias y equipos, procesos de producción y en general todas las decisiones que se toman para elaborar los productos, deben ser parte de la estrategia general del negocio. Las decisiones de producción se reflejan en la calidad del producto, en los estados financieros, el control, los costos y las ventas (Pedraza, 2011).

4.1. Misión desde el punto de vista de la gestión de operaciones.

La misión desde el punto de vista de la producción, es una afirmación que describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, el por qué estamos en él, a quien servimos y los principios y valores bajo los cuales pretendemos funcionar, pero todo esto desde el enfoque de la producción. Así pues, la declaración de la misión en cuanto a la gestión de operaciones para el negocio es:

- Elaborar productos de la más alta calidad, siguiendo los lineamientos y normas establecidas, utilizando materias primas más adecuadas y del gusto del consumidor, y tratando de ser eficientes en la utilización de todos los recursos, todo ello para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

4.2. Elementos, factores y gestión del proceso productivo.

Los factores de producción son los recursos que una empresa o una persona utiliza para crear y producir bienes y servicios. En la teoría económica se considera que existen tres factores principales de producción: el capital, el trabajo y la tierra (Pindyck y Rubinfeld, 1995).

- El capital: Se refiere a todos aquellos bienes o artículos elaborados en los cuales se ha hecho una inversión y que contribuyen en la producción, por ejemplo, máquinas, equipos, fábricas, bodegas, herramientas, transporte, etc.
- El trabajo: Se refiere a todas las capacidades humanas, físicas y mentales que poseen los trabajadores y que son necesarias para la producción de bienes y servicios.
- La tierra: En el factor tierra se incluyen todos los recursos naturales de utilidad en la producción de bienes y servicios, por ejemplo, los bosques, los yacimientos minerales, las fuentes y depósitos de agua, la fauna, etc. El valor de la tierra depende de muchos factores, por ejemplo, de la cercanía a centros urbanos, del acceso a medios de comunicación, de la disponibilidad de otros recursos naturales (como los que se mencionaron anteriormente), del área, etc.

A continuación, se muestran los factores productivos con los que cuenta el negocio (ver tabla 1.21):

Tabla 1.21 Factores de producción de “La Terraza”.

Factores Productivos		
Capital	Trabajo	Tierra
Horno de convección	Conocimiento de la normativa correspondiente	Servicio de agua potable
Batidora Industrial	Profesionales de la rama gastronómica	Buena localización
Parrilla industrial de acero inoxidable	Conocimiento en las Buenas Prácticas de Manufactura	Local remodelado
Utensilios de cocina	Experiencia en el sector servicios	Acceso a vías principales de comunicación
Recipientes de acero inoxidable	Experiencia en la preparación de alimentos y bebidas	Acceso a medios de comunicación
Juego de cuchillos profesionales	Se cuenta con la experiencias anteriores	Cercanía a centros urbanos.
Extractor	Conocimiento en técnicas de preparación de alimentos	
Precoladora		
Horno de microondas		
Refrigerador 18 ft.		
Mesa de trabajo de acero inoxidable		
Procesador de alimentos		
Motoneta		
Mesas		
Sillas		

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Sistemas productivos.

Por sistema de producción se refiere a una serie de elementos organizados, relacionados y que interactúan entre ellos y que van desde las máquinas, las personas, los materiales hasta los procedimientos y el estilo de *management*. Existen diferentes sistemas productivos, pero en la vida real es difícil encontrar un tipo en estado puro, porque suelen ser sistemas híbridos. Tradicionalmente, se distinguen los siguientes tipos de procesos productivos (Niebel, 2009):

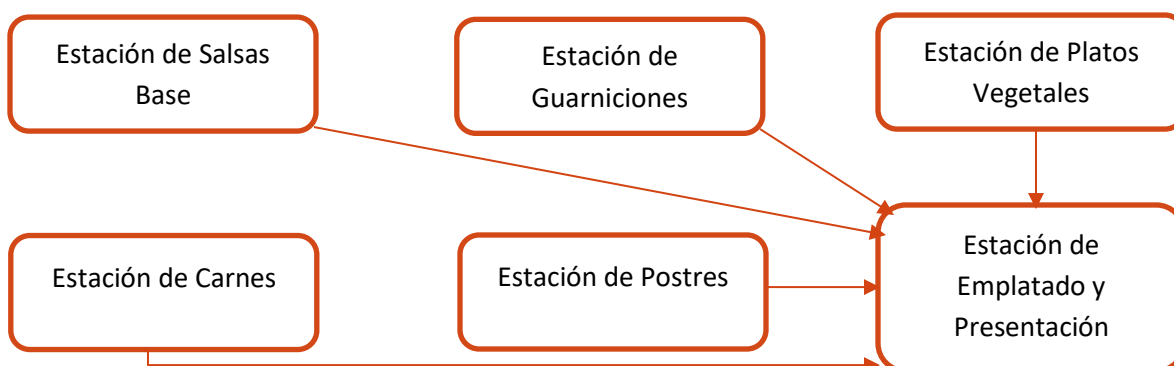
- Producción por proyectos: La producción por proyectos se emplea por lo general cuando en el proceso productivo se obtiene uno o pocos productos con un largo periodo de fabricación. Parte a través de una serie de fases, no se puede iniciar nueva fase, si no se ha

concluido la anterior. La empresa solamente tiende a producir después de haber recibido un encargo o pedido de sus productos.

- Producción continua: Se da cuando se eliminan los tiempos ociosos y de espera, de forma que siempre se estén ejecutando las mismas operaciones, en las mismas máquinas, para obtención del mismo producto, con una disposición en cadena.
- Producción por lotes: En la producción por lotes se pueden encontrar 3 tipos:
 - Producción por lotes en talleres o a medida. En este caso el proceso de obtención del producto, requiere un pequeño número de operaciones poco especializadas, las cuales son realizadas por el mismo trabajador o por un grupo de ellos, que se hacen cargo de todo el proceso.
 - Producción *batch* (lotes). Se caracteriza por la producción del producto en lotes. Cada lote del producto pasa de una operación o centro de trabajo a otro. En este caso el proceso de obtención del producto requiere más operaciones y estas son más especializadas, con lo que difícilmente un mismo operario podría dominarlas todas.
 - Producción en línea. El Flujo en línea se caracteriza por una secuencia lineal de las operaciones. El producto se mueve de una etapa a la siguiente de manera secuencial y de principio a fin.

Dentro del negocio se maneja un sistema de producción muy apegado al sistema de producción por lotes, ya que la elaboración final de nuestros platillos requiere de operaciones y preparaciones base previas, a continuación, se representa el sistema productivo del negocio (ver figura 1.13).

Figura 1.13 Sistema Productivo por Lotes/Estaciones



Fuente: Elaboración propia.

El sistema productivo de La Terraza cuenta con 6 lotes o estaciones, donde cada estación se elabora una parte del platillo final, hablando del producto de comida corrida, cada estación tiene horarios diferentes de preparación y los encargados de las 6 estaciones son el encargado de cocina y el cocinero, en los párrafos siguientes se describe brevemente cada estación:

- Estación de salsas: en esta estación se elaboran las salsas que sirven para darle sabor a los platillos, así como los caldillos para la comida corrida, si es que lo requieren.
- Estación de guarniciones: aquí se elaboran las guarniciones que acompañan a la comida corrida de manera diaria, dependiendo del platillo fuerte que habrá se elaboran dichas guarniciones que acompañen de la mejor manera el platillo fuerte.
- Estación de Platos Vegetales: en esta estación se elaboran platillos fuertes a base de vegetales, como son los chiles rellenos, papas rellenas al horno, chiles en nogada, entre otros.
- Estación de carnes: al igual que la estación anterior se elaboran platillos fuertes, pero a base de carnes.
- Estación de Postres: en la comida corrida se ofrece un postre, en esta estación se elaboran los postres que se ofrecerán a los comensales.
- Estación de Emplatado: como su nombre lo dice, en esta estación se constituye el platillo como tal, se le da aparte una presentación que ante los ojos del comensal sea agradable, si es necesario se empaqueta para ser enviada a domicilio.

4.4 Gestión de la Producción

La gestión de la producción es un conjunto de responsabilidades y de tareas que deben ser satisfechas para que las operaciones de la producción sean realizadas respetando las condiciones de calidad, plazo y costo que se desprenden de los objetivos de la empresa. El principal objetivo de la producción es conseguir que se entreguen los productos pedidos en las cantidades, fecha y calidad requerida, pero sin dejar de lado que la producción esté dentro de los costos previstos y que las operaciones se realicen bajo un procedimiento que rutinario de forma que se minimicen los roces y conflictos interpersonales e ínter departamentales. (Avgrafoff, 2002).

Dentro de las funciones de los gestores de la producción, que en nuestro caso son el encargado de la cocina y los socios, tenemos:

- Planificación: Para entregar los productos en los plazos acordados, primero se calcula qué recursos y qué cantidad se necesita, después se programa una fecha de ejecución, todo esto se resume en un presupuesto de gasto.
- Control: Para saber si estamos cumpliendo con el programa y manteniéndonos dentro de los costes, se supervisa el comportamiento de existencias, proveedores, mano de obra y equipos, para lo que hay que se establecen índices de control relevantes.
- Seguimiento: Para poder efectuar el control se necesita información, una documentación que se rellene con la información pertinente en el momento oportuno.

CONCLUSIONES

Hoy en día se podría decir que es indispensable el uso de la mercadotecnia para que un negocio prospere ya que sin esta prácticamente sería invisible.

Con los avances tecnológicos se han ido implementando diferentes formas de hacerle publicidad a tu negocio en ámbito global no solo local, lo cual ha provocado mucha competencia en el ámbito internacional.

El concepto de mercadotecnia hace referencia al proceso mediante el cual una colectividad satisface sus necesidades a través del intercambio de bienes y servicios. Pero el flujo de la mercadotecnia no sólo se dirige en una dirección única, el consumidor, sino que se basa en la retroalimentación. Es decir, la información relativa a los deseos y necesidades de un grupo social se intercambia con la organización empresarial para que ésta, además de satisfacer estas aspiraciones, a su vez, sirva de guía para identificar estas necesidades de la propia sociedad.

Y así, a través de este mecanismo de comunicación en ambos sentidos, se pretende beneficiar a ambas partes. El grupo social objetivo define sus deseos y los satisface, gracias a la oferta empresarial que previamente ha tenido en cuenta estas premisas sociales.

Por estos motivos, la mercadotecnia es relevante, sobre todo, en lo referente a que se trata de un proceso de comunicación que sirve de nexo entre la sociedad con todos sus elementos culturales y/o educacionales, y la empresa, que ha de tener en todo momento una orientación hacia los primeros.

De este modo, podemos afirmar que la mercadotecnia consiste en el estudio de las diferentes técnicas que analizan este proceso de interacción y comunicación que se produce en el mercado entre los diferentes grupos sociales de consumidores y las empresas, con el objetivo de tener la capacidad de regular la demanda y conseguir el liderazgo en el mercado.

En la actualidad, y como consecuencia de la Globalización y el ritmo frenético al que funcionan los mercados, la mercadotecnia se amplía a otros sectores. Esto es debido al éxito en su aplicación, llegando a ser considerada como indispensable para que las empresas tengan una rápida

capacidad de respuesta a la demanda de los consumidores y sean adaptables a las mismas. Lo que es necesario para que las organizaciones sean competitivas, siendo preciso asimismo que sean capaces de adaptarse a las variaciones de la demanda de forma casi automática, y así, mantenerse en el mercado, además de, por supuesto, lograr sus objetivos económicos.

Sin embargo, también en el marco de estudio de la mercadotecnia surgen opiniones divergentes en cuanto a la ética de la disciplina, pues se considera que la mercadotecnia tiene la capacidad de crear necesidades ficticias manipulando a los consumidores.

Por todo ello, debemos concluir, que se deben considerar las estrategias de mercadotecnia como algo imprescindible para la competitividad del negocio en particular, aunque también para la estabilidad de la economía en general.

BIBLIOGRAFÍA

- Ambrose, Gavin (2009). Javier Usobiaga, ed. Fundamentos del diseño gráfico. Parramón Ediciones. ISBN 978-84-342-3505-2.
- American Marketing Association (AMA). (2010). The Marketing. Recuperado de [www.marketingpower.com/ layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)
- Blank y Tarquin. (2006). *Ingeniería Económica*. México: Mc. Graw Hill
- Brant, R. (2007). For Good Measure. *Marketing Management*. pp. 21-25.
- Burnette, J. (2008). Nonprofit Marketing Best Practices. Nueva York.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: McGraw-Hill.
- Coss, B. *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. México: Limusa-Noriega Editores.
- INEGI. (2016). Anuario Estadístico por Entidad Federativa. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/>.
- INEGI. (2016). Cuéntame de México. Recuperado de <http://cuentame.inegi.org.mx/>
- Keegan, W. y Green, M. (2008). *Marketing Internacional*. México: Pearson.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2009). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2014). *Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, Philip, y Keller, Kevin Lane. (2012). Dirección de Marketing. Décima cuarta edición.
- Levitte, T. (2006). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*. pp. 127-137.
- Martin, C. *Strating ypou new bussiness*. Estados Unidos: Editorial Crisp Publications. México: Pearson Educación de México.
- Ñáñez, G. (2015). *Plan de Comunicación*. Recuperado de <https://www.ibm.com/developerworks/ssa/library/govSOA/plandecom/index.html>
- Niebel, B. *Ingeniería Industrial «Métodos, estándares y diseño del trabajo»*. 12.ª edición. McGraw Hill.
- O'Malley, G. (2007). Entries Pour in for Heinz Ketchup Commercial Contest. Recuperado de <http://publications.mediapost.com>.
- Pedraza, O. (2011). Modelo del plan de negocios. México: Grupo Editorial Patria.
- Pindyck, R. y Rubinfeld, D. (1995)., *Microeconomía*, Prentice Hall.
- ProMéxico. (2016). Perfil Colima. Recuperado de <https://www.gob.mx/promexico>.
- Reinartz, W y Kumar, V. (2002). The Mismatch of Customer Loyalty. *Harvard Business Review*. pp. 86-94.
- Rubenstein, J. (2010). Marketers, Researchers, and Your Ears. *Brandweek*. p. 34.
- Shiffman y Kanuk. (2005). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson.
- Thompson, A. y Strickland, A. (2001). *Administración Estratégica, Conceptos y Casos*. México: McGraw-Hill.