

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

***Título de la tesis: “Plan de Negocios: Restaurante “Ts'émuni”
en la ciudad de Morelia***

Autor: Arael Tadeo Tellez Herrera

**Tesis presentada para obtener el título de:
Licenciado en Gastronomía**

**Nombre del asesor:
César Amando Chávez Mendoza**

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

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

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





ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Plan de Negocios: Restaurante “Ts' émuni”
en la ciudad de Morelia

TESIS

Que para obtener el título de:
LICENCIADO EN GASTRONOMÍA

PRESENTA

ARIEL TADEO TELLEZ HERRERA

ASESOR

MTRO. CÉSAR AMANDO CHÁVEZ MENDOZA

CLAVE: 16PSU0108E

ACUERDO: LIC100416

MORELIA, MICHOACÁN

MAYO, 2015

Dedicatoria

A mis padres Lilia Herrera y Victor Hugo Téllez, por ser la fuente inagotable de enseñanza en mi vida, por su incalculable sacrificio para transformarme en un hombre de provecho para la sociedad, por apoyarme incondicionalmente en cada proyecto que he decidido emprender, a fin de ser una persona autónoma, útil y exitosa. Por trabajar tan arduamente para que no me faltara nada en mi educación y por regalarme la dicha de caminar con la frente en alto.

A mi asesor Mtro. César Amando Chávez Mendoza por su enorme paciencia en la elaboración de este proyecto, por ser mi mentor durante años dentro de las aulas de la universidad, por esforzarse más allá del deber para transformarme en una persona profesional simplemente predicando con el ejemplo, porque con su carisma me ha hecho entender que la disciplina, la inteligencia y la pasión por el trabajo son las herramientas que te abren las puertas del mundo sin necesidad de tocar. Y finalmente porque todas las cualidades que lo hacen ser simplemente el mejor maestro que he tenido, también me han dado la capacidad de llamarlo amigo.

A mi prometida Xochitl Indira Valdespino Zaragoza por ser mi compañera en el largo camino de la vida, por demostrarme con su ejemplo que la manera más rápida de obtener logros que valgan la pena es encarar con fuerza y trabajo arduo los retos que se te presenten. Por su entrega para ayudarme a salir adelante de todos los obstáculos que se me han interpuesto con este proyecto, por hacerme saber que no me falta nada si su amor me rodea, porque estoy seguro que una persona tan valiosa solo puede hacer dichosa mi vida y finalmente porque es la luz que me guía en todo momento.

A mis directores y maestros que prestaron sus conocimientos, tiempo y empeño para transmitirme sin escatimar sus conocimientos. Finalmente, y en especial a todos los compañeros, maestros y personas que no creían en mí. Pues su empeño en desalentarme o ridiculizarme ha sido la fuente principal de este logro tan importante.

Resumen

El presente trabajo expone de manera detallada el plan de negocios para el restaurante **Ts' émuni**. Un proyecto gastronómico de tipo “good food” que nace como respuesta a la necesidad de contar con lugares que ofrezcan productos enfocados a la línea de la salud integral, además de planes alimentarios adecuados para la población que así lo solicite.

Esta idea nace como respuesta al problema de salud pública que enfrenta la sociedad michoacana derivada de su alimentación y que ha llevado a un crecimiento desmedido de personas con obesidad, diabetes tipo II, enfermedades cardiovasculares, etc.

El plan de negocios se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo que permite conocer la viabilidad de la propuesta de negocios. Reduciendo en la medida de lo posible la incertidumbre natural que todo negocio conlleva.

Abstract

The present work exposes in detail for restaurant business plan **Ts' émuni**. A gastronomic project of type "good food" which was born as a response to the need to have places that offer products focused on the line of the integral health, in addition to food plans suitable for the population as well requests it.

This idea was born as a response to the public health problem facing the michoacana society for its power and that has led to a sprawl of people with obesity, type II diabetes, cardiovascular disease, etc.

The business plan was developed based on a quantitative approach that allows to know the viability of the proposed business. Reducing as far as possible the natural uncertainty inherent in any business.

Contenido

DEDICATORIA	I
RESUMEN	II
ABSTRACT	II
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE TABLA	X
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	10
OBJETIVOS	11
<i>Objetivo general</i>	11
<i>Objetivo particular</i>	11
SUPUESTO DE INVESTIGACIÓN	11
JUSTIFICACIÓN	12
CAPÍTULO 1. DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	13
1.1. INTRODUCCIÓN	14
1.2. DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD Y DEL PRODUCTO O SERVICIO QUE LA SATISFACE	14
1.3. ANÁLISIS SWOT	16
1.4. ESENCIA INSTITUCIONAL	17
1.4.1. <i>Misión</i>	17
1.4.2. <i>Visión</i>	17
1.4.3. <i>Principios</i>	17
1.5. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS Y VENTAJAS COMPETITIVAS	19
1.6. DETERMINACIÓN DEL MODELO DE DESARROLLO DE NEGOCIO	20

CAPÍTULO 2. MERCADOTECNIA	22
2.1 INTRODUCCIÓN	23
2.2. DETERMINACIÓN DEL PERFIL DEL CLIENTE Y EL MERCADO POTENCIAL	23
2.2.1. <i>Contexto</i>	24
2.2.2. <i>Información recopilada</i>	27
2.2.2.1. TAMAÑO DE LA MUESTRA	27
2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	37
2.3.1. <i>Por ubicación (Plaza)</i>	38
2.3.2. <i>Por Precio</i>	40
2.3.3. <i>Producto y servicio</i>	41
2.3.4. <i>Competencia indirecta</i>	42
2.3.5. <i>Competencia directa</i>	43
2.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	44
2.4.1. <i>Descripción de las características tangibles</i>	45
2.4.2. <i>Características intangibles</i>	47
2.4.3. <i>Aspectos innovadores del producto</i>	49
2.5. PRECIO.....	50
2.5.1. <i>Estrategia de precios</i>	50
2.5.2. <i>Condiciones comerciales</i>	51
2.6. IMAGEN, PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	52
2.6.1. <i>Imagen</i>	52
2.6.2. <i>Plan de promoción</i>	53
2.6.3. <i>Medios y frecuencia</i>	54
2.6.4. <i>Costos</i>	54
2.7. CANAL DE DISTRIBUCIÓN	56
2.7.1. <i>Canales de distribución y punto de venta</i>	56
2.7.2. <i>Ubicación geográfica de la empresa y cobertura de los productos y servicios</i>	56
2.8. PROYECCIÓN DE VENTAS	57
2.8.1. <i>A corto plazo, 12 meses</i>	58
2.8.2. <i>A mediano plazo, 24 meses</i>	58
2.8.3. <i>A largo plazo, 36 meses</i>	59

CAPÍTULO 3. PROCESO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	61
3.1. ABASTO	62
3.1.1. <i>Maquinaria y/o herramientas de trabajo</i>	62
3.1.2. <i>Identificación de los rubros y costos de producción/ operación</i>	63
3.1.3. <i>Aspectos de control de calidad</i>	63
3.2. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES.....	64
3.3. DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	66
3.3.1. <i>Actividades y costos para la distribución del producto, servicios de outsourcing</i> .66	
3.3.2. <i>Actividades para el desarrollo del Plan de Ventas</i>	67
CAPÍTULO 4. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	70
4.1. RESPONSABLES DEL PROYECTO	71
4.2. ORGANIGRAMA.....	71
4.3. DESCRIPCIONES DE PUESTOS.....	72
4.3.1. <i>Gerente General</i>	73
4.3.2. <i>Chef de cocina</i>	74
4.3.3. <i>Cocinero</i>	75
4.3.4. <i>Steward</i>	76
4.3.5. <i>Cajero</i>	77
4.4. HORARIO GRÁFICO.....	79
4.5. CANTIDAD DE PERSONAL Y COSTO DE NÓMINA	80
CAPÍTULO 5. CONTABILIDAD Y FINANZAS	83
5.1. BALANCE GENERAL	84
5.2. INDICADORES FINANCIEROS	85
5.2.1. <i>Inversión y financiamiento</i>	85
5.2.2. <i>Depreciación</i>	86
5.2.3. <i>Ventas</i>	86
5.2.3.1. FLUJO DE EFECTIVO ANUAL	87
5.2.3.2. FLUJO DE EFECTIVO POR TRES AÑOS	88

5.3. COSTOS OPERATIVOS	89
5.3.1. <i>Costos de producción</i>	89
5.3.2. <i>Costos de nómina</i>	90
5.3.3. <i>Costos de servicios</i>	91
5.4. RAZONES DE LIQUIDEZ.....	92
5.4.1. <i>Capital neto de trabajo</i>	93
5.4.2. <i>Índice de solvencia</i>	94
5.4.3. <i>Prueba del ácido</i>	95
5.5. RAZONES DE RENTABILIDAD.....	95
5.5.1. <i>Margen bruto de utilidades</i>	95
CAPÍTULO 6. ASPECTOS LEGALES.....	97
6.1. DETERMINACIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA	98
6.2. TRÁMITE O PERMISO ADICIONAL REQUERIDO PARA INICIAR ACTIVIDADES.....	99
6.3.1 <i>Tramites federales</i>	100
6.3.2 <i>Tramites estatales</i>	100
6.3.3 <i>Tramites municipales</i>	101
CONCLUSIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	107
A.1. PLAQUE Y CRISTALERÍA	108
A.2. EQUIPO CAFETERÍA	108
A.3. EQUIPO DE COCINA	109
A.4. EQUIPO CAFETERÍA	110
A.5. EQUIPO DE SERVICIO	110
A.6. MOBILIARIO DE COMEDOR	111
A.7. COSTO DE INSUMOS	111

APÉNDICE	116
A.1. CUESTIONARIO UTILIZADO PARA LA REALIZACIÓN DE ÉSTA INVESTIGACIÓN.	117

Índice de figuras

Figura 1 Las pinturas rupestres son la evidencia más antigua de la cacería del ser humano	1
Figura 2 Desarrollo de la agricultura en el mundo	2
Figura 3 El Plato del Buen Comer.....	5
Figura 4 Principales causas de muerte en México, 2013.....	7
Figura 5 Principales comidas que realizan los mexicanos fuera de casa.....	9
Figura 6 Se puede comer saludable y rico.....	14
Figura 7 Esencia institucional Ts' émuni.....	18
Figura 8 Modelo de desarrollo de Ts' émuni.....	20
Figura 9 Porcentajes poblacionales por género y grupos de edad en Morelia,	25
Figura 10 Distribución de las ganancias obtenidas por el sector restaurantero en México.....	26
Figura 11 Porcentaje de Hombres y de Mujeres encuestados.	29
Figura 12 Rango de edad en años de los encuestados	30
Figura 13 Estado Civil de los encuestados.	31
Figura 14 Lugar de nacimiento de los encuestados.....	31
Figura 15 Variedad demográfica por estado sin incluir a las personas nacidas en Michoacán.....	32
Figura 16 Motivo de comer fuera de casa	33
Figura 17 Tiempo invertido en desplazarse hasta el restaurante	34
Figura 18 Cheque promedio por persona en su última visita a un restaurante.....	34
Figura 19 Preferencias del cliente al momento de escoger un restaurante.....	35
Figura 20 Alimentación fuera de casa	36
Figura 21 Importancia de conocer los valores nutrimentales de los alimentos	37
Figura 22 Ubicación propuesta para Ts' émuni	38
Figura 23 Empaques ecológicos para comida propuestos para Ts' émuni	45
Figura 23 Imagen propuesta para el interior de Ts' émuni.....	46
Figura 25 Logotipo de Ts' émuni	52
Figura 25 Ubicación propuesta para Ts' émuni.....	57
Figura 27 Proceso de trabajo en cocina.....	64
Figura 28 Proceso de trabajo en área de mostrador y servicio.....	65
Figura 29 Plan de ventas de Ts' émuni	68

Figura 30 Organigrama de Ts'émuni	72
Figura 31 Plan de inversiones.....	85
Figura 32 Amortizaciones	86
Figura 33 Proyección de ventas.....	87
Figura 34 Proyección mensual de ventas 2016 en miles de pesos	88
Figura 35 Proyección trimestral de ventas 2016-2018 en miles de pesos	89
Figura 36 Costos del Menú.....	90
Figura 37 Costos de Nómina	91
Figura 38 Costos de los servicios	92
Figura 39 Ventas totales, costo de venta e ingresos	93
Figura 31 flujograma de los trámites requeridos para la apertura y funcionamiento.	99

Índice de tabla

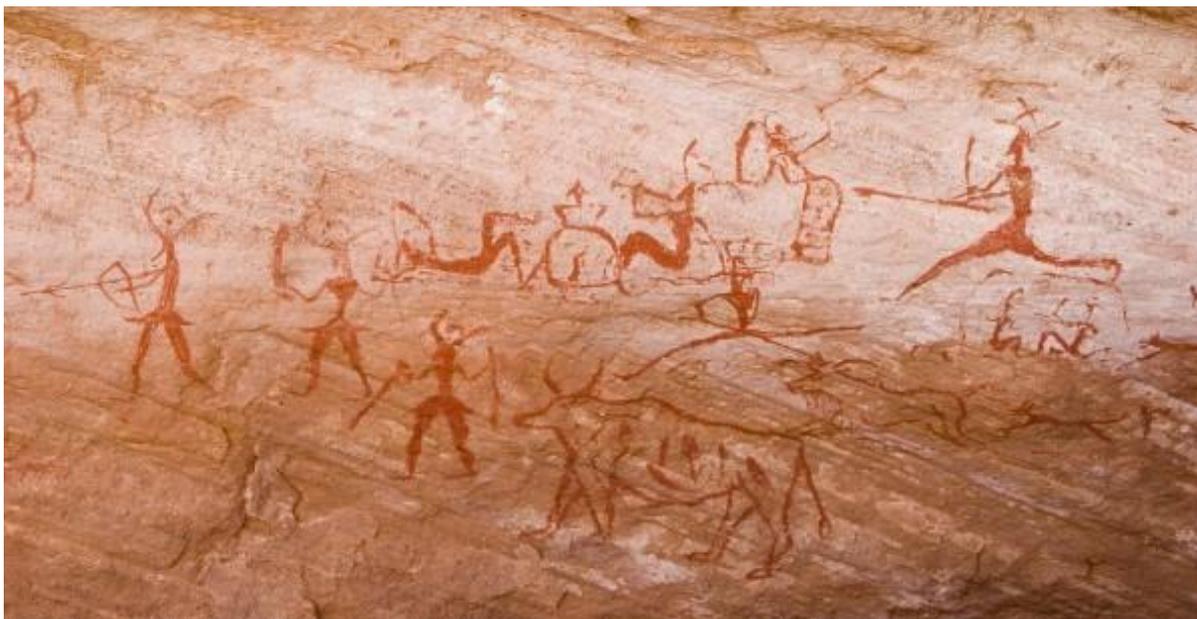
Tabla 1. Variables de segmentación	15
Tabla 2. Análisis FODA de Ts' émuni.....	16
Tabla 3. Perfil del consumidor de Ts' émuni	23
Tabla 4. Estatus económico de la población de Morelia	25
Tabla 5 Elementos técnicos a considerar en el tamaño del muestreo.....	28
Tabla 6. Competidores de Ts' émuni ubicados a menos de 500 m.....	39
Tabla 7. Competidores de Ts' émuni ubicados a de 500 m a 1 km	40
Tabla 8 Competencia de Ts' émuni según precio.....	41
Tabla 9. Competidores de Ts' émuni según producto y servicio.....	42
Tabla 8 Comparación de la competencia.....	43
Tabla 11 Plan de promoción Ts' émuni.	53
Tabla 12 Medios de comunicación utilizados	54
Tabla 13 Proyección de ventas a corto plazo	58
Tabla 14 Proyección de ventas a mediano plazo.....	59
Tabla 15 Proyección de ventas a largo plazo	60
Tabla 16 Horario grafico por día.	79
Tabla 17 Horario grafico por hora.....	80
Tabla 18 Nómina del personal de Ts' émuni	82

Introducción

El alimento es la parte básica de la vida humana, se constituye como el motor que genera la energía para mover cada uno de los sistemas que poseemos como seres vivos. En la edad primitiva donde el hombre no conocía el fuego ni tenía la mínima idea de conservación de los alimentos, estaba limitado a la recolección de diferentes recursos que lo hicieran alimentarse solo con la propia finalidad de sobrevivir.

Con el paso del tiempo el hombre logra descubrir ciertas costumbres y herramientas básicas que le permiten el sedentarismo, así como la cacería (Fig. 1). Llegado a este punto el hombre estaba solamente limitado a comer por comer, pues no se tenía ningún conocimiento de reglas o pautas que le hicieran preguntarse qué alimento es el adecuado para su completo desarrollo, debido a que la forma de vida era completamente empírica y satisfacía la necesidad primaria solo de obtener energía (Montecinos, 2012).

Figura 1 Las pinturas rupestres son la evidencia más antigua de la cacería del ser humano

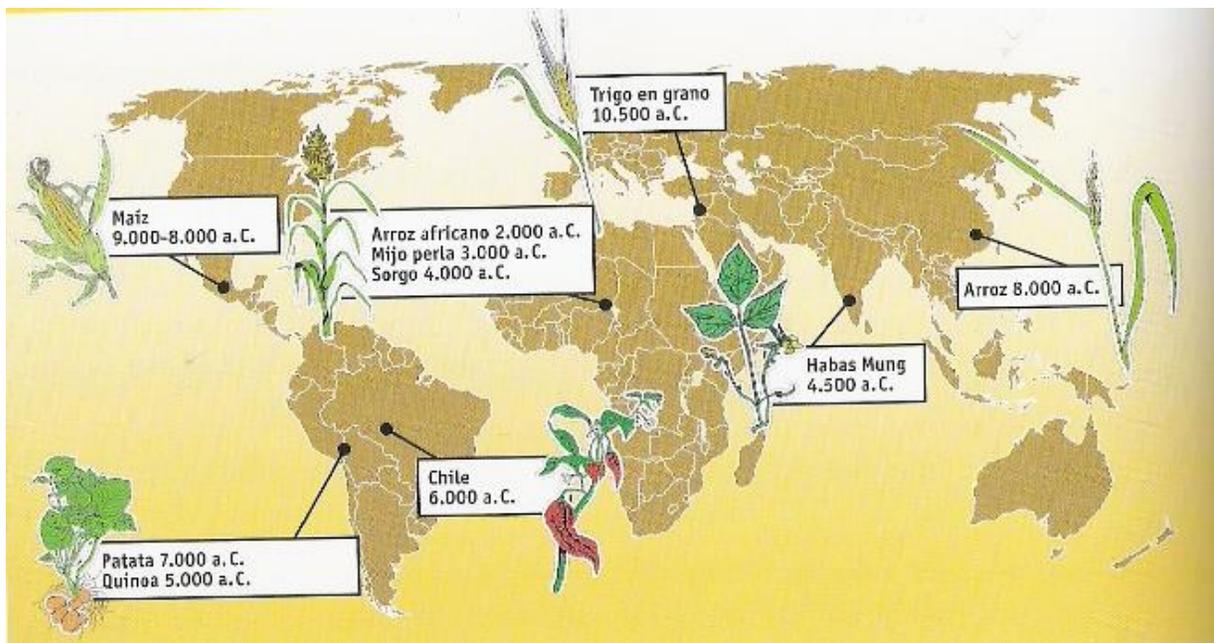


Fuente: Historia y Evolución de la Gastronomía con el Ser Humano. Montecinos, 2012.

Debido a la aparición de fuego el hombre primitivo da un salto evolutivo y comienza a razonar las cosas de manera diferente. Esto abre las puertas a nuevas maneras de obtener y procesar

alimentos, así como a medios nuevos de comunicación. Así pues 7,000 años antes de nuestra era nacen las primeras grandes civilizaciones a causa de la manipulación del fuego para creación de herramientas y manipulación de alimentos. Esto claramente desembocó en la domesticación de animales para diversos usos, así como también la agricultura como medio de vida (Fig. 2). Estos aspectos fueron cruciales para obtener productos derivados de los animales, que combinados con los obtenidos de la agricultura concluyeron en una dieta variada y sana, elevando exponencialmente la población (Bourges, 2008).

Figura 2 Desarrollo de la agricultura en el mundo



Fuente: Historia y Evolución de la Gastronomía con el Ser Humano. Montecinos, 2012.

Hace aproximadamente 12,000 años se da inicio a la revolución agrícola por la obtención de nuevos conocimientos y técnicas más complejas. Esto suponía una fuente fija de proteínas, las cuales estaban sujetas directamente al comportamiento del clima, dando como resultado una alimentación irregular. Desde los inicios de la civilización se sabe que existían ya personas preocupadas por la calidad y seguridad de los alimentos. Pero fue hasta Hipócrates que la nutrición fue relacionada con algún concepto básico de salud, ya que este pensador sostenía que “a mayor alimentación mayor salud”.

Podemos decir que la historia de la nutrición es muy joven, ya que apenas hace aproximadamente 200 años fueron las observaciones del químico francés Antoine Lavoisier, las cuales abrieron aún más el espectro de conocimiento ya que demostró que el calor del cuerpo es causada por la oxidación de los alimentos, dando como resultado un nuevo camino de investigación del metabolismo.

Cuando los conocimientos del siglo XIX son llevados a Alemania, se establecen formalmente los principios fundamentales del concepto energético de nutrición. Ya para 1750 se identifican los inicios de los cambios fundamentales en la alimentación mundial, debido a los estudios científicos sobre energía y proteínas, así como también por el descubrimiento de las vitaminas. Como era de esperarse, a partir del año 1800 se gesta una revolución causa de diferentes efectos sociales como la aparición de las latas de conserva, la cocina de hierro, la aparición de la primera dietista en América, entre otros. Pero es hasta 1899 que se define el perfil del dietista.

A partir de 1900 se prepara el mundo para diferentes cambios trascendentales, que arrojan como resultado una necesidad de ahondar en el tema. El punto más relevante resulta ser con la Segunda Guerra Mundial, ya que este conflicto bélico puso en tela de juicio la evidente necesidad de buscar nuevas formas para mantener soldados y civiles con diversos problemas alimentarios.

Llegado el año 1934 el Doctor José Quintín Olascoaga Moncada, es considerado el pionero de la Dietología en México por su desempeño y trabajo formando parte de Misión Cultural Urbana de la Secretaría de Educación Pública, así como por ser jefe de la sección de investigación de la alimentación popular en el Hospital General de México. En 1971 la escuela de Dietología se incorporó al ISSSTE, bajo el nombre de Escuela de Dietética y Nutrición.

Actualmente el referente de la alimentación saludable en nuestro país se encuentra sintetizado en “El Plato del Bien Comer”, el cual forma parte de la Norma Oficial Mexicana para la promoción y educación para la salud en materia alimentaria, la cual da los criterios para la orientación alimentaria. NOM-043-SSA2-2005.

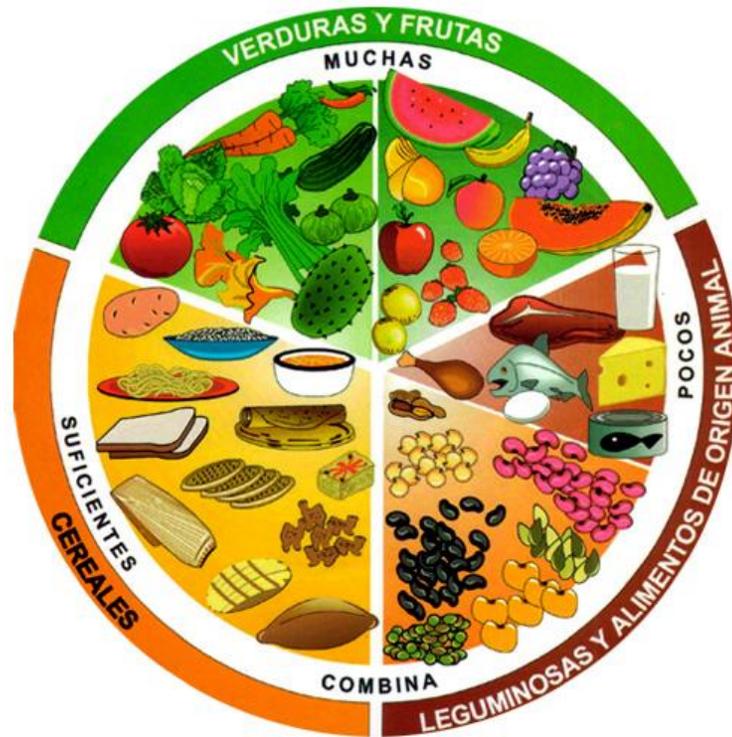
El propósito fundamental de esta norma es establecer los criterios generales para la orientación alimentaria dirigida a brindar a la población, opciones prácticas con respaldo científico, para la integración de una alimentación correcta que pueda adecuarse a sus necesidades y posibilidades. Así como promover el mejoramiento del estado de nutrición de la población y a prevenir problemas de salud relacionados con la alimentación. (UNAM, 2010)

La norma establece las características que debe tener una dieta correcta:

- **Completa:** Que contenga todos los nutrimentos. Se recomienda incluir en cada comida alimentos de los tres grupos.
- **Equilibrada:** Que los nutrimentos guarden las proporciones apropiadas entre sí.
- **Inocua:** Que su consumo habitual no implique riesgos para la salud porque está exenta de microorganismos patógenos, toxinas y contaminantes y se consuma con moderación.
- **Suficiente:** Que cubra las necesidades de todos los nutrimentos.
- **Variada:** Que incluya diferentes alimentos de cada grupo en las comidas, ajustada a sus recursos económicos, sin que ello signifique que se deban sacrificar sus otras características.

Partiendo de la norma oficial mexicana el Departamento de Salud Pública, Facultad de Medicina, UNAM realizó una guía de alimentación para México, que incluyó un gráfico donde se representan y resumen los criterios generales que unifican y dan congruencia a la Orientación Alimentaria (Fig. 3). Con la intención de brindar a la población opciones prácticas, con respaldo científico, para la integración de una alimentación correcta que pueda adecuarse a sus necesidades y posibilidades (Kaufer, Valdés, Willet, & Solomons, 2003).

Figura 3 El Plato del Buen Comer



Fuente: Departamento de Salud Pública, Facultad de Medicina, UNAM, 2010

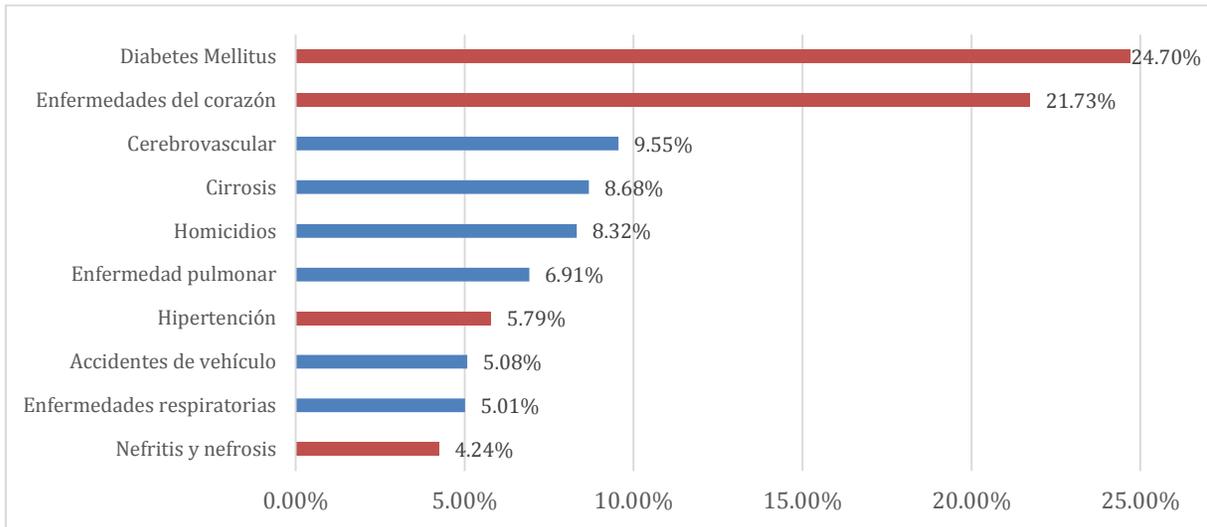
Antecedentes

Siendo consciente de las necesidades de los ciudadanos morelianos sobre la correcta alimentación y la poca cultura de nutrición. Es evidente que este concepto de “Good food” se inspira en el éxito de negocios semejantes a lo largo de otros países, que tienen un éxito comprobable como resultado de la correcta aplicación de su plan de negocios. Es también importante saber que la cultura en el extranjero se toma en serio la manera aplicada de la nutrición como principal garantía de un servicio completo.

La población mexicana registra uno de los índices más altos de enfermedades derivadas de hábitos incorrectos, ocupando uno de los primeros lugares en obesidad según las encuestas mundiales, debido a que no es esparcida la información para la venta y distribución de productos equilibrados en su composición nutrimental.

Si se revisan las principales causas de muerte en México (Fig. 4), es posible identificar no sólo que las principales causas de fallecimiento en nuestro país se originan en la alimentación, como es el caso de la diabetes mellitus (24.7%) y las enfermedades isquémicas del corazón (21.73%). Sino que en su conjunto representan más de la mitad del total de defunciones de nuestro país (55.83%). Lo que representó 184,660 muertes relacionados con una mala alimentación.

Figura 4 Principales causas de muerte en México, 2013



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, 2014

En Morelia carecemos de lugares en los que se oriente o invite a los comensales a sumarse al movimiento de la correcta alimentación de manera deliciosa y con productos que no sean solo ensaladas. Carecemos también de establecimientos con visión de crecimiento o expansión por medio de la autosuficiencia. Para ser concretos la prevalencia de la comida chatarra está garantizada mientras no se logre concientizar a la población de una manera objetiva, práctica y sugerente, que es necesario algo nuevo.

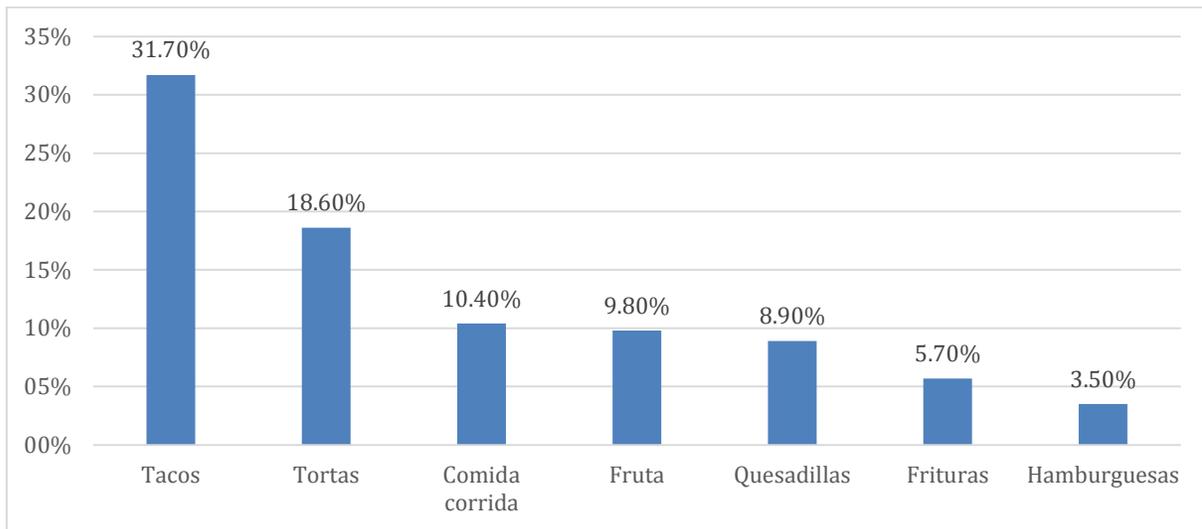
Planteamiento del problema

Datos del Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT, 2012) indican que uno de cada tres adolescentes de entre 12 y 19 años presenta sobrepeso u obesidad. Para los escolares, la prevalencia combinada de sobrepeso y obesidad ascendió un promedio del 26% para ambos sexos, lo cual representa más de 4.1 millones de escolares conviviendo con este problema.

La principal causa a la que se apunta son los malos hábitos en la alimentación, que acaban desembocando en una prevalencia del sobrepeso de un 70% en la edad adulta. A largo plazo, la obesidad favorece la aparición de enfermedades tales como diabetes, infartos, altos niveles de colesterol o insuficiencia renal, entre otros. Actualmente, la diabetes es el mayor problema al que se enfrenta el sistema nacional de salud: es la principal causa de muerte en adultos, la primera causa de demanda de atención médica y la enfermedad que consume el mayor porcentaje de gastos en las instituciones públicas (UNICEF, 2013).

Cuando un mexicano tiene que comer fuera de casa, su primer pensamiento parece ser alimentarse de tacos (31.7%), de tortas (18.6%), de comida corrida (10.4%) o de fruta (9.8%) aunque no se precisa el lugar donde se realiza esta ingesta (Fig. 5). Destaca que 3% dice que prefiere no comer nada y esperar a llegar a casa. Los hombres son más afines a los tacos que las mujeres, y estas buscan más la fruta que los hombres cuando no pueden llegar a comer a su casa. La comida corrida, sopes y gorditas son las favoritas en la región centro de México, en cambio las hamburguesas sobresalen en el norte del país (Consulta Mitofsky, 2011).

Figura 5 Principales comidas que realizan los mexicanos fuera de casa



Fuente: Elaboración propia con datos de Consulta Mitosky, 2011

Por otra parte nos damos cuenta de lo difícil que es realizar proyectos nuevos ya que ocho de cada 10 jóvenes mexicanos tiene la intención de desarrollar su propio negocio por lo tanto hay dos tipos de emprendedores "los que inician por dinero y los que quieren impactar con su proyecto. En el 80% de casos que se abre un negocio por necesidad, y no por identificar una oportunidad de mercado, el proyecto quiebra a los dos años", dijo Alfredo Maldonado Sansores, gerente de proyectos en Fundación ProEmpleo.

El país ocupa el cuarto lugar en optimismo empresarial, de acuerdo con la encuesta International Business Review (IBR) que realiza la consultora Grant Thornton entre 40 economías que representan el 80% del Producto Interno Bruto internacional. Entre los principales obstáculos que impone el mercado para abrir un negocio, los jóvenes mexicanos señalaron la situación económica, la falta de crédito, la elevada carga impositiva, la burocracia para hacer trámites y falta de formación para emprender desde la universidad .

Para poder comprender la enorme cantidad de problemas y motivos que se imponen ante mi proyecto, es necesario mirar directamente la iniciativa de ser el primer establecimiento que se preocupa realmente por la necesidad de cuidar a sus comensales, ya que es nuestra obligación dar productos de calidad interpretando correctamente los valores nutrimentales requeridos por

cada sector. Por otro lado también se pretende hacer un plan que aumente las probabilidades de éxito y factibilidad para este negocio en la ciudad de Morelia, e incluso manejar la modalidad de franquicia o simplemente hacer el proyecto sustentable de mayor impacto para generar un cambio que beneficie a la sociedad más allá de un simple lugar para comer bien, debido a que se le pueden ir sumando nuevas ideas que refuercen su finalidad.

Preguntas de investigación

1. ¿Es factible el desarrollo de un negocio rentable con estas características en el centro histórico de la ciudad de Morelia?
2. ¿Las personas entienden realmente el objetivo de la comida nutritiva?
3. ¿Cuál sería un monto aproximado para la inversión inicial y de operación?
4. ¿En qué zona geográfica se tendrían las mejores expectativas para la existencia del negocio?
5. ¿Cuál es la necesidad en cuanto a tiempos, valor nutrimental y tipo de servicio por parte de nuestro mercado?
6. ¿Tenemos la capacidad de hacer un menú adecuado a cada persona basados en un menú estándar?
7. ¿Qué nivel socio económico se tiene contemplado como mercado ideal de venta?
8. ¿Es posible el desarrollo empresarial desde el punto burocrático?
9. ¿La oferta de servicio está a la altura de la demanda actual?
10. ¿Cumplimos con las características para manejar una empresa socialmente responsable?

Objetivos

Objetivo general

- Crear un concepto viable de restaurante saludable para el mercado Moreliano, basado en las necesidades nutrimentales de las personas.

Objetivo particular

- Proporcionar propuestas de menús variados que incluyan los valores nutricionales para que los consumidores puedan elegir de manera informada lo que es mejor para ellos.
- Estudiar el mercado gastronómico de Morelia para estimar la respuesta del público objetivo a un concepto de restaurante saludable.
- Desarrollar una estructura administrativa y organizacional para el correcto funcionamiento de una empresa de alimentos y bebidas.

Supuesto de investigación

- Existe un mercado amplio y suficiente en la ciudad de Morelia para la apertura y desarrollo de un concepto de restaurante saludable.

Justificación

La nutrición inadecuada aunada a los malos hábitos alimenticios desencadena la falta de rendimiento, males físicos y enfermedades potencialmente dañinas, es por eso que me veo obligado a tratar de erradicar el problema social que se ha gestado como consecuencia de los cambios en la rutina de vida, así como la intrusión de productos que solo agravan la situación.

El mercado moreliano es muy vasto en cuanto a su constitución de segmentos así como de personas que necesitan un servicio acorde a las necesidades reales y no a las necesidades que creen tener. Tenemos por una parte la cultura de una provincia donde los hábitos alimenticios del desayuno, comida y cena aún siguen vigentes como parte obligada. Y por el otro una similitud entre los horarios de entrada y descanso por parte de los trabajos y escuelas de Morelia.

La pretensión de esta empresa va más allá de la simple satisfacción de una necesidad primaria, es evidente que busca contribuir impactando la cultura misma pues Morelia se ha visto sumado la vida más activa físicamente por medio del deporte y la salud en general, es por eso que el ambiente no puede ser más propicio para el desarrollo de este proyecto en el que se pretende mantener el servicio de comida rápida, con menús específicos con porciones calóricas y nutrimentales requeridas por cada persona, que se manejarán como tablas estándar en las que cada persona puede escoger lo que sea conveniente además de tener tips y recomendaciones de manera sugestiva. Es de esta manera que Morelia ya no solo busca un gusto en la comida sana, sino una forma de vida completa.

Al final se abren las puertas como egresado de una carrera, para poner en práctica la síntesis de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, con la finalidad de reclutar y beneficiar a la mayor cantidad de personas con un solo proyecto, así como la autosuficiencia económica.

Capítulo 1. Descripción y justificación de la empresa

“Las empresas deberían ser las primeras en promover capacitación y educación y los grandes favorecidos de la fortuna, los primeros obligados a sostener centros de investigación, enseñanza, cultura y bellas artes.”

Justo Sierra

1.1. Introducción

Para conocer la capacidad productiva que tiene una empresa es necesario entender sus fundamentos principales, por lo tanto en esta etapa del capítulo se busca definir lo que nos diferencia de otra unidad económica desde un punto de vista interno.

La sistematización junto con la correcta aplicación de modelos económicos ya probados, nos hace tener mejores posibilidad ante adversidades futuras, es de esta manera que entender las necesidades que satisfacemos o el producto que nos hace diferentes, proporciona un punto extra para diferenciarnos del resto.

1.2. Descripción de la necesidad y del producto o servicio que la satisface

El argumento principal en el que se mueve este proyecto económico, se apoya en la preocupación actual que existe entre las personas por el bienestar y la salud vinculada a la alimentación, así como a la preocupación del gobierno mexicano para combatir la obesidad y el sobrepeso (ENSANUT, 2012) a consecuencia del sedentarismo, mala alimentación y la falta de acceso a productos alimenticios nutritivos.

Figura 6 Se puede comer saludable y rico



Fuente: www.edietas.org, 2010

Ambas circunstancias hacen de un proyecto dirigido a proporcionar una oferta gastronómica sabrosa y de alto valor nutricional algo atractivo para buena parte de la población. En Ts'émuni se pretende manejar un menú para diferentes tipos de personas y condiciones que demande el cliente. En el lugar el punto trascendente radica en que nuestro servicio será con modalidad de comida rápida, manejando tiempos justos para satisfacer la demanda en cuanto a la forma acelerada de vida en Morelia, el comensal dispondrá de platillos con porciones calóricas y valor nutrimental que le permitan diseñar un menú propio escogiendo nuestras opciones sugeridas.

La decoración del lugar pretende salir de la rutina estricta que se tiene en los diferentes estilos de vida, se busca de una manera sugerente orientar a las personas a sumarse a un estilo de vida activo, cuidar lo que comen e incluso adaptar consultas con nutriólogo dentro de las mismas instalaciones, es decir que la falta de conocimiento no será una limitante para nuestro mercado, pues se pretende en todo momento orientar al cliente sobre todo aspecto referente a su nuevo estilo de vida. Variables más importantes en las que se enfoca el proyecto:

Tabla 1. Variables de segmentación		
Variables	Rangos	Perfil
Psicográficas	N/A	Personas con estilo de vida progresista, carácter adaptable, habituales a cuidar su salud o dispuestos a sumarse.
NSE (Nivel socio económico)	C Y C+	Clientes con ideas de progreso, clase trabajadora con horarios específicos y capaces de influir a otras personas.
Edad	15 a 60 años.	Se asume que son personas con estudios superiores, dispuestos a la actividad física, conscientes de lo que comen y con necesidades nutrimentales específicas.
Fuente: Elaboración propia, basado en Feinberg, Kinneary y Taylor, 2012.		

1.3. Análisis SWOT

En esta sección se presenta la información obtenida del análisis FODA del restaurante. El FODA es una traducción al español de las siglas SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats).

Tabla 2. Análisis FODA de Ts'émuni.	
<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Egresado de licenciatura en gastronomía. • Voluntad para realizar un cambio social significativo. • Apoyo de nutriólogos titulados de la UVAQ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de programas gubernamentales de promoción de salud. • Concepto nuevo para la ciudad de Morelia. • Existe un mercado bien definido (estudiantes y empleados). • Ubicación estratégica en el centro histórico.
<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos económicos. • Trámites burocráticos largos y costosos. • Poca experiencia en el área. • Carencia de empleados que no solo trabajen por el dinero. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en los precios en periodos cortos de tiempo. • Crisis social y económica que enfrenta la ciudad. • Existe competencia fuerte y establecida.
Fuente: Elaboración propia, basado en Gordo, 2007.	

Esta metodología es utilizada comúnmente en el ámbito empresarial como herramienta para conocer la situación real de un proyecto, el cual debería darnos de resultado las pautas a seguir para la planeación de nuestras estrategias futuras, profundizando en dos características internas (Fortalezas y Debilidades) y dos características externas (Oportunidades y Amenazas) como eje central de investigación. A continuación se muestra el análisis FODA de nuestra propuesta restaurante.

1.4. Esencia institucional

Este concepto es la parte fundamental donde se basa el lado humanista de una empresa, pues en pocas palabras define lo que la hace ser única y no otra. Es decir que refleja el carácter, principios y aspiraciones de esta. Es por esto que debe darse a conocer con los empleados y mantenerse en un lugar donde siempre les recuerde el motivo de su labor.

1.4.1. Misión

**“Ofrecer un menú nutritivo un establecimiento
sugestivo, con calidad y precios accesibles.”**

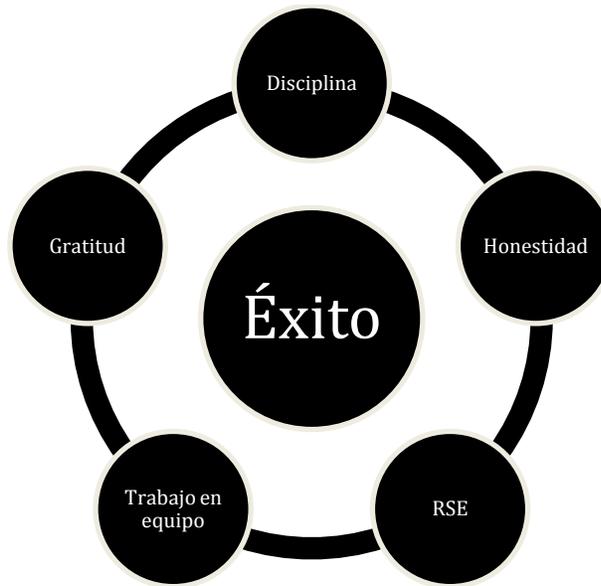
1.4.2. Visión

**“Ser una empresa reconocida en la industria
restaurantera de la ciudad de Morelia por su servicio y
calidad, enfocada en proveer alimentación nutritiva y
equilibrada.”**

1.4.3. Principios

EL valor humano es la herramienta trascendental de este proyecto, define el actuar diario y justifican la razón por la que esta empresa se renueva constantemente basada en valores estrictos. Vemos la responsabilidad social como un camino obligado para mantener nuestros ideales, ya que nuestros proyectos abren las puertas a la conciencia y salud de nuestros consumidores, dándonos como resultado una empresa productiva, disciplinada y consciente de su obligación.

Figura 7 Esencia institucional Ts' émuni.



Fuente: Elaboración propia, basado en Gordo, 2007.

Comprendemos el cuadro anterior como un ciclo de éxito profesional, el cual se complementa y renueva continuamente, explicamos cada aspecto a continuación.

- **Disciplina:** En Ts' émuni somos conscientes de que es importante fijar metas, pero más importante concluir las, con constancia y dedicación.
- **Honestidad:** Actuar de manera recta, siempre apegados a nuestros principios en la búsqueda del beneficio mutuo en la relación que establezcamos con nuestros clientes.
- **Responsabilidad Social Empresarial (RSE):** Consideramos que es una obligación de cualquier empresa contribuir de manera positiva al desarrollo de las personas que laboran con nosotros, a nuestros clientes, a la sociedad en general y al medio ambiente.
- **Trabajo en equipo:** Siempre se puede ser el mejor, en Ts' émuni buscamos incitarlos en un ambiente donde las ideas se comparten y se mejora de ellas a nivel personal y consecuentemente laboral.
- **Gratiitud:** Finalmente, pensamos que la parte correcta para terminar siempre un buen servicio es ser agradecidos por lo que tenemos, pues valorar lo que hemos conseguido con nuestro trabajo es la garantía de una vida digna y sin carencias.

1.5. Planteamiento de estrategias y ventajas competitivas

El motor estratégico de mi empresa radica en el servicio que se les da a los comensales con la orientación sobre la comida que es especialmente para ello, respetando los objetivos particulares y fundamentos que nos hacen diferentes. Los menús son la representación de estudios y esfuerzos por parte de nutriólogos para orientar a un consumo adecuado de alimentos.

La ubicación es una de las principales herramientas para el éxito de una empresa, por lo tanto buscamos adaptarnos a la zona donde concurre una parte importante de la población moreliana, así como de lugares foráneos, que es el centro histórico. Este lugar es importante, pues es una zona de trabajadores y estudiantes, que serán nuestro mercado meta.

Los precios también juegan un papel crucial, ya que la competencia directa es bastante fuerte en el sector alimenticio, dado que Morelia es un lugar de estudiante y obreros, es necesario plantearnos una estrategia administrativa muy sólida, que nos permita mantener precios bajos pero sin subestimar nuestro trabajo, producto y labor social.

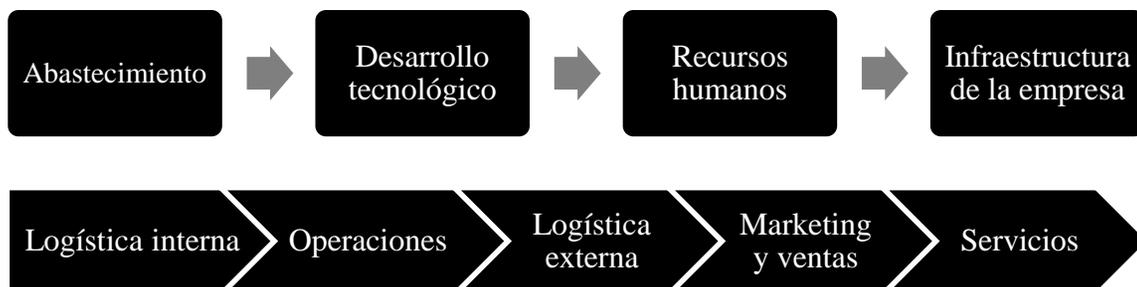
La ventaja competitiva es la chispa que mantiene a nuestra empresa sobre las de más, o mejor dicho lo que nos hace únicos. Los menús serán estudiados, flexibles y ofrecerán opciones más allá de una simple ensalada. El hecho de cuidar tanto este aspecto, es porque no solo buscamos comida sana, sino también gestar un movimiento en el que la prioridad es tu cuerpo, por eso se ofrecerá la modalidad de consultas con nutriólogos y la satisfacción de comer en un lugar que te sugiere siempre buscar una vida sana y activa.

1.6. Determinación del Modelo de Desarrollo de Negocio

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final (Osterwalder, Pigneur, & Clark, 2013).

Basados en el modelo de Michael Porter a continuación buscamos crear una representación gráfica de las actividades más relevantes en la empresa, donde localizar algún problema se facilita simplemente descartando rubros para obtener una solución tajante.

Figura 8 Modelo de desarrollo de Ts' émuni.



Fuente: Elaboración propia, basado en Osterwalder, Pigneur y Clark, 2013

- **Abastecimiento:** en esta actividad económica se busca cubrir la necesidad de consumo en tiempo, forma y calidad para una empresa, es decir que tiene como finalidad mantener y almacenar productos para disponerlos cuando estos sean requeridos en la producción habitual.
- **Desarrollo tecnológico:** es necesario mantenerse al tanto de las exigencias por parte del mercado ya que se busca conseguir un medio apto que nos permita satisfacer una demanda creciente, optimizando los procesos dentro de la empresa apoyados en tecnologías de producción, software de control y programas para el manejo de personal. Esto siempre buscando evitar suplir la parte humana de nuestro proyecto.

- **Recursos humanos:** el éxito de una empresa está directamente relacionado con el manejo de su personal, por lo tanto obtener los mejores talentos es vital para un trabajo armónico. La capacidad creativa e innovadora de la parte humana jamás deberán suplir los procesos productivos ya que son nuestro más preciado valor.
- **Infraestructura de la empresa:** el conjunto de elementos o servicios que hacen funcionar a nuestra empresa, deberán ser medidos estrictamente con las herramientas administrativas. La planeación deberá ser siempre basada en criterios congruentes, ya que esta herramienta es lo que nos prepara para sortear las amenazas futuras. Por otro lado la contabilidad y las finanzas juegan el papel ponderante en este rubro, ya que su funcionamiento deberá ser medido detalladamente para garantizar el correcto uso de nuestro capital, a beneficio de la misma empresa.
- **Logística interna:** en la cuestión gastronómica mucho del éxito de una empresa está directamente relacionado con la recepción, almacenamiento, manejo y distribución interna de su materia prima, es por esto que se busca evaluar por la parte representante de cada área este rubro, con la finalidad de garantizar los menores costos posibles.
- **Operaciones:** en esta etapa es importante reducir la mayor cantidad de costos para la empresa, por lo tanto dentro de la nuestra se busca la perfecta unión de la parte humana, tecnológica y administrativa, donde se pretende un proceso óptimo y pulido.
- **Marketing y ventas:** la manera de dar a conocer el producto es simplemente garantizar al cliente que está recibiendo justo lo que está pagando, por lo tanto buscaremos invitar a los comensales sugiriendo un estilo de vida nuevo y aceptado todas las ideas o sugerencias de su parte, para así lograr un ciclo de desarrollo y renovación como proyecto.

Capítulo 2. Mercadotecnia

“Cuando se trata de mercadotecnia, lo que usted quiere no es importante. Lo que su cliente quiere es lo que más importa.”

Michael E. Gerber.

2.1 Introducción

En este capítulo se busca comprender el vínculo del cliente con nuestra empresa, utilizando como referencia de estudio el entorno que lo rodea, así como especificar las variables que para Ts'émuni identifican con facilidad un mercado y por consiguiente al cliente ideal.

Por otra parte profundizaremos en el entorno del consumidor Moreliano apoyándonos en estudios realizados por entes gubernamentales o empresas que se dediquen al sondeo, buscando comprender los requerimientos y justificar el proyecto con hechos comprobables.

2.2. Determinación del perfil del Cliente y el mercado potencial

Cuando nos referimos a un cliente en específico la variedad es nuestro factor preocupante como empresa debido a su infinita posibilidad. Por lo tanto haremos una tabla de un cliente ideal con segmentación, variables de interés y una breve explicación de las características, que pensamos son imperantes para Ts'émuni.

Tabla 3. Perfil del consumidor de Ts'émuni		
Segmentación	Variables	Descripción
Geográfica	<ul style="list-style-type: none">• Región.	Básicamente nos interesa el centro histórico Morelia, Michoacán como punto de arranque para el proyecto, posteriormente se pensara en otras regiones.
Demográfica	<ul style="list-style-type: none">• Edad.• Genero.• Nivel socioeconómico.	La tendencia de cuidarse ya es más generalizada que antes, buscamos hombres y mujeres con edades desde los 15 hasta los 60 de un nivel C o C +, pues presuponemos que son personas con capacidad de sustentar un ritmo de vida nuevo y pagar por estar bien.
Pictográfica	<ul style="list-style-type: none">• Personalidad.• Estilo de vida.	Personas con un carácter de vida dinámico, deportista o habitual al ejercicio, dispuesto a cambiar hábitos incorrectos y con ganas de probar cosas nuevas.
Conductual	<ul style="list-style-type: none">• Fidelidad a la marca.	Queremos simplemente que se entreguen a nuestra empresa y sean clientes recurrentes.

Fuente: Elaboración propia, basado en Santesmases, Merino y Sánchez, 2009.

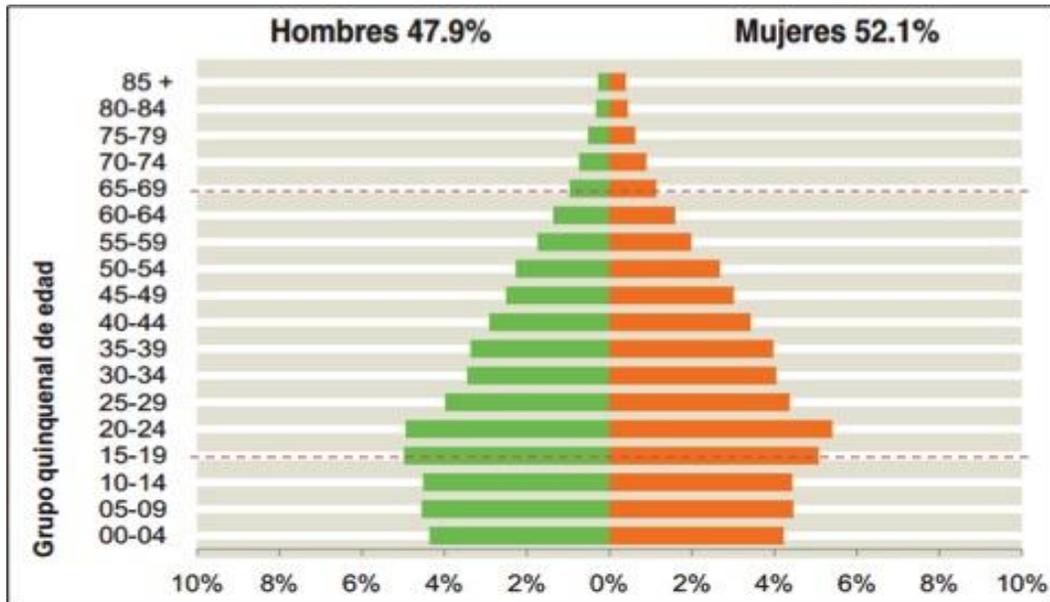
Mercado Potencial. Es el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto, pero en ocasiones sí pueden formar parte del mercado disponible. Le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto o sencillamente no consumen por temor a ver afectado (Lamb & McDaniel, 2006).

Sabemos que el tiempo es un factor que influye en el consumo de nuestro producto, además de la economía mundial. Por eso determinamos que nuestros clientes potenciales serán jóvenes, que pasan a la adultez y buscan cuidar su alimentación o físico, estudiantes y obreros que tienen periodos cortos de tiempo para alimentarse y personas que simplemente buscan algo para saciar su hambre.

2.2.1. Contexto

Según el censo del 2010 (INEGI) la población total en la ciudad de Morelia alcanzó un total 729,279 habitantes, de los cuales 348,994 (47.9%) son hombres y 380,285 (52.1%) son mujeres (Fig. 9). Lo anterior supone un universo amplio de clientes potenciales. Ahora bien, si observamos a detalle a la población por grupos de edad, encontramos un amplio bloque que oscila entre los 15 y 60 años en la ciudad de Morelia, mismo en el que centraremos nuestros esfuerzos comerciales. Adicionalmente, tenemos una edad mediana de 26 años, por lo que se determina que es una población joven con potencial o necesidad de cuidar su cuerpo, con requerimientos nutrimentales para un desarrollo correcto en las diferentes etapas en relación con su condición y con hábitos de estudio o laborales acelerados.

Figura 9 Porcentajes poblacionales por género y grupos de edad en Morelia.



Fuente: Censo de población y vivienda, INEGI, 2010.

En cuanto a los procesos donde se adquieren productos, bienes o servicios que cubren necesidades o generan ganancias, notamos una población de 12 años en adelante económicamente activa ya que de cada 100 personas 55.4% participan en actividades económicas; de cada 100 de estas personas, 95.1% tienen alguna ocupación. Como comparativa el 44.2% son no económicamente activa así que los dejamos como clientes potenciales (Tabla 4).

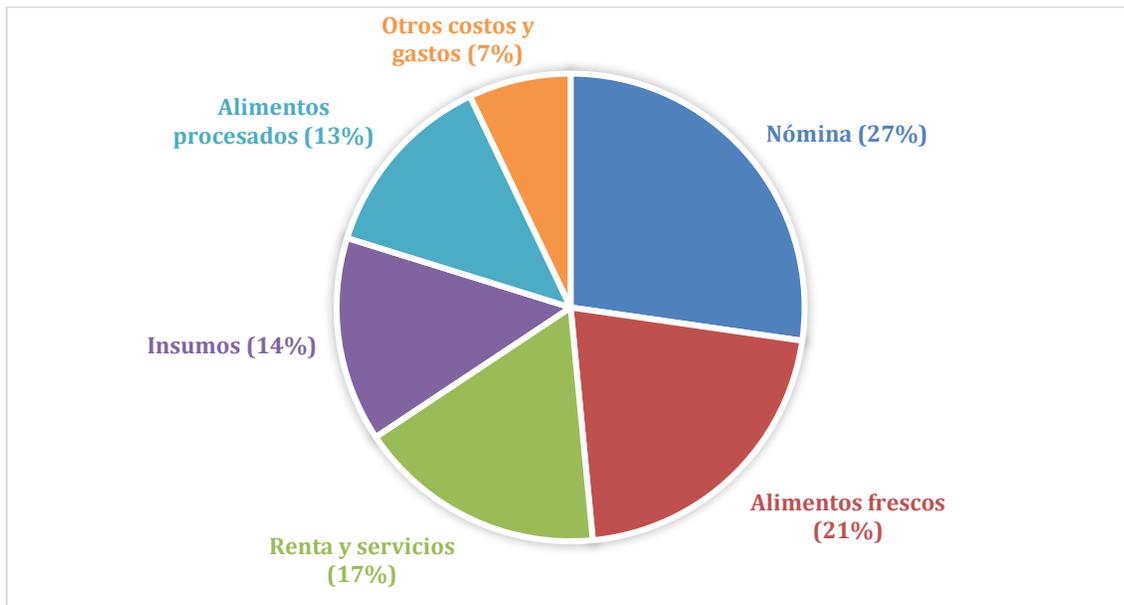
Población de 12 años y más	Total	Hombres	Mujeres
• Económicamente activa	55.4%	71.8%	40.7%
• Ocupada	95.1%	94.0%	96.9%
• No ocupada	4.9%	6.0%	3.1%
• No económicamente activa	44.2%	27.7%	59.0%

Fuente: Censo de población y vivienda, INEGI, 2010.

Según datos obtenidos de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC, 2014), en México existen 420,000 unidades económicas dedicadas al servicio de preparación y venta de alimentos. Las cuales generan 1.3 millones de empleos directos y 3.25 empleos indirectos, con una venta anual aproximada de \$182,992

millones de pesos que equivalen al 1.4% del producto interno bruto nacional, distribuyendo la ganancias de la siguiente manera.

Figura 10 Distribución de las ganancias obtenidas por el sector restaurantero en México.



Fuente: Estadísticas generales de la industria restaurantero en México. CANIRAC, 2012

Claramente este sector es económicamente activo y con un alto potencial de productividad. Es por este motivo que decidimos escoger un rubro que si bien es competido, también es un mercado imposible de eliminar, debido a que es de primera necesidad para la población. Para concluir esta etapa debemos entender que Morelia tiene muchas cualidades que pueden ser explotadas para el beneficio de Ts' émuni. Debido a que es una ciudad con una tasa elevada de personas económicamente activas, capaces de sumarse a este cambio. En cuanto a la capacidad turística de Morelia, podemos aprovechar aspectos que nos dan valores agregados para conseguir un segmento nuevo de mercado, pues es importante recalcar que está declarado como patrimonio cultural de la humanidad, atrayendo clientes potenciales del extranjero o del interior de la república.

2.2.2. Información recopilada

El proyecto tiene el fin de identificar los hábitos de consumo en restaurantes de los habitantes de Morelia, Michoacán. Necesitamos seguir un proceso mediante el cual podamos recopilar datos e información de los hábitos de consumo de los ciudadanos, con el propósito de identificar problemas y oportunidades de mejora. Para llegar a resultados confiables, se necesita primero conocer el tamaño del “universo” al cual se le aplicará la investigación. En este caso nuestro “universo” es el de los habitantes de Morelia, pero ubicándonos únicamente en el centro histórico de la ciudad, en donde hay una cantidad aproximada de 40,000 habitantes.

Lo que sigue es realizar un levantamiento primario de datos. Para poder realizar el levantamiento, es necesario diseñar un cuestionario, relativamente corto, que nos permita recolectar la información que necesitamos, aplicando encuestas cara a cara nos permite rapidez en la obtención de información, posibilidad de aplicarlo simultáneamente a un número de personas.

Este tipo de cuestionarios no permite la obtención de información adicional, si queremos lograr obtener información en la cantidad y calidad requeridas, debe evitarse aceptar declaraciones de tipo general que pueden llevar a falsas interpretaciones. Para poder iniciar el análisis, es necesario asegurarse que se cuenta con información completa, exacta y suficiente, de manera que evitaremos que las conclusiones que se obtengan no respondan a la cuestión planteada desde el principio (Ver cuestionario en apéndice).

2.2.2.1. Tamaño de la muestra

Primero debemos conocer el número de personas que compone la población a estudiar, que en éste caso es la población de Morelia, pero nos vamos a enfocar únicamente en el centro de la ciudad. Al investigar nos dimos cuenta de que alrededor de 40,000 personas están en el centro histórico de la ciudad diariamente. Lo siguiente a tomar en cuenta es fijar el máximo error que estoy dispuesto a aceptar en una encuesta, lo habitual es referirnos a dos parámetros: el

margen de error y el nivel de confianza. El margen de error es el intervalo en el cuál espero encontrar el dato que quiero medir de mis 40,000 personas. El nivel de confianza expresa la certeza de que realmente el dato que buscamos está dentro del margen de error.

Margen de error, nivel de confianza y tamaño de la muestra siempre van de la mano. Si quiero obtener un margen de error y un nivel de confianza determinado (por ejemplo, error del 5% con confianza 95%) necesitaré un tamaño de muestra mínimo correspondiente. Modificar cualquiera de los 3 parámetros, altera los restantes:

1. Reducir el margen de error obliga a aumentar el tamaño de la muestra.
2. Aumentar el nivel de confianza obliga a aumentar el tamaño de la muestra.
3. Si aumenta el tamaño de mi muestra, puedo reducir el margen de error o incrementar el nivel de confianza.

El parámetro “nivel de heterogeneidad” es la diversidad del universo que en éste caso es los 40,000 habitantes de Morelia, que están en el centro histórico. Es la proporción esperada y, que en ausencia de información, normalmente es un valor de 50%. En éste caso elegimos un margen de error de 5, un nivel de confianza de 96, como ya lo habíamos mencionado el tamaño del universo es 40,000, y por lo tanto el nivel de heterogeneidad es de 40. Al aplicar estos datos en la calculadora de muestreo, el tamaño muestral recomendado nos da de 366 encuestas (Netquest, 2014).

Tabla 5 Elementos técnicos a considerar en el tamaño del muestreo.			
Margen de error	Nivel de confianza	Tamaño de universo	Heterogeneidad
5%	95%	40,000 habitantes	50
Menores márgenes de error requieren mayores muestras.	Cuanto mayor sea el nivel de confianza, mayor tendrá que ser la muestra.	Número de personas que componen la población a estudiar.	Esta diversidad del universo, lo habitual suele ser 50.

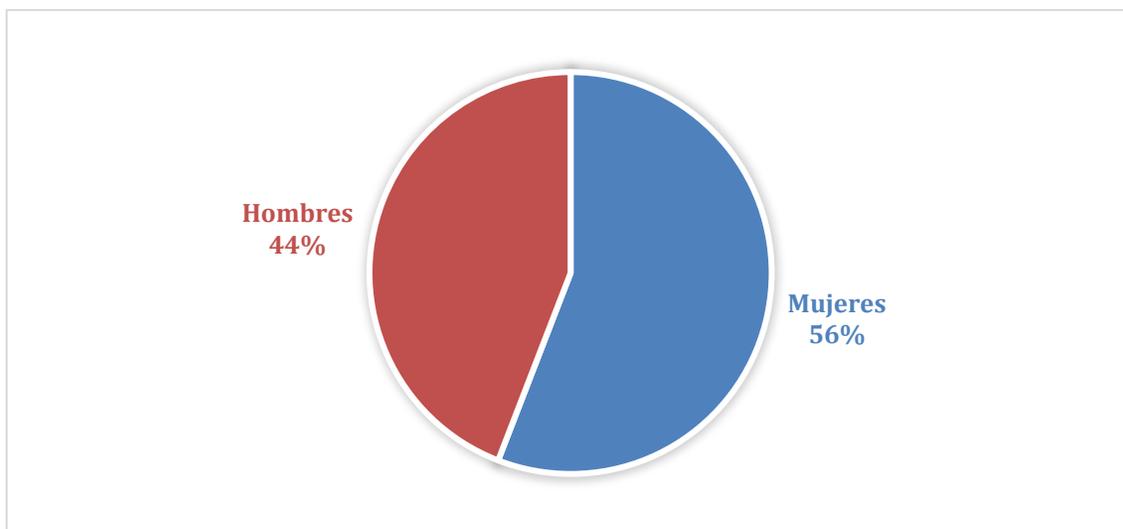
Fuente: Calculadora de muestras Netquest, 2014.

El tamaño muestra recomendado siguiendo los valores de la tabla 4 es de 366. Con la finalidad de robustecer la muestra, es decir, mejorar la confianza y validez de la información, se decidió incrementar el tamaño de la muestra hasta llegar a un número de 400 cuestionarios aplicados.

2.1.2.2. Resultados

En total se aplicaron 400 cuestionarios, de los cuales, se validaron 395 unidades por no encontrarse errores significativos en los mismos. En lo que respecta al género de los encuestados, 219 fueron mujeres y 173 hombres. Estos individuos tienen diferentes patrones de comportamiento, aunque en un sentido global podemos decir que las mujeres tienen una tendencia marcada hacia el cuidado de su apariencia y estado físico. Debido a esto podemos afirmar que las féminas tienen hábitos de consumo muy activos, lo que nos asegura clientes fieles a la convicción de cambio y marca (Fig. 11).

Figura 11 Porcentaje de Hombres y de Mujeres encuestados.

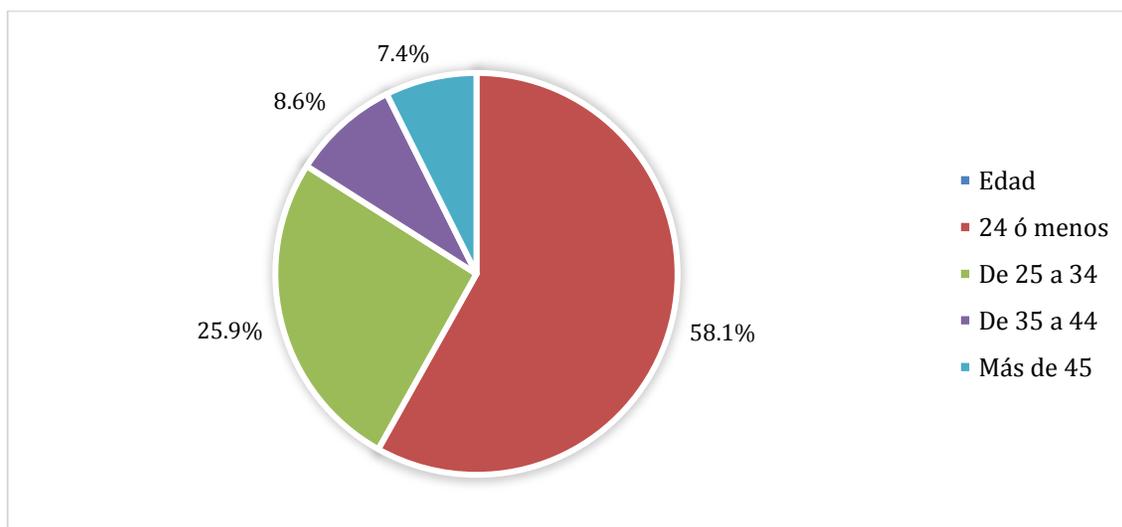


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Por medio de los resultados, nos dimos cuenta de que más del 58% de las personas que frecuentan el centro histórico, tienen 24 años o menos, convirtiéndose en el bloque más importante de visitantes y clientes potenciales, seguido de las personas que tienen de 25 a 34 años (26%), el de 35 a 44 años con un 9% y finalmente, el segmento de mayor edad, resultó ser el de menos número de individuos, con el 7%. Esto no indica que la población es joven con requerimientos alimenticios que exploten completamente el rendimiento de cada individuo. No debemos descartar tampoco los siguientes tres conjuntos, ya que representan una buena

parte de nuestro mercado meta, debido a que son pocas las personas que superan los 60 años, haciendo que nuestra labor social una necesidad (Fig. 12).

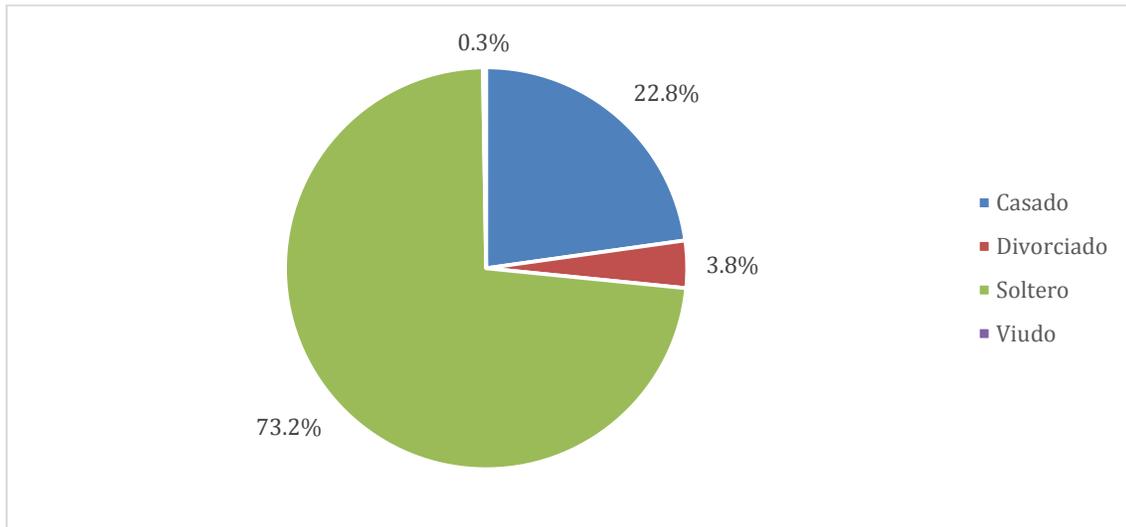
Figura 12 Rango de edad en años de los encuestados



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

En la siguiente gráfica (Fig. 13) podemos observar que 289 personas se encuentran solteras (73.2%), mientras que 88 manifestaron estar casadas (22.8%), 15 divorciadas (3.8%), y sólo una dijo está viuda. Lo que nos indica que los entrevistados tienen una naturaleza individualista inclinada a la superación y el éxito personas. Pero que también se sienten con aspiraciones de buscar seguridad emocional y económica, en una pareja o familia que los ayude a realizarse.

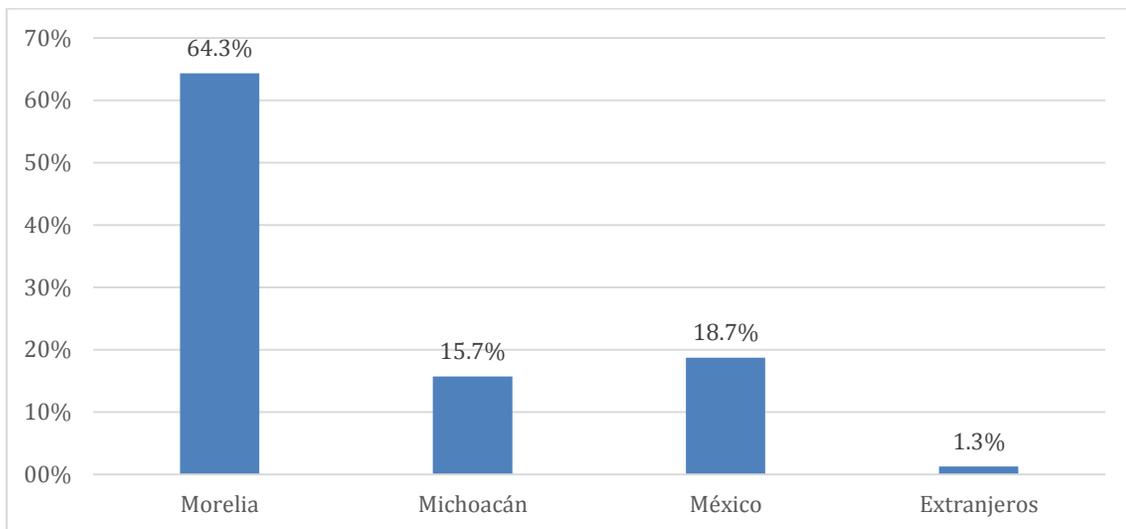
Figura 13 Estado Civil de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

A continuación, en la primera gráfica podemos ver la variedad demográfica de las personas que se encuentran en Morelia dividida por jerarquías representadas en cuatro rubros. Estos nos dan un claro panorama de las oportunidades para Tsémuni, debido a que Morelia cuenta con una gran variedad de individuos que buscan satisfacer una necesidad primaria en un lugar con las condiciones adecuadas y nutrimentales (Fig. 14).

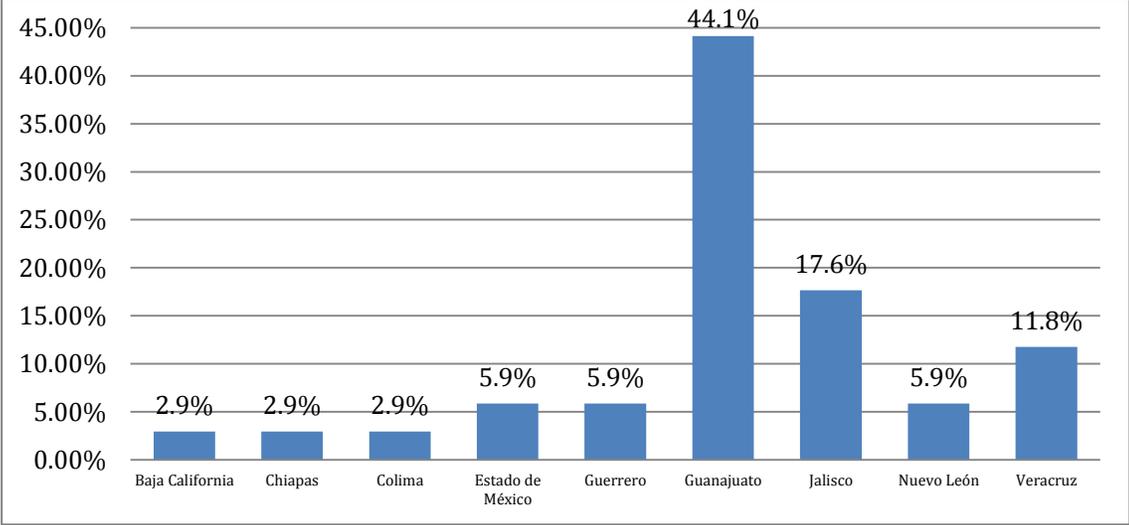
Figura 14 Lugar de nacimiento de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

En la segunda gráfica se muestra el lugar de nacimiento de los encuestados por estado, dejando de lado Michoacán para tener una referencia más clara. Se puede observar que las 39 personas ajenas a Michoacán estudian o visitan la ciudad. Esto nos habla de que Morelia tiene un potencial turístico alto, con ventajas de crecimiento para nuestra empresa debido a la afluencia diaria de visitantes. (Fig. 15)

Figura 15 Variedad demográfica por estado sin incluir a las personas nacidas en Michoacán

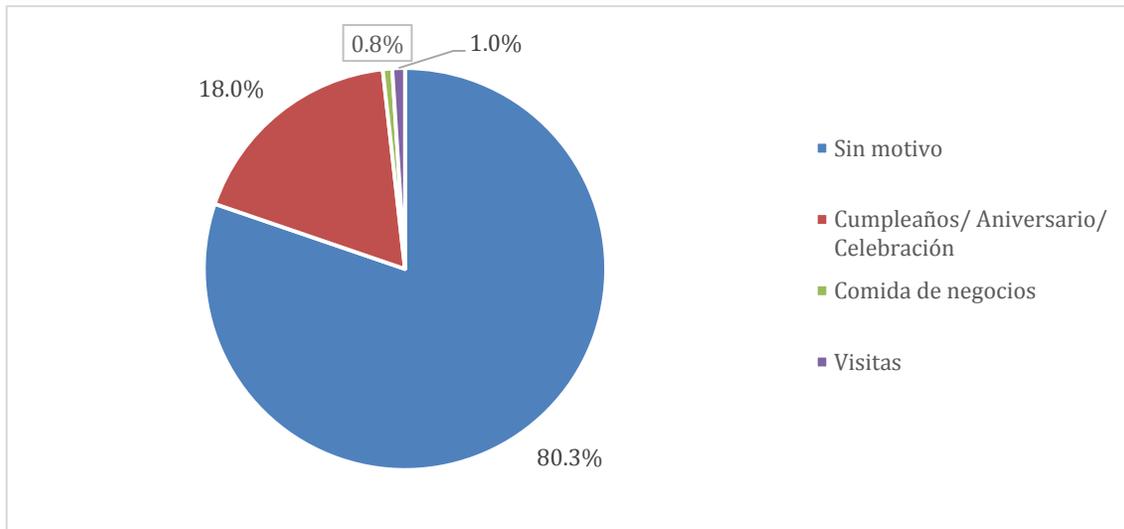


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Según la muestra recolectada en el principal bloque de Morelia, se supo que el 95% de las personas acuden a restaurantes acompañados y solo el 5% va solo. Lo que nos indica que las personas se sienten más cómodas disfrutando de sus alimentos en compañía de otros individuos. Así que consecuente aumentan la posibilidad de venta y los platillos consumidos dentro del local.

En cuanto a los motivos por los que se acude a un restaurante se determinaron 5 rubros para facilitar el trabajo y los datos recolectados de dicha muestra. Esto nos demostró que 317 (82%) de las 395 personas encuestadas, no tienen motivos en particular para asistir. Dejando muy claro que los 71 individuos restantes tienen motivos más específicos como negocios, fiestas o alguna situación diferente

Figura 16 Motivo de comer fuera de casa

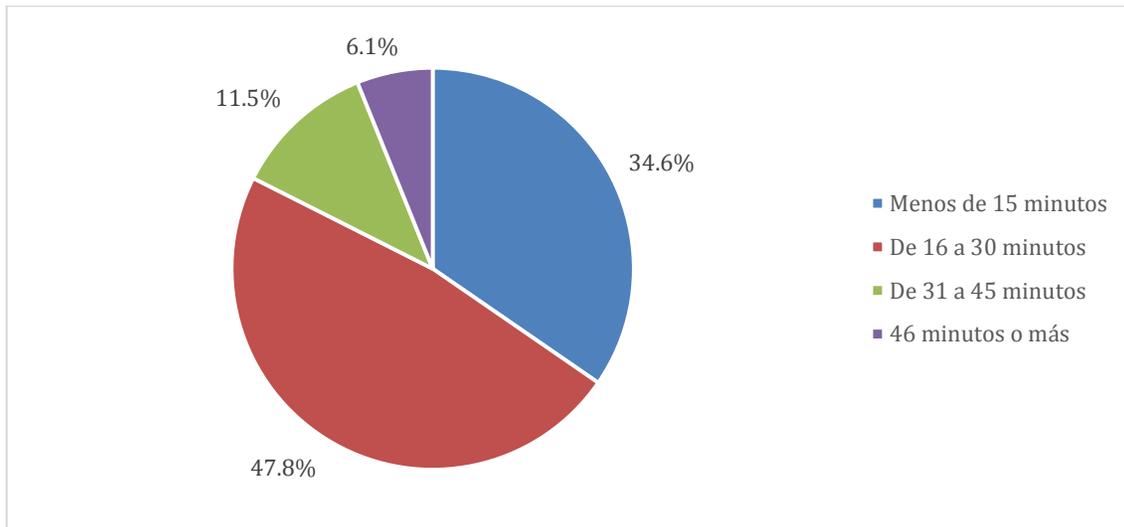


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Otro factor muy importante para Ts émuni es el tiempo que tarda el cliente en desplazarse hasta el restaurante, lo que nos debería indicar si tendremos éxito en la zona dispuesta para el funcionamiento del local o es imposible su crecimiento. Esto debido a que las personas por necesidad o limitaciones para recorrer largas distancias, buscara siempre la opción más cercana para satisfacer su hambre.

Así pues logramos percatarnos que los 2 motivos más comunes para acudir a lugares lejanos son celebraciones o simplemente porque residen en lugares que carecen de una zona gastronómica o el producto deseado. Es por ello que el 35% tarda en promedio menos de 15 minutos en desplazarse y el 48% de los individuos de 16 a 30 minutos representando la mayoría de la muestra.

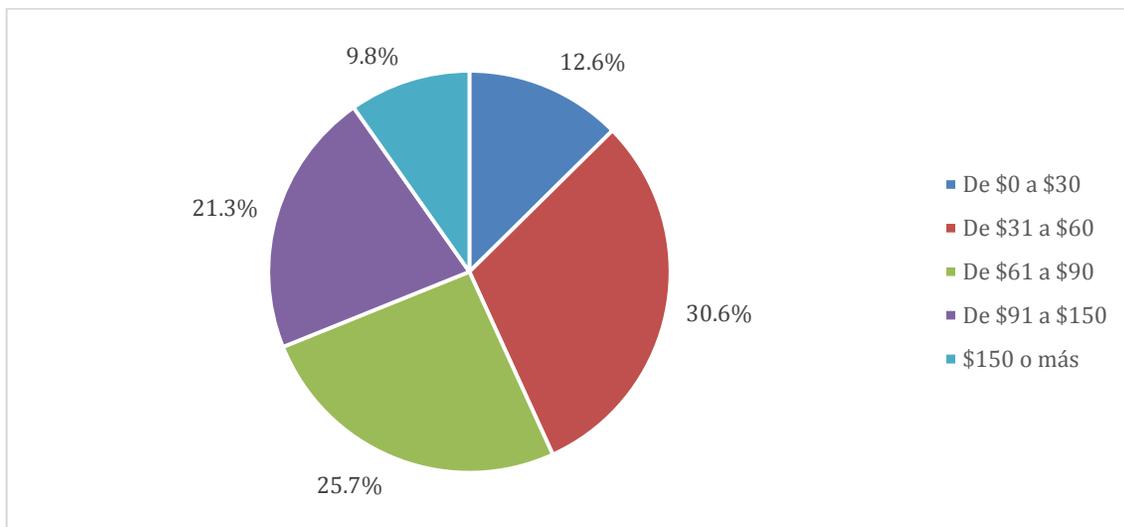
Figura 17 Tiempo invertido en desplazarse hasta el restaurante



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Uno de los datos más importantes para un restaurante, es saber cuánto está dispuesto el cliente a gastar en comida (cheque promedio) sin comprometer su comodidad o capacidad de pago. Así podemos observar cuánto fue el gasto por persona en el último restaurante que visitaron. Demostrando que si englobamos los 3 promedios más altos su gasto puede comprenderse de \$31 a \$150 pesos por persona, ya que son porcentajes parecidos.

Figura 18 Cheque promedio por persona en su última visita a un restaurante

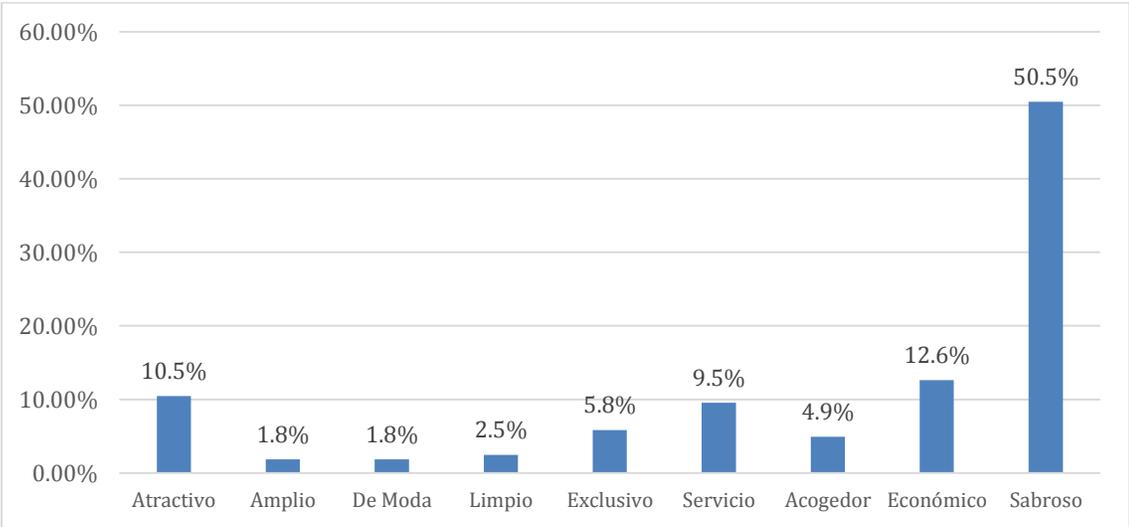


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Con la siguiente grafica se demuestran las respuestas comunes por las que una persona entrega su fidelidad a un lugar en particular, que es lo que se espera como respuesta de un cliente al proporcionarle un excelente servicio, menú y valores agregados.

Claramente podemos observar en los números más importantes que 164 personas se inclinan a demostrar su predilección por un buen sabor en sus alimentos (Fig. 17) y 69 dicen no tener un lugar predilecto. Por lo que se distingue que las personas tienden a “encariñarse” con un producto, y es justo lo que necesitamos de ellos; el amor por la comida y compromiso con nuestro enfoque social.

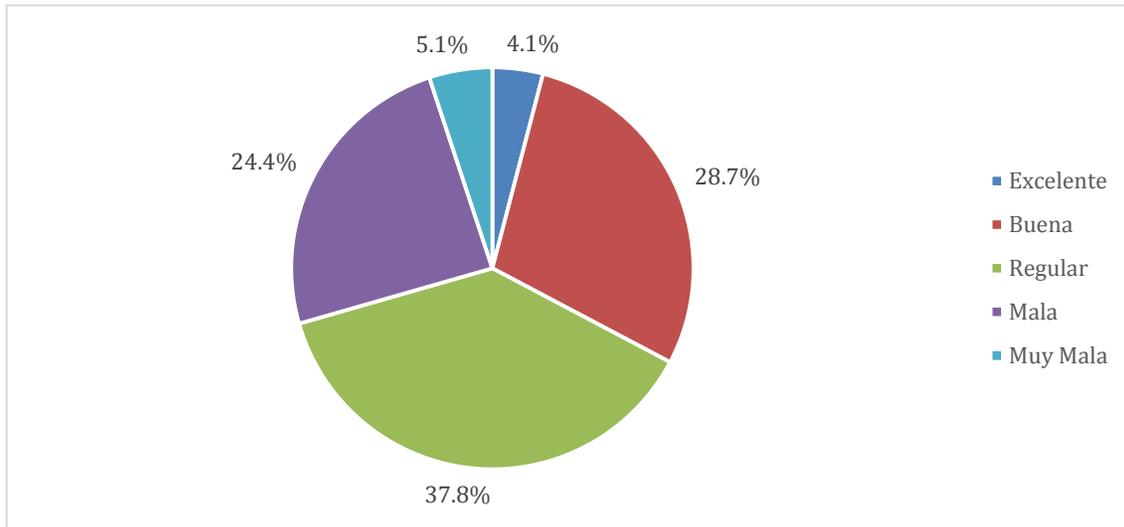
Figura 19 Preferencias del cliente al momento de escoger un restaurante



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Algo que preocupa en nuestra sociedad es que las personas no llevan una alimentación sana y balanceada. Como podemos ver en la siguiente gráfica (Fig. 10), 149 de las personas considera que su alimentación es regular, 113 consideran que es buena, y 96 considera que es mala. Siendo específicos, en cuanto a la psicología de los consumidores encuestados, vemos un común denominador con respecto a la baja calidad ofrecida en sus alimentos, pues el 67% del total considera que su condición alimenticia se ve mermada por los productos económicos ofrecidos en otros lugares, ya que es difícil para ello conseguir comida que ofrezca realmente lo que necesita su cuerpo y no rebase su capacidad de pago (que sea económica).

Figura 20 Alimentación fuera de casa

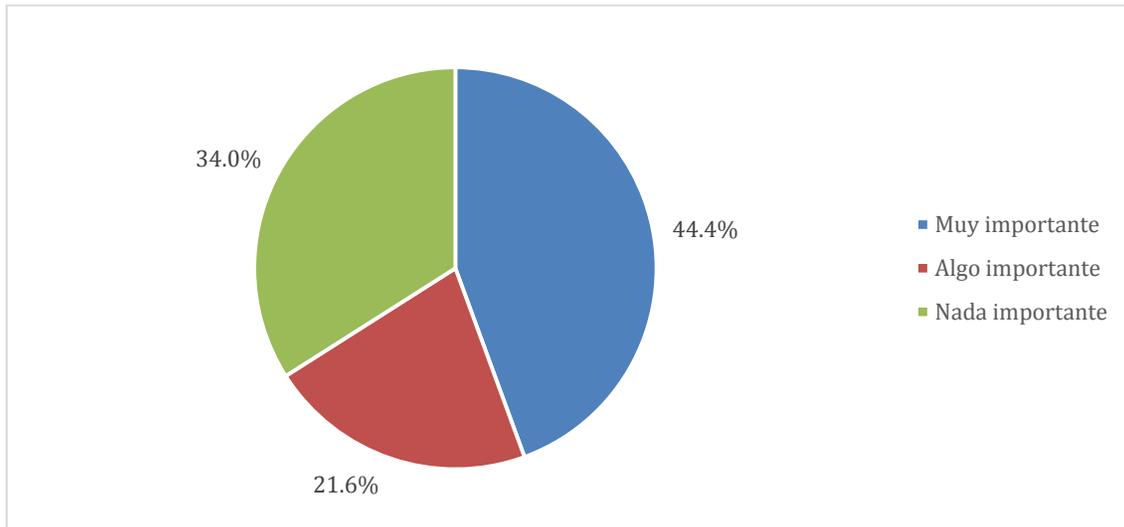


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Para complementar la gráfica pasada y concluir esta etapa, Le preguntamos a la gente si para ellos es importante conocer los valores nutrimentales de sus alimentos ya que este es el punto más importante para Tsémuni, a lo que 175 personas dijeron que era muy importante, 85 demostraron que era algo importante y 134 dijeron que es “nada importante”. Lo que debería preocuparnos enormemente.

Es muy notable también, que las personas no tienen idea de que se meten a la boca y se evidencia claramente que tenemos un problema de “desinformación colectiva”, debido a que los encuestados platicando más profundamente durante el levantamiento, acertaron en que buscan solo alimentos que sean baratos, de buen sabor y bastos. En donde también las personas que dijeron tener una alimentación “buena” demostraron cierto desinterés o sorpresa con la pregunta, dejándonos claro que su nerviosismo va dirigido a que no saben lo necesario como para sustentarlo.

Figura 21 Importancia de conocer los valores nutrimentales de los alimentos



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

2.3. Análisis de la Competencia

La competencia en condiciones similares es el motor que mueve la economía del mundo, ya que permite la satisfacción y beneficio de las partes que lo integran. Es por ello que entender desde un punto crítico las capacidades o debilidades de otros entes económicos, marca significativamente el desempeño de Ts' émuni ante las adversidades, debido a que estamos comprometidos con nuestros principios y los valores humanos que sostienen nuestro actuar.

El “Diccionario de Términos de Mercadotecnia” define la segmentación de mercado como un proceso de subdividir un mercado en subconjuntos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzara con una estrategia distinta de comercialización (Santesmases, Adriana, & Valderrey, 2003)

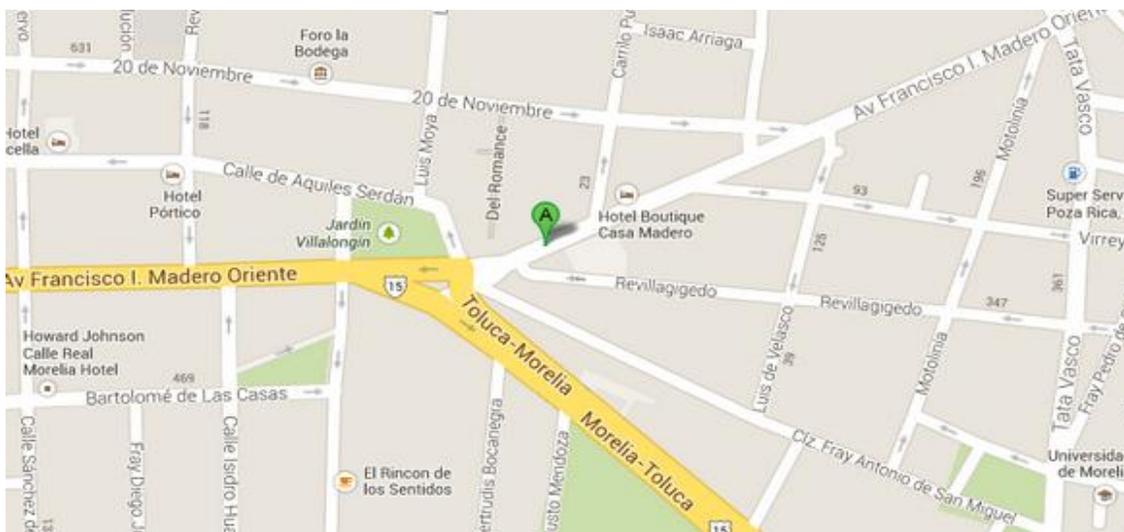
Para entenderlo de una manera más fácil, es la acción de clasificar o dividir a nuestros consumidores o empresas en grupos con ciertas características similares. Aplicado al siguiente estudio, segmentaremos nuestra competencia en base a tres variables que consideramos son vitales para que un cliente busque nuestro producto o alguno similar que cubra su demanda.

- Plaza (Competencia directa a 500 m e indirecta a 1 km y 3 km).
- Precio (Competencia directa en un rango de \$80 a \$150 e indirecta en un rango de \$151 y \$250).
- Competencia según Producto y Servicio (comida “saludable” y servicio tipo americano, a domicilio y para llevar).

2.3.1. Por ubicación (Plaza)

Luego de identificar las necesidades del cliente o consumidor y desarrollar un producto que lo satisfaga, es necesario determinar cómo hacer llegar los productos al mercado definiendo rutas o canales de distribución mediante los cuales se transportan el producto desde el centro de producción hasta el consumidor de la manera más eficiente posible.

Figura 22 Ubicación propuesta para Ts'émuni



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Se determinó analizar la competencia con base a la ubicación del local en Av. Madero Oriente en un rango de hasta 1 kilómetro, debido a que el servicio a domicilio se limita a lugares aledaños por cuestiones de costo y la afluencia diaria promedio del centro histórico es de 36,000 visitantes.

Tabla 6. Competidores de Ts'émuni ubicados a menos de 500 m

Empresa	Ubicación	Descripción
	Calzada Francisco I. Madero Oriente #1044 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 60 pax. Servicio: Americano Tipo de comida: Mexicana Cheque μ: \$90.00
“Carnes al carbón el chato Carbajal”.	Calzada Francisco I. Madero Oriente #1044 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 40 pax Servicio: Americano Tipo de comida: Carnes Cheque μ: \$80.00
“El Jacalito”.	Luis Moya #115 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 35 pax Servicio: Americano Tipo de comida: Mexicana Cheque μ: \$70.00
	Calzada Francisco I. Madero Oriente #886 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 80 pax. Servicio: Americano Tipo de comida: Cheque μ: \$120.00
“Bambú Café Bagutt y Ensalada”.	Dr. Miguel Silva #68, Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 20 pax Servicio: Autoservicio. Tipo de comida: Comida rápida. Cheque μ: \$40.00
	Avenida Francisco I. Madero Oriente #602, Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 32 pax Servicio: Americano Tipo de comida: Cafetería Cheque μ: \$45.00

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Tabla 7. Competidores de Ts'émuni ubicados a de 500 m a 1 km

Empresa	Ubicación	Descripción
	Bartolomé de Las Casas #203 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 36 pax Servicio: Americano Tipo de comida: Italiana Cheque μ : \$150.00
	Antonio Álzate #492 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 45 pax Servicio: Americano Tipo de comida: Mexicana Cheque μ : \$50.00
	Calzada ventura puente #24 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 30 pax Servicio: Americano/ A domicilio Tipo de comida: Comida rápida/ Italiana Cheque μ : \$75.00
	Calzada Francisco I. Madero Oriente #454 Col. Centro. Morelia, Mich.	Aforo: 72 pax Servicio: Autoservicio/ A domicilio Tipo de comida: Comida rápida Cheque μ : \$95.00

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

2.2.2. Por Precio

La fijación del precio es muy importante debido a que influye en la percepción que el consumidor final tiene acerca del producto o servicio. No debe olvidarse a qué tipo de mercado se enfoca el producto. Debe saberse si lo que buscará el consumidor será calidad sin importar el precio, o si el precio será una de las variables de decisión más importantes que determinarán la demanda del producto.

Consideramos que el precio es una de las partes vitales en la permanencia de nuestro proyecto, debido a que Morelia tiene la capacidad de sustentar una vida sana, no solo por gusto, sino también como obligación de una vida con calidad.

Como se puede observar los precios están proporcionales a los estratos económicos que existen en Morelia, denotando cambios muy marcados entre un precio y otro. Por esto concluimos que los alimentos y servicios manejados por Ts'émuni se encuentran en un precio de \$60 - \$200 pesos dependiendo la modalidad seleccionada. Pues no solo los costos incluyen la materia prima, sino los valores agregados.

Tabla 8 Competencia de Ts émuni según precio.

Empresa	Cheque μ
“Dragón rojo comida china.”	$\leq \$ 50.00$
“Tortas ahogadas Guadalajara.”	
“El rey del taco.”	
“Flor de loto comida japonesa”.	$> \$50.00 \leq \100.00
“El pollo costeño”.	
“Mc donal’s”.	
“Las tortas del mago”.	
“Sirloin stokade”.	$> \$100.00 \leq \150.00
“Domino’s pizza”.	
“Espadas de carne”.	
“La picola Italia”.	
“Gourmet casa grande”.	$> \$150.00 \leq \200.00
“Pasta nostra”.	
“Unagi”	
“Bizancio”.	

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

2.2.3. Producto y servicio.

Producto: es el conjunto de atributos que posee un bien o servicio y que satisface una necesidad, gusto, deseo o sirve como complemento de otro.

Es el resultado final de un proceso de producción, el cual puede ser un bien o un servicio que será adquirido por el consumidor (UAG, 2014).

En esta parte podemos entender algunos de los servicio y productos que se asemejan a Ts émuni como comparativos directos de lo que pensamos ofertar, para demostrar que otras empresas si bien buscan satisfacer las mismas necesidades primarias que nosotros jamás se podrán comparar al motor que guía nuestro movimiento social.

Tabla 9. Competidores de Ts' émuni según producto y servicio.

Empresa	Producto	Servicio
	Su especialidad son ensaladas con diferentes tipos de ingredientes a gusto y algunos complementos como jugos naturales, sándwich o baguettes.	Entregas a domicilio en un área específica. Servicio americano. Comida para llevar.
	Su especialidad son las ensaladas con acompañamientos como sopas, sándwich, bebidas naturales, paninis y tortas.	Entregas a domicilio en un área específica. Servicio americano. Comida para llevar.
“ENSALADAS GORMET”.	Su especialidad son ensaladas hechas con productos michoacanos, bebidas naturales y complementos	Entrega a domicilio limitada. Servicio americano. Comida para llevar.
“EL SUPER VEGETARIANO”	Su especialidad es el bufet vegetariano que se modifica todos los días, cuentan con pizzas vegetarianas, aguas naturales, etc.	Servicio americano. Comida para llevar. Bufet.
	Su especialidad es la comida internacional y cuenta con opciones casi ilimitadas para formar un platillo nutritivo.	Servicio americano y bufet.

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Este tipo de competencia se distingue debido a que busca satisfacer las mismas necesidades que nosotros con un producto que sustituya al nuestro o de una manera diferente. Es decir que intentas cubrir los la demanda por alimento y velocidad en el servicio. Otros aspectos que buscara es cumplir con las necesidades del cliente, tratando de captar su atención utilizando los valores agregados que tenga a mano como se muestra a continuación.

2.2.4. Competencia indirecta

Debido a su servicio y productos algunos establecimientos no están a la altura de Ts' émuni, ya que buscan satisfacer necesidades primarias con otras políticas o ideas de venta que no compiten con las directrices de salud y calidad.

La distancia es un factor a considerar para poder competir con nosotros, pues todas las empresas que están a más de 500 metros no disminuyen de manera considerable nuestros clientes ya que nos ubicamos en una zona concurrida, rodeada por lugares de estudio o

trabajos y cercana al centro histórico, pero sin entrar en las áreas donde se entorpece el tránsito o los clientes se ven imposibilitados para encontrar estacionamiento.

Por el precio las empresas de servicio completo como “Pasta Nostra”, “Bizancio” o “Sirloin stokade” son demasiado elevados para la mayoría de las personas que buscan solo satisfacer una necesidad primaria y se ven escasos de tiempo. Por otro lado los comercios informales o establecidos de precios bajos se descartan por su poca capacidad de producción, ya que se ven rebasados por la demanda de su producto.

Al final los productos son muy variados y pretenden solo satisfacer la necesidad de comer en tiempo y servicios. Es por estas razones que sus productos no se parecen a los nuestros en cuanto a calidad, manejo e información.

2.2.5. Competencia directa

Se considera que un competidor directo es aquella empresa que vende o maneja un producto igual o similar al nuestro en el mismo mercado. Debido a esto haremos una lista de las empresas que consideramos homologas o lo más parecidas al concepto de Ts émuni.

Tabla 10 Comparación de la competencia.

Restaurante	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
“Ts' émuni”	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
“Ensaladas inn”	X	O	X	X	O	X	X	X	O	X
“Super salads”	X	O	X	X	O	O	X	O	X	X
“Ensaladas gourmet”	X	O	X	X	O	X	X	X	X	X
“El súper vegetariano”	X	O	O	X	O	X	X	X	X	X
“Sirloin stokade”	X	X	O	X	O	O	X	O	X	X

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo, 2014.

Variables:

- A. Menú con porciones calóricas y contenido nutrimental sin pedirlo.
- B. Precios accesibles para la mayoría de la población.
- C. Variedad de alimentos donde no predomine un solo tipo de platillo.
- D. Filosofía de orientar a la vida sana por medio de nutriólogo.
- E. Servicio americano o bufet.
- F. Terminal de tarjetas bancarias.
- G. Descuentos para personas de la tercera edad.
- H. Encuestas para medir la satisfacción.
- I. Servicio a domicilio.
- J. Personal capacitado que oriente al cliente cuando dude sobre la información nutrimental de su producto.

2.4. Descripción del Producto o Servicio

El concepto de Ts' émuni busca primordialmente satisfacer la necesidad que tiene cada segmento de la población, con orientación nutrimental y asesoría según su edad o condición propia del cliente. Entendemos que es una prioridad garantizar un menú que se adapte justo a cada persona, ya que está por demás decir que la cultura mexicana no ha madurado lo suficiente en informarse sobre los requerimientos que necesita y es constante con sus malos hábitos alimenticios.

El menú deberá ser la muestra de todo nuestro trabajo, ya que será diseñado por nutriólogos y aplicado de una manera correcta dentro y fuera del local, para que los clientes puedan elegir un conjunto de alimentos con las porciones calóricas o nutrientes que ellos necesiten, además tener la opción de consultas y planes alimenticios en la modalidad de “cliente - paciente”. Que en términos generales es aquel que no solo va en busca de alimento saludable, sino que está siguiendo un plan alimenticio elaborado por los nutriólogos de nuestra empresa.

En cuanto al servicio lo que se busca es cumplir primordialmente con los tiempos que tienen los estudiantes y trabajadores que acuden a nosotros en busca de un producto de calidad y servido con prontitud. El servicio sigue el modelo americano, ya que se tiene la idea de que el cliente solamente pueda elegir algo que se ajuste a su condición, esto con la voluntad de superar el problema generalizado y derivado del consumo inadecuado, apoyándose en las tablas y sugerencias distribuidas por todo el lugar o bien pagando una cuota extra para asesorarse con nosotros.

2.4.1. Descripción de las características tangibles

Ts' émuni es un concepto de comida rápida, por lo tanto se busca un empaque de algún material reciclable que tenga la capacidad de mantener calor y será resistente para que no se derrame o rompa el producto. La parte ecológica toma sentido cuando pretendemos que sea ecológico y se degrade con prontitud debido a la demanda de responsabilidad social. Es debido a esto que deberá ser una especie de caja con asas, sin perder un estilo innovador y ecológico, con nuestros logotipos impresos y consejos sobre una vida activa. La comida puede estar envuelta a su vez en hojas de plátano por sus propiedades térmicas, prácticas y su capacidad rápida para degradarse. Dando como resultado un valor agregado que nos hace diferentes

Figura 23 Empaques ecológicos para comida propuestos para Ts' émuni



Fuente: www.grupoimasd.com, 2014

La decoración de la barra de ventas estará hecha en materiales llamativos, con cristal opaco y colores sugestivos como el azul o verde, en la parte superior se mostrara la tabla de productos que manejamos, con sus características, una descripción y su contenido nutrimental para libre elección o paquetes con porción calórica sugeridos para diferentes estratos de la población y que ahorren tiempo en decidir. En cuanto a la vistosidad, sabemos que las ventas sugestivas son una opción viable, por lo tanto mezclaremos nuestros productos haciendo alusión a cuidar tu imagen, hacer deporte y mantener informada a los clientes sobre cuidar su salud.

Figura 24 Imagen propuesta para el interior de Ts émuni



Fuente: http://contornodiseno.com/proyecto_se_+_verde.php, 2014

La decoración de lugar va orientada a espacios amplios para reducir el tiempo de espera o evitar que los clientes se sientan apretados, lugares frescos que nos hagan poner atención en lo que comemos y colores que sugieran actividad. Por la parte del mobiliario tendrá que ser moderno pero con una capacidad industrial y una durabilidad prolongada, ya que como es servicio americano esperamos tener muchos clientes en poco tiempo. La parte donde se encuentran productos procesados deberá ser detallada con acero de nivel quirúrgico y protegida con cristalería impecable, haciendo alusión a estándares de calidad y permitiendo que la comida sea vista sin contaminarse.

En cuanto a la vistosidad del lugar deberemos cuidar la parte exterior, pues por ser una zona con patrones específicos como es el centro histórico, se buscara dañar lo menos posible la imagen de la ciudad. A un costado pretendemos tener un consultorio que tendrá cuotas preferenciales para los clientes, pero que también pueda fungir como lugar independiente. Buscamos que el cliente al entrar cambie su estado ya que entendemos su estilo de vida y necesitamos causar impacto al cruzar la puerta.

2.4.2. Características intangibles

Los alimentos son una necesidad básica que se busca satisfacer de cualquier manera, ya que no se puede separar de la vida y es primordial para la existencia. Por lo tanto la necesidad que cubrimos no es solo la de comer. Queremos ir más allá orientando a las personas sobre la importancia que tiene mantener una vida saludable, así como ayudar a personas que requieran una demanda distinta de alimento como pueden ser, niños, adultos, personas de la tercera edad e incluso pacientes con trastornos como anemia, desnutrición o sobrepeso.

Los colores buscan crear un ambiente cómodo y sugerente para que te sientas activo y con la capacidad de continuar tu día de una manera más eficiente. El color cromo y el cuidado de los metales da la impresión de que es un lugar limpio e higiénico donde se puede ver lo que uno come sin posibilidad de contaminarlo. El color azul y verde modifican el estado de ánimo de las personas, esto va dirigido a la mayoría, pues sabemos el desgaste al que están expuestos en su trabajo, estudio o rutina diaria van mermando su humor y necesitan comer en un lugar que les dé la sensación de ser amplio, relajado y nutritivo.

La iluminación es un aspecto que acentúa nuestro proyecto, ya que es vital para lograr un impacto al consumidor estimulándolo a comprar, sentirse bien o salir de su rutina. Debido a esto solo usaremos la mezcla de luz natural y luz led, para evitar gastos innecesarios, además de ser innecesario algún otro tipo de iluminación.

Se necesita luz natural en la mayor cantidad posible, ya que hace un ambiente ajeno al ajetreo de la ciudad apoyada por los colores correctos. En cuanto a nuestra propaganda, barra y lugares de interés, es necesario una luz blanca, pues esta crea un espectro que resalta los colores naturales de las cosas, debido a esto la comida parecerá aún más atractiva debido a sus ingredientes y mezcla de colores. En cuanto a la barra y nuestros sitios que pensamos resaltar, el efecto será el mismo de un reflector, logrando captar el interés del comensal hacia los productos, tips y contenido del menú. De esta manera mientras comes pueden informarse leyendo las notas impresas en sus manteles, paredes o menú.

Una vez desarrollada la vista, pasamos a los aromas y la música, pues estos deben de ser acordes al lugar puliendo nuestra imagen ante el cliente. Debido a esto se cuidara las técnicas dentro de cocina ya que es natural que los olores logren llegar a la zona destinada para venta o comida, es por eso que evitaremos alimentos viejos, quemados o químicos aromatizados pues si huele bien, seguro tiene mejor sabor, por lo tanto el aroma se controlara con campanas y ventilación adecuada, pero siempre dejando una estela que atraiga a los que pasan. Por la parte de la música el ambiente es tranquilo pero sin dormir a los comensales. Debido a esto se usara música según las horas, iniciando con música lounge muy temprano y conforme transcurra el tiempo aumentar la cadencia, esto claro sin llegar a molestar a las personas pues será importante regular el volumen para que puedan platicar y prestar atención.

Para finalizar agregaremos el tiempo como factor esencial, pues al ser un servicio americano, se busca entregar lo más rápido posible el producto directo en el lugar o domicilio sin mermar su calidad. Esto pues pensando en la actividad de las personas que buscan desayuno y comida en tiempos rápidos debido a su estilo de vida, por lo tanto al ser comida rápida se necesita ser estandarizada y permitiendo que los clientes sigan llegando, consuman relativamente rápido y dejen lugar a otros más. De esta manera lograremos que las comensales tengan un producto listo, sano y que los haga cambiar su vida.

2.4.3. Aspectos innovadores del producto

Todo gira en torno al menú debido a que la nutrición con el tiempo ha dejado de ser prioridad para muchas personas y empresa, que solo buscan saciar una necesidad primaria, es por esto que ayudado con nutriólogos se pensó en un menú capaz de satisfacer los requerimientos de la mayoría de personas, mostrando contenido nutrimental, calórico y orientación sobre lo que es correcto para comer. El potencial es ilimitado si nos referimos a nutrición, pues es comprobado que un alumno o trabajador nutrido de una manera correcta es capaz de producir más y mantener un ritmo de carga constantes sin fatigarse, que claramente se manifiesta en mejor rendimiento, aplicable a cualquier fin. Además estamos comprometidos con eliminar la mala reputación debido a la obesidad y trastornos derivados de ella, por lo tanto lanzamos un producto que se basa simplemente en cambiar la vida de nuestros comensales, respetando una labor social necesaria.

Ts' émuni comprende que la vida tiene un equilibrio que debe de ser respetado indudablemente, es por esta razón que buscamos impactar lo menor posible utilizando material reciclable o vegetal como medio de transporte y conservación. También estamos conscientes de que el agua es un recurso vital, es por esto que se pretende utilizar la menor cantidad posible con métodos y herramientas de limpieza biodegradables, además de complementar la parte social donando el aceite a desarrolladores de bio-dicel y pensando en un método industrial más efectivo para reducir su uso como biodigestores o solicitar ayuda de empresas que desechen de una manera correcta este sobrante.

La funcionalidad es importante, ya que nos permite movilizar mayores cantidades de comida y por consecuente mayor percepción de clientes, es de este modo que se busca estandarizar la producción y apoyarnos en herramientas computacionales que optimicen la recepción, almacenamiento, manejo y venta de productos, ofreciendo un servicio, puntual y practico.

2.5. Precio

El precio es lo que se paga por recibir un bien o un servicio, tiene dos significados diferentes por lo cual es difícil de fijarse, para el consumidor es el costo de algo y para el vendedor es el ingreso, la principal fuente de utilidades (Lamb, Hair, & McDaniel, 1998).

Una administración adecuada es una virtud dentro de cualquier proyecto económico, ya que define radicalmente el futuro del lugar, es por eso que la destinación del capital tiene que ser perfectamente dominada, ya que se distribuye en 5 partes diferentes, que son recepción, costo de producción, costos de venta, servicios y nómina. Haciendo un ciclo en el que se abarcan todos los puntos clave para el funcionamiento y remuneración. El cheque promedio por persona es de los 50 hasta los 200 pesos dependiendo de su requerimiento y sin dejar de lado los valores agregado como internet, baño, trabajo de nutriólogos profesionales, decoración, Etc.

2.5.1. Estrategia de precios

Al salir un producto nuevo, es necesario elaborar esta estrategia, la cual es básicamente un conjunto de directrices, principios, rutas y límites necesarios para establecer un precio inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto, como parte de una estrategia de posicionamiento general dentro del mercado. Estas estrategias son difíciles de modificar y deben pensarse de una manera meticulosa.

El modelo que seguiremos es conocido como “descremado” ya que se caracteriza por mantener un precio inicial superior al de la competencia para ganar un lugar en el mercado meta. Esto debido a que no se pretende subestimar la calidad y labor de nuestro proyecto, así las personas que realmente están interesadas son las que pagaran el nuevo producto. Por consecuente con el tiempo de vida iremos ajustando los precios hasta conseguir un segmento de mercado.

Se eligió este modelo debido a que es necesario recuperar los costos de investigación y desarrollo del menú, para denotar alta calidad en un grupo de consumidores que no rebasen nuestras capacidades de producción y flexibilidad para la empresa. Ya que es más fácil bajar un precio superior a la capacidad del cliente que subirlo por no poder cubrir los costos generados.

Este modelo es conveniente por las siguientes condiciones:

- El producto tiene un beneficio genuino y nuevo que atrae a personas dispuestas a pagar su precio.
- El número de clientes potenciales dispuestos a pagar el precio inicial es alto y se ajusta a la capacidad inicial de producción haciéndolo rentable.
- El producto se encuentra protegido, ya que no vendemos solo ensaladas diciendo que son sanas, más bien se implementa una política de platillos respaldados por nutriólogos y estándares altos de producción.
- La demanda es inelástica, debido a que la comida es un producto de primera necesidad.
- El cliente interpreta el precio como un producto y servicio de alta calidad.

2.5.2. Condiciones comerciales

Como política la modalidad de pago es en y terminal bancaria (crédito o débito) en ventanilla o pedido a domicilio. Descartando otra posibilidad hasta analizar el crecimiento de nuestra empresa, con la capacidad de posteriormente dar créditos a consumos mayores para banquetes o eventos con demanda más amplia.

Los descuentos serán aplicados para las personas que estén en plan alimenticio con los nutriólogos del local continuamente y para las personas mayores de 60 años, ya que son un estrato vulnerable y poco comprendido que necesita mucha atención para mantener una calidad de vida superior satisfaciendo sus necesidades correctamente.

2.6. Imagen, Publicidad y Promoción

La imagen es el punto de referencia directo donde el cliente reconoce tu producto o servicio con solo mirarlo. Esta debe de ser una muestra de tus atributos como empresa y deberá ser bastante llamativa para generar una interpretación correcta.

2.6.1. Imagen

Ts' émuni es una palabra del vocabulario Purépecha, ya que consideramos que no es necesario obtener nombres rebuscados en otros idiomas, cuando podemos utilizar nuestras raíces para lograr el interés de los clientes. El significado de la palabra es “probar el sabor”, lo que claramente se traduce como una invitación a romper el prejuicio de que la comida nutritiva carece de sabor.

Figura 25 Logotipo de Ts' emuni



Fuente: Elaboración propia, 2014

La imagen anterior pretende comunicar fielmente la finalidad que tenemos, que resumidamente es: ofrecer al cliente alimentos adecuados en valor nutrimental, calidad tangible y con un tiempo record (Good Food). Los colores azul y verde comunican que los alimentos son naturales, saludables y llenos de nutrientes, acentuando el logotipo con un plato y un cubierto para finalmente dejar claro lo que hacemos. Esto repercute directamente en el cliente haciéndolo entender que la salud es un camino de vida.

2.6.2. Plan de promoción

Para tener éxito en este punto, es necesario elaborar un plan por escrito estructurado que defina claramente los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado, detallando también las estrategias o acciones utilizadas para su éxito. Por ello es evidente que la utilización de mezclas de mercadotecnia aportara mejores resultados.

La estrategia que utilizaremos es la mezcla de promoción debido a que es comprobare su efectividad, siempre y cuando sea aplicada de una manera correcto, debido a esto confiamos plenamente en su uso de la siguiente manera.

Tabla 11 Plan de promoción Ts' émuni.

Herramienta	Explicación
Publicidad	Esta forma pagada de presentación se basara en contratar el servicio de radio con la estación Máxima 100.9 debido a su importancia en la ciudad de Morelia. Utilizaremos el volanteo solamente para la zona del centro histórico debido a que será nuestro lugar de venta. Contrataremos el servicio de anuncios ubicados en algunas de las paradas más concurridas de autobús y por último, crear un sitio web exclusivo de nuestro restaurante y servicio de nutriólogos.
Promoción de ventas	Consiste en incentivar al cliente en un corto plazo a que consuma nuestro producto, es decir que usaremos los descuentos para personas de la tercera edad, cupones con descuentos para compras superiores a los 200 pesos, muestras gratis en el mostrador o justo afuera del local y descuento en alimentos cuando se tiene consulta continua o plan alimenticio con nuestros nutriólogos.
Publicidad gratuita	Si bien sabemos que muchas son las maneras de conseguirla, debemos también entender que es solamente un complemento. Es por esto que usaremos portales gratuitos de internet exclusivos para la ciudad de Morelia, como son mimorelia.com, olx, sección amarilla.com, etc Además existen redes sociales fáciles de administrar como es el facebook, que nos permite hacer un link directo a nuestro sitio oficial, para captar clientes que no se enteran por otros medios.
Venta personal	Entender el sentido humanista de nuestra empresa es la clave para que este proyecto crezca, es por esto que nuestros vendedores de mostrador son los elementos de primera línea que dan a conocer una imagen de nuestro funcionamiento dando la cara por todos los empleados. Así pues el personal debe de ser orientado a conocer el menú y su aplicación, para poder concretar ventas sugestivas, relacionarse con el cliente de una manera sana y conseguir su fidelidad a la marca por medio del buen trato.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

2.6.3. Medios y frecuencia

Los medios son una herramienta de doble filo, pues en términos buenos sus resultados repercuten de una manera positiva para tu producto. En términos malos si se excede en el presupuesto o se sobrepasa la capacidad de producción del restaurante al momento de ver los resultados de promoción, se contribuye a una pérdida por monetaria. Debido a esto tratamos de elaborar nuestro plan de promoción de una manera realista.

Tabla 12 Medios de comunicación utilizados

Medios	Explicación
Masivos	<ul style="list-style-type: none">• Radio: se busca anunciarnos con la estación Máxima 100.9 ya que es reconocida y sintonizada por muchas personas en la ciudad de Morelia. Es así que pretendemos tener 4 menciones diarias durante 10 días antes de la apertura.• Internet: será necesario hacer un sitio web para nuestra empresa, donde se manejen promociones tanto del servicio de comida como el de nutriólogos. Además de tener un link directo con nuestro Facebook para atender a las personas en tiempo real, sobre promociones, ventas y atención a pacientes.• Espectacular: se pretende rentar una estructura en la salida a Pátzcuaro por su potencial y concurrencia, sería una renta de 3 meses desde el momento de la apertura.
Auxiliares	<ul style="list-style-type: none">• Anuncios en las paradas de autobuses: buscamos lugares estratégicos para poner 28 carteles en puntos cercanos a centros comerciales dispersos por todo el libramiento, como son a Huerta, Camelinas, las Américas, salida a Charo, salida a Quiroga, estadio Morelos, etc.• Folletos: se imprimirán 2 couchede 135gr con medida de ¼ de carta equivalentes 20mil flyers para repartirlos en lugares con alta afluencia de tránsito y en la zona centro.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

2.6.4. Costos

Se pretende destinar la cantidad de \$92,990 MN como presupuesto de publicidad aplicada desde 2 semanas previas a la apertura, así como algunas otras con un periodo más amplio de 3 meses posteriores.

Medios masivos:

Como sabemos la informática no está despegada de nuestra promoción, cuando se trata de llegar a las personas de una manera práctica y rápida. Es por ello que se destinara la cantidad de \$18,500. MN para el manejo, hospedaje y diseño de página web con la empresa “Inked Márquez Morelia”.

Para radio se solicitó a Máxima 100.9 4 spots de 20 segundos distribuidos a lo largo del día en horario pico por un periodo de 3 semanas posteriores a la apertura del local, cada spot tiene un precio de \$150 pesos, para lo que se destinó \$12,600 pesos.

Medios auxiliares:

Para el diseño de los carteles distribuidos en las paradas de autobuses, se solicitara la colaboración de dos empresas. En cuanto al contenido del cartel, la empresa “inked Márquez” cobrara un monto de \$5,000 MN. Por diseño ya adaptación de tamaño. En cuanto a los parabuses la empresa EUMEX distribuirá 2 catorcenas de carteles durante 28 días (14 previos a la apertura y 14 posteriores a ella) en diferentes paradas de transporte público con un costo de \$40,000 MN.

En cuanto a la promoción con espectacular en la salida a Pátzcuaro se contratara a una persona particular que es dueña de una estructura muy bien ubicada, por lo tanto la impresión del espectacular tendrá un costo de \$3,000 MN pagados en una única exhibición. Y para los 3 pagos mensuales se destinara la cantidad de \$30,000 MN.

Se pretende también utilizar un medio más común y simple que es la propaganda impresa (Flyer) entregada de mano a mano. Para esta se solicitara el servicio de la empresa “Publimpacto” que nos entregara dos couches de 135gr con medidas de ¼ de carta a color con un precio de \$2,390 MN cada uno, sin cobrar el diseño.

2.7. Canal de Distribución

Un canal de distribución es un circuito a través del cual un producto llega al consumidor, como no es posible (en algunos casos) tener una fábrica o establecimiento donde se produce algún producto, es necesario establecer un canal de distribución para que el producto llegue al consumidor. El canal inicia con el productor y termina con el consumidor. Por lo general, se tiene un intermediario que es el que ayuda que un producto llegue a otra zona geográfica (Lamb, Hair, & McDaniel, 1998).

2.7.1. Canales de distribución y punto de venta

El método antes mencionado se le considera como un canal de distribución directo, debido a que los productos son preparados, procesados y vendidos directamente en el lugar o entregados a domicilio por nuestros empleados, sin vernos en la necesidad de utilizar intermediarios para su distribución y venta.

2.7.2. Ubicación geográfica de la empresa y cobertura de los productos y servicios

La ubicación de Ts'émuni es un atributo como valor agregado, debido a que la belleza propia del lugar no aporta un escenario hermoso y lleno de color que solamente puede aportar el centro histórico de Morelia.

La cobertura del servicio, va más que nada orientada a las personas que trabajan, estudia o simplemente pasan por el lugar, debido a que son zonas con alta afluencia de personas que buscan un producto saludable, rápido y económico para su estilo de vida acelerado. Las entregas a domicilio están reservadas para un área no mayor a 3 kilómetros a la redonda ya que no se pretende incurrir en gastos innecesarios. El servicio de domicilio pretende satisfacer a los trabajadores y estudiantes que se encuentran un poco más retirados del centro histórico como lo son, oficinas de gobierno, universidades y trabajos particulares.

Figura 26 Ubicación propuesta para Ts'émuni.



Fuente: <https://www.google.com.mx/maps/place/Jardín+Villalongín/>, 2014

2.8. Proyección de Ventas

La proyección de venta es la estimación que realiza una empresa respecto a la comercialización de productos o servicios en tiempo futuro, con la finalidad proyectar la viabilidad del negocio en el tiempo y las demandas de insumos para realizar la producción o proveer el servicio. Es un indicador de la realidad económico-empresarial de la situación de la industria en el mercado y la participación de la empresa en ese mercado (Lamb, Hair & McDaniel, 1998).

Enfocarnos a este punto es razonablemente importante para la empresa ya que si bien no es exacta la estimación, debido a que es un proyecto inicial. Existen herramientas aportadas por otros entes económicos que nos permiten acercarnos lo más posible a un promedio, esto nos permitirá finalmente establecer metas de costos, gastos e inversiones para un determinado periodo. Construido a partir de resultados históricos y tendencias del mercado.

2.8.1. A corto plazo, 12 meses

Los ingresos de Ts émini provienen de la venta de alimentos y bebidas. Por lo que se contempla un margen de seguridad (promedio de ocupación) del 50%, con un crecimiento anual sostenido de 5% en la ocupación hasta un máximo 80%. Además también es necesario agregar anualmente el porcentaje de inflación que determinamos en base a recomendaciones del Banco de México. El cual será 5%, exceptuando el primer año pues los costos se hacen con el porcentaje de inflación actual. Esto debido a que se registró entre el año 2000 y 2007 una media de 4.8063%

A continuación observamos la proyección del primer año, dividida en 4 trimestres, durante los cuales determinamos un promedio de ocupación de 50 personas. Lo que significa que todo el ingreso superior a esta cantidad es una ganancia para Ts émini. Además es importante indicar que solo se encontrara en funcionamiento 5 días a la semana.

Tabla 13 Proyección de ventas a corto plazo					
Trimestre	Capacidad instalada	Cheque promedio	Promedio de ocupación	5 días de operación	13 semanas
Primero	100	\$90	50%	\$22,500	\$292,500
Segundo	100	\$90	50%	\$22,500	\$292,500
Tercero	100	\$90	50%	\$22,500	\$292,500
Cuarto	100	\$90	50%	\$22,500	\$292,500
Total 12 meses.					\$1,170,000
Fuente: Elaboración propia, 2014.					

2.8.2. A mediano plazo, 24 meses

Podemos decir que para el segundo año de funcionamiento el promedio de ocupación se elevó un 5%. Esto debido a que consideramos pertinente comprender el proceso de aceptación por el que atravesamos como empresa y del mismo modo ser realistas para entender que el aumento sostenido en los ingresos toma su tiempo.

Tabla 14 Proyección de ventas a mediano plazo					
Semestre	Capacidad instalada	Cheque promedio	Promedio de ocupación	5 días de operación	13 semanas
Primero	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Segundo	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Tercero	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Cuarto	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Total 24 meses.					\$1,287,000
Fuente: Elaboración propia, 2014.					

2.8.3. A largo plazo, 36 meses

En el tercer año se modificó nuevamente a un 60% en el promedio de ocupación, ya que para este periodo de tiempo podemos sentirnos confiados con la aceptación de nuestro proyecto. Debido a que es un periodo de tiempo al que pocas empresas logran llegar por su carencia de herramientas administrativas o simplemente mal manejo. Es pues así que nos brinda una panorámica realista del crecimiento por el que la empresa atraviesa, entendiendo lo efectivos o vulnerables que podemos llegar a ser.

Dejando de lado el aumento anual progresivo de los precios podemos notar un crecimiento en las ventas semanales, lo que deriva en mayores ingresos para la empresa, haciendo evidente que bajo circunstancias adecuadas el desarrollo de esta tiene todos los fundamentos para salir adelante. Es vital que cuando se trata de una proyección de ventas, nos debamos basar en datos extraídos con fuentes confiables o lógicamente comprender puntos tan sencillos como el cheque promedio que dispone un cliente y la capacidad instalada que pretende tener nuestra empresa, ya que no todos quieren ser nuestros consumidores y la fidelidad a la maerca se va ganando poco a poco.

Tabla 15 Proyección de ventas a largo plazo

Semestre	Capacidad instalada	Cheque promedio	Promedio de ocupación	5 días de operación	13 semanas
Primero	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Segundo	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Tercero	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Cuarto	100	\$90	55%	\$24,750	\$321,750
Quinto	100	\$90	60%	\$27,000	\$351,000
Sexto	100	\$90	60%	\$27,000	\$351,000
Séptimo	100	\$90	60%	\$27,000	\$351,000
Octavo	100	\$90	60%	\$27,000	\$351,000
Total 24 meses.					\$2,691,000
Fuente: Elaboración propia, 2014.					

Capítulo 3. Proceso de Producción y Ventas

“Los analfabetos del siglo XXI no serán aquellos que no sepan leer y escribir. Sino aquellos que no sepan aprender, desaprender y reaprender.”

Alvin Toffler.

3.1. Abasto

El correcto manejo, almacenamiento y uso de nuestros productos es el principal medio para evitar incurrir en gastos innecesarios, disminuyendo las pérdidas por errores comunes como exceso de abasto o malas prácticas. Es por ello que estandarizar los procesos de compra, transporte y una buena selección de proveedores juegan un papel primordial debido a que son el primer eslabón en la cadena de producción y venta.

El abasto de materias primas no es ya un problema en un entorno tan comercial como el que vivimos, por lo tanto el proveedor principal de verduras, frutas y algunas carnes será la “Central de abastos” por su gran variedad de productos, siendo este el principal centro de distribución de Morelia. En cuanto a productos de mayor calidad será la empresa canadiense “Cotsco”, que destaca por su volumen de venta y producto importado (Lista de proveedores e insumos anexos).

3.1.1. Maquinaria y/o herramientas de trabajo

Los procesos de trabajo son más óptimos cuando se logra combinar la maquinaria necesaria y la mano de obra adecuada. Esto por supuesto es benéfico para el crecimiento de cualquier empresa ya que se disminuye el tiempo de trabajo y se aumenta la producción.

La maquinaria necesaria para el funcionamiento de Ts émuni tendrá que ser adecuada a los estándares de salud y capaz de soportar trabajo industrial, debido a que su uso será continuo y en entornos complicados. Es debido a esto que la inversión inicial será lógicamente alta pero capas de rendir ganancias superiores a las pagadas. (Ver el anexo de equipo).

3.1.2. Identificación de los rubros y costos de producción/ operación

El capital ha sido usado para diferentes cosas que van desde la decoración, instalación y manejo de todos los procesos que intervienen en el funcionamiento de Ts émuni, otra parte de este dinero fue destinada para el acondicionamiento del local a las especificaciones requeridas, equipo y herramientas de trabajo.

El menú de Ts émuni está dividido en diferentes platillos y bebidas, es por esto que se destinaran diferentes cantidades de dinero, dependiendo de la época y tipo de producción requerida al momento. El total semanal aproximado es de \$49,755.00 exclusivamente para la preparación de platillos, esto debido a que iniciaremos con un promedio de ocupación del 50% para el primer año de funcionamiento y aumentara .5% respectivamente, lo que nos permite tener un margen de seguridad más elevado.

3.1.3. Aspectos de control de calidad

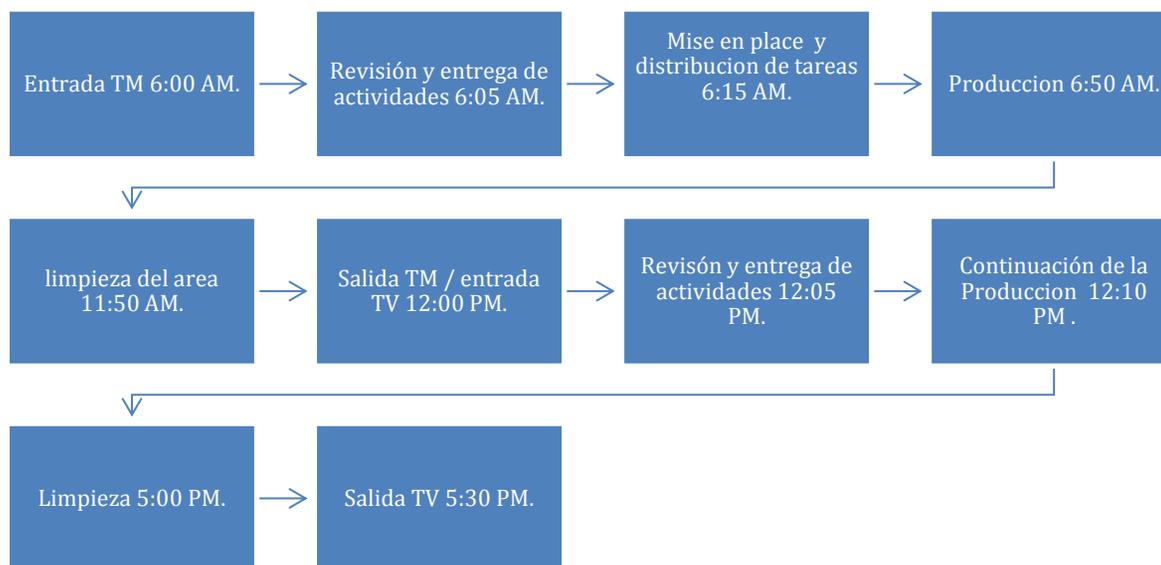
La calidad son las propiedades inherentes que se le atribuyen a un producto o servicio, con finalidad de medir su capacidad de satisfacer las necesidades buscadas en él. Es por ello que cuando se trata del sector alimenticio obligadamente debemos comprender que el valor y posicionamiento de nuestra empresa van directamente relacionados con habilidad de llenar las expectativas del cliente.

La calidad en los productos, servicio y procesos es extremadamente importante para Ts émuni, por consecuente se han elaborado manuales de comportamiento y manejo dentro de las instalaciones. Esto logra estandarizar el trabajo desempeñado por el personal, así como facilitar su trabajo optimizando su manera de desempeñarse ante los retos que esto representa (Ver Anexo manual de operación y comportamiento). Las recetas estándar son documentos que contienen la manera exacta de preparación, así como las cantidades de insumos utilizados, lo cual permite costearlos rápidamente haciendo fácil la tarea del departamento administrativo y evitando modificaciones en las porciones y sabor (Ver anexo de receta y menú).

3.2. Producción y operaciones

Se le denomina administración de la producción u operaciones cuando se busca planificar, organizar, dirigir, controlar y mejorar los sistemas que producen bienes o servicios con la finalidad de obtener mayor satisfacción. Es decir que aplicado a nuestra empresa se busca convertir materia prima en productos alimenticios que satisfacen una necesidad.

Figura 27 Proceso de trabajo en cocina.

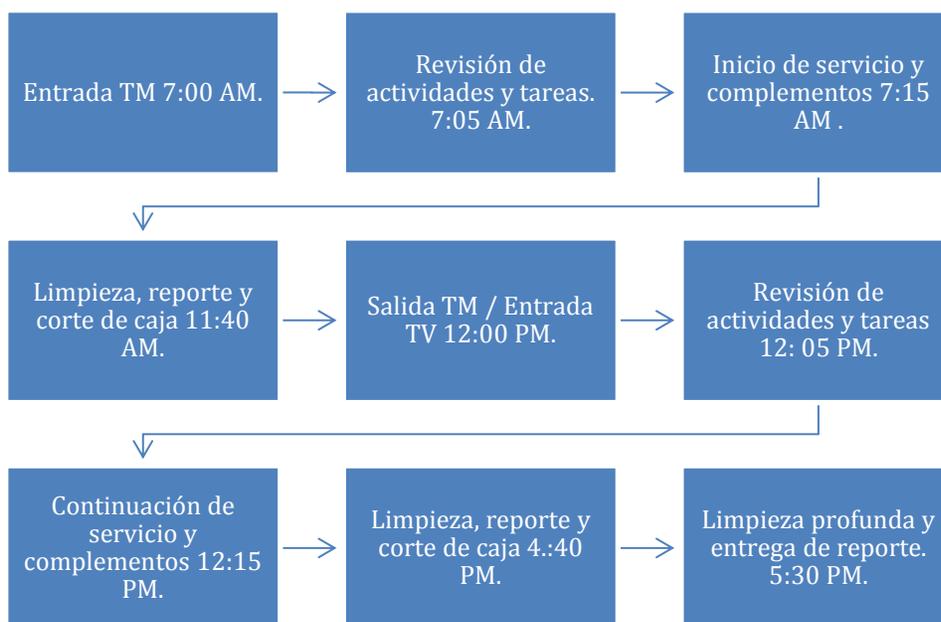


Fuente: Elaboración propia, 2014

En la imagen anterior podemos mirar detenidamente la distribución de horas para cada actividad, estas a su vez con entrenamiento y capacitación adecuada deberán ser cubiertas a la perfección, optimizando así los procesos de producción y agilizando el desempeño de cada uno de los elementos que conforman el personal. Es por esto que se denota mayor importancia a la zona de cocina debido a que es el corazón mismo del giro comercial. Es también de vital importancia entender que una buena organización no solo depende del buen entrenamiento de nuestros elementos, sino que también radica en la distribución y ubicación de zonas para cada cosa, que faciliten la ubicación de las herramientas necesarias, así como mejorar el tiempo de respuesta de cada individuo.

Se determina que los horarios de trabajo en cocina son en promedio de cinco horas, pues pretendemos solo abarcar el horario de desayunos y comida como mercado meta. El turno matutino se encargara de la producción más importante del día debido a que esta debe durar hasta el momento de cerrar, tomando las precauciones necesarias para un rendimiento adecuado, disminuyendo así las perdidas. En el cambio de turno se buscara mantener la producción continua sin incurrir en mermas y se encargaran de concluir correctamente sus actividades recuperando comida que pueda utilizarse, haciendo limpieza profunda y pasando reporte de insumos y material para que se desarrolle un ciclo de trabajo ideal.

Figura 28 Proceso de trabajo en área de mostrador y servicio.



Fuente: Elaboración propia, 2014

Al pretender ofrecer un servicio de “comida rápida saludable” se busca la optimización de los tiempos, así como no entorpecer el flujo continuo de clientes hacia el local, es por esto que la comida se entrega con un numero de orden y en respuesta casi inmediata en mostrador o llamar al cliente por medio de alertas visuales para que recoja su orden. El personal de mostrador debe estar capacitado para hacer saber hacer un poco de cada actividad que le sea impuesta, como la preparación de bebidas, atención al cliente, limpieza y manejo de caja y cuentas. Esto debido a que se busca tener trabajadores líderes y hábiles para que puedan tomar las riendas de las tareas sin entorpecer en ningún momento el flujo de trabajo.

3.3. Distribución y Ventas

La distribución es el reparto de productos y servicios, se debe elegir un canal para hacer que un producto llegue al consumidor deseado (Lamb, Hair, & McDaniel, 1998).

En Ts émuni será directo, debido a que nuestro producto se consume donde se elabora, es decir que no es necesario el uso de intermediario para hacerlo llegar al cliente, salvo el servicio propio que manejamos de entrega a domicilio. El potencial que esto tiene es que evitamos incurrir en gastos excesivos por manejo de producto o conservación del mismo.

Un aspecto a resaltar es la ubicación misma del establecimiento, ya que la ciudad de Morelia es un lugar altamente concurrido por turismo que busca lugares higiénicos o que se encuentren certificados para distribuir productos de calidad, esto sin dejar de lado la afluencia de estudiantes y empleados que frecuentan el lugar por necesidad. Para concluir simplemente es de entenderse que la zona tiene una importancia cultural y estratégica para desarrollarnos.

3.3.1. Actividades y costos para la distribución del producto, servicios de outsourcing

Este proceso económico también conocido como tercerización resulta ser una herramienta infalible, que permite la objetividad y simplicidad en tareas delegadas a otro prestador de servicios, que tiene como característica principal ser ajeno a la empresa.

Para Ts émuni se ha destinado un contador, debido a que maneja la parte administrativa y financiera de una manera óptima. Este empleado se registrará bajo las cláusulas de un contrato que permite la protección de su trabajo y el nuestro, haciendo seguro el manejo de nuestro capital. La cantidad destinada para su contratación es de \$6,400.00 mensuales, ya que será el encargado de controlar los gastos y orientarnos en el pago de impuestos.

3.3.2. Actividades para el desarrollo del Plan de Ventas

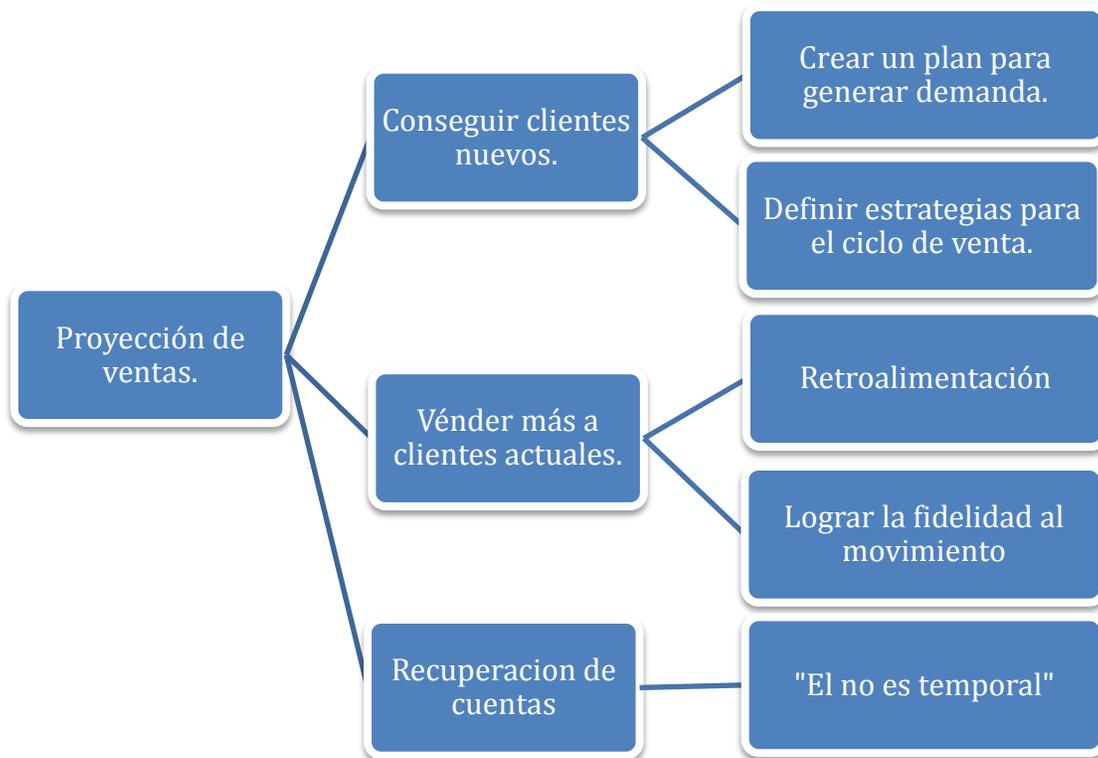
Un plan de ventas es un documento integrado por una serie de actividades sistematizadas y ordenadas, que permite a una empresa proyectar las ventas que se pretenden realizar en algún periodo de tiempo determinado.

Para las empresas nuevas es un complicado llegar a conocer la magnitud completa de una proyección de ventas, por lo cual se acude a la parte empírica en donde los resultados suelen ser pérdidas económicas importantes en su afán de aprender o el fin de su proyecto por la rudeza del mercado actual. Debido a esto podemos afirmar que desarrollar un plan de ventas es un proceso estricto que dependerá de los siguientes 8 factores:

- A. Identificar plenamente el mercado meta.
- B. Afinar la oferta de valor dirigida al mercado meta.
- C. Conocer precio promedio de nuestra oferta de valor (Cheque promedio).
- D. Definir la cuota dependiendo del valor del mercado meta.
- E. Realizar un plan de generación de demanda.
- F. Identificar el ciclo de venta del mercado meta.
- G. Definir las actividades del vendedor durante el ciclo de venta.
- H. Definir las evidencias e avance en el ciclo de venta.

Si bien seguimos notando un poco de incertidumbre sobre situaciones que aún no hemos realizado, para saber directamente el porqué de las cosas. Es vital definir las actividades que Ts émuni realizara para desarrollar la parte práctica del proyecto de ventas. Esto debido a que ninguna proyección de ventas tiene resultados hasta que es adaptada a las capacidades de cada empresa y ejecutada con apoyo de estrategias propias.

Figura 29 Plan de ventas de Ts'émuni



Fuente: Elaboración propia, 2014

En Ts'émuni hemos decidido basarnos en tres actividades generales que son primordiales para ejecutar una proyección de ventas. La principal es la captación de nuevos clientes; esto suena bastante sencillo si tomamos en cuenta la cantidad de individuos que existen en Morelia. Pero para desarrollar este concepto es necesario conocer a fondo el producto y mercado que pretendemos dominar, ya que esto nos permitirá crear una demanda bajo el concepto de comida saludable y por consiguiente nos dará directrices sobre su comportamiento y la manera adecuada de ser efectivos en el ciclo de venta.

El aspecto siguiente es el punto donde toda empresa quiere colocarse, pero en Ts'émuni sabemos que no es el único y tampoco el más original, ya que este simplemente consiste en elevar la cantidad consumida por los clientes. Pero se torna importante cuando incluimos una retroalimentación completa sobre las necesidades del cliente, que en base a su consumo y opinión logra fijarnos un sendero que se debe respetar y complacer. Esto por consiguiente

fomentara el ciclo de compra y venta, que aunado a la efectiva resolución de nuestros errores hará que la entrega del cliente con los fines sociales de Ts émuni sea voluntaria y total.

El aspecto innovador dentro de nuestro actuar es la recuperación de clientes, ya que si suele ser una acción complicada, es la que nos permite redimirnos como empresa socialmente responsable. Debemos conocer que las personas dejan de frecuentar los establecimientos por otros factores que no necesariamente son la falta de dinero o el odio a nuestro restaurante. Es por ello que debemos dar seguimiento a cada una de las propuestas, problemáticas o sugerencias hechas por el cliente como obligación y deber social, antes que solo obtener su dinero. Se necesita saber objetivamente que la falta de visión es el obstáculo más grande al cual nos enfrentamos para completar este último aspecto, por ello siempre debemos tener en mente que es temporal y no definitivo.

Capítulo 4. Administración de Recursos Humanos

“Un hombre inteligente es aquel que sabe ser tan inteligente como para contratar gente más inteligente que él.”

John F. Kennedy.

4.1. Responsables del proyecto

Este proyecto de tesina para el trámite de la titulación de la Licenciatura en Gastronomía es un trabajo en equipo, desarrollado por el alumno Arael Tadeo Téllez Herrera en conjunto con el asesor de tesina. Maestro César Amando Chávez Mendoza.

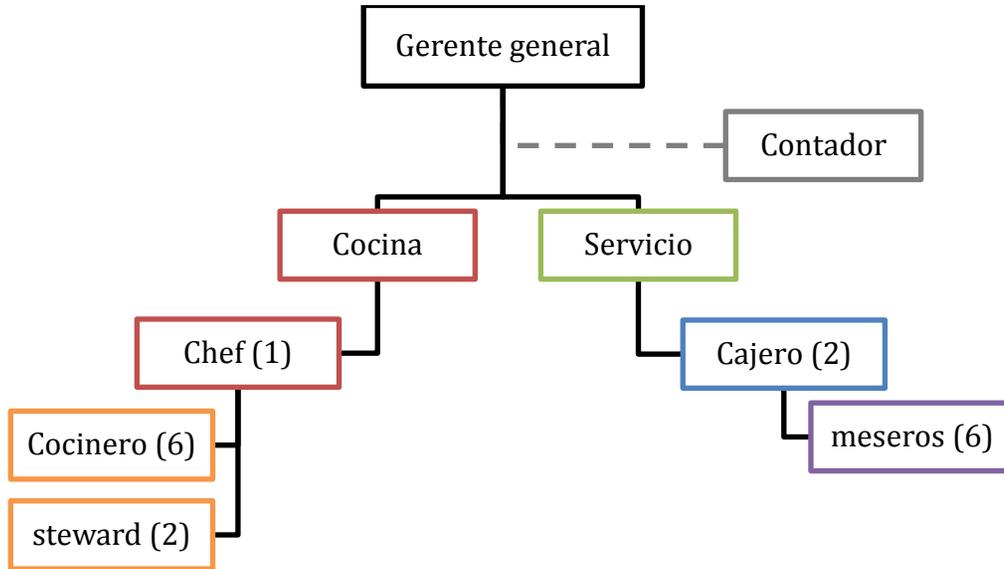
En el presente capítulo, se presentará la información detallada del organigrama, descripción de puestos, horario gráfico de trabajo y costos de nómina. Para fines de detalle respecto al tipo de sociedad y propiedad de la empresa, estos se desarrollaran en el capítulo 6 donde se abordarán los aspectos legales.

4.2. Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica y estructurada de una empresa, es decir que su función simplifica la cadena de mando y especifica los entes que existen dentro de ella. Su finalidad es dar a conocer la jerarquía de puestos para que los empleados sepan con quien dirigirse, es importante resaltar que ningún eslabón debe saltarse a otro. Para Ts émuni es importante crear líderes que tengan la capacidad de desenvolverse óptimamente en todos los puestos de sus áreas, es por este motivo que nuestro organigrama se representa de una manera muy sencilla, pues cuando un trabajador se ausenta, otro ya está en la línea para cubrirlo sin problema.

Para el área de cocina se ha destinado tareas múltiples, ya que se manejara la modalidad “limpia mientras trabajas”. Esto con la finalidad reducir la cantidad de suciedad acumulada y disminuir el trabajo de limpieza profunda, así optimizaremos tiempos mientras se mantiene la higiene. Cocina se encargara de las preparaciones, manejo de productos y limpieza, ya que confiamos en las capacidades de nuestros empleados. Es en esta área donde la preparación y estudio de los cocineros garantiza productos de calidad manteniendo los estándares nutrimentales de la mano con el chef. Al final entendemos que el trabajo en conjunto es la clave del éxito profesional, pues se invitara continuamente a los empleados a mantener su preparación profesional.

Figura 30 Organigrama de Ts'émuni



Fuente: Elaboración propia, 2014

Para mostrador y servicio, se decidió utilizar “empleados multitarea”, ya que deberán conocer cada aspecto de esta área, siendo así capaces de dirigir o relevar cualquier puesto que les sea otorgado sin interrumpir el flujo de trabajo. En esta área se preparan bebidas, atención al cliente, servicio a mesa, limpieza y cobro. Es por ello que la preparación y conocimiento garantizan calidad en el servicio, ya que confiamos en las capacidades de nuestros empleados para manejar cargas constantes de trabajo sin perder su rendimiento.

4.3. Descripciones de puestos

La descripción de puestos o manual de puestos es una herramienta de los recursos humanos que consiste en enumerar las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos de la empresa, definiendo el objetivo que cumplen cada uno de ellos. Así mismo contiene un recuento de conocimientos, actitudes, aptitudes y experiencias que deben tener las personas que lo ocupen.

Comprender que los puestos están diseñados estructurados con la finalidad de que la persona se adapte al puesto y no al revés es lo ideal, nos garantiza hacerlos entender que una vez aceptado no se debe modificar ningún estatuto con fines de calidad y buen servicio.

Ts émuni busca la objetividad cuando se trata de personal, pues consideramos que tenemos que ser como el acero, fuertes y con capacidad de adaptarnos. Debido a esto buscamos personas con verdadero amor por su trabajo y preparadas mentalmente para ejercer sus capacidades en niveles de estrés continuo propio de este giro.

4.3.1. Gerente General

Nombre del puesto: Gerente general.

Área a la que pertenece: Directivo.

Nivel de estudios requeridos:

Administración de empresas, contabilidad o turismo.

Experiencia en el área: 2 años mínimos.

Edad y sexo requeridos: 28 – 45 años.

Línea de reporte directo: Junta directiva.

Tipo de contrato: Indefinido.

Valores requeridos: Liderazgo, honestidad, ética, disciplina y objetividad.

Objetivos del puesto:

Cuando se habla del gerente general, se tiene que comprender que su trabajo tiene muchísimo peso dentro de la empresa, ya que se considera el puesto más alto dentro de Ts émuni. Debe mantener una actitud de respeto entre empleados y clientes, aprender a coordinar todas las áreas y tiempos de manejo.

Funciones del puesto:

- a) **Tareas:** abrir el local, revisar junto con los de más encargados los insumos, materiales y procesos, entregar el dinero necesario a cajas, revisar cortes de caja, hacer movimientos bancarios, mantener el orden y desempeño de los empleados, reportar problemas o descomposturas, chequear horarios de cada empleado, difundir avisos o notificaciones a todas las partes y orientar al empleado al éxito.
- b) **Responsabilidades:** instruirse y prepararse continuamente, entregar puntualmente los reportes de área, fomentar el respeto con su persona, ser imparcial ante los empleados, responder con franqueza y respeto ante los clientes y vigilar el funcionamiento.

4.3.2. Chef de cocina

Nombre del puesto: Chef ejecutivo.

Área a la que pertenece: Cocina.

Nivel de estudios requeridos:

Licenciatura en gastronomía.

Experiencia en el área: 2 años.

Edad y sexo requeridos: 28 – 45 años.

Línea de reporte directo: Gerente general.

Tipo de contrato: Indefinido.

Valores requeridos: Disciplina, amor a su trabajo, adaptabilidad, ética, respeto, humildad, limpieza, honestidad y puntualidad.

Objetivo del puesto:

Optimizar tiempos y producción, sacar platillos balanceados y nutritivamente óptimos, mantener la higiene, explotar todo lo aprendido a la máxima expresión, reportar problemas, requerimientos e imprevistos a su superior en tiempo y finalmente será encargado de almacén e insumos.

Funciones del puesto:

- a) **Tareas:** dirigir correctamente a los elementos de cocina, sacar la producción diaria, mantener limpia la cocina, apoyar dudas de los trabajadores en área, reportar males o imprevistos, realizar listas insumos y pedido.
- b) **Responsabilidades:** pedir autorización de su encargado a tiempo, mantener la integridad suya y de sus empleados, autorizar platillos salidos de cocina, orientar al personal para hacer las cosas bien, verificar que se usen correctamente las herramientas, no mantener favoritismos y propiciar un ambiente de respeto.

4.3.3. Cocinero

Nombre del puesto: Cocinero Multitarea.

Área a la que pertenece: Cocina.

Nivel de estudios requeridos: licenciado o técnico en gastronomía o técnico en preparación de alimentos y bebidas.

Experiencia en el área: 1 año mínimo.

Edad y sexo requeridos: 20 – 40 años.

Línea de reporte directo: Chef ejecutivo.

Tipo de contrato: Indefinido.

Valores requeridos: puntualidad, adaptabilidad, higiene, respeto, ética laboral, propositivo, innovador, amor al trabajo y liderazgo.

Objetivo del puesto:

El cocinero se encarga de la preparación de alimentos higiénicos y nutritivos, aprender a manejar los manuales de preparación y seguir órdenes del chef.

Funciones del puesto:

- a) **Tareas:** Acatar las órdenes del chef correctamente, sacar su producción diaria usando correctamente las herramientas de trabajo, respetar los insumos y el cuidado de su higiene o manejo.

- b) **Responsabilidades:** Manifestar dudas o preguntas, hacer limpieza continua y profunda al terminar sus turnos, seguir las recetas estándar, prepararse continuamente y respetar el sistema PEPS (primeras entradas, primeras salidas).

4.3.4. Steward

Nombre del puesto: Steward.

Edad y sexo requeridos: 18- 40 años.

Área a la que pertenece: Cocina.

Línea de reporte directo: Chef.

Nivel de estudios requeridos: Preparatoria concluida.

Tipo de contrato: Indefinido.

Experiencia en el área: con o sin experiencia.

Valores requeridos: Respeto, ética laboral, honestidad, humildad y liderazgo.

Objetivo del puesto:

Mantener la limpieza de las losas, utensilios y equipos cuidando de ellos, hacer uso correcto de los materiales prestados para su labor, aprender a trabajar en equipo y mantener surtida el área de servicio con material necesario.

Funciones del puesto:

- a) **Tareas:** limpiar loza, plaque, cristalería y equipo del área de cocina, llenar lista de requerimientos para productos de limpieza y mantener surtido área de servicio con materiales necesarios.
- b) **Responsabilidades:** informar desperfectos o imprevistos al superior, no interrumpir el trabajo de las otras áreas, respetar su horario de entrada y salida, no tocar los alimentos sin permiso y mantener el respeto.

4.3.5. Cajero

Nombre del puesto: Cajero multitarea.

Área a la que pertenece: Servicio.

Nivel de estudios requeridos: Preparatoria concluida.

Experiencia en el área: con o sin experiencia.

Edad y sexo requeridos: 18- 40 años.

Línea de reporte directo: Gerente general.

Tipo de contrato: Indefinido.

Valores requeridos: Respeto, profesionalismo, ética laboral, honestidad, humildad, facilidad de palabra e innovación.

Objetivo del puesto:

Aprender a manejar los sistemas de venta, asociarse con todo lo relacionado a movimientos bancarios y administración básica, desenvolverse correctamente con los clientes, resolver situaciones complicadas, mantener su dinero perfectamente contado y conocer completamente el menú.

Funciones del puesto:

- a) **Tareas:** atender a los clientes con la mejor actitud posible, cuidar su dinero y responder por él, hacer corte de caja a la hora indicada, dividir las propinas, cerciorarse de que los billetes no sean falsos y orientar al cliente.
- b) **Responsabilidades:** mantenerse actualizado en el idioma inglés, asistir a los cursos de nutrición dados por Ts émuni, entregar ticket a los clientes, orientar a los comensales y reportar cualquier problema sin perder tiempo.

4.3.5. Mesero

Nombre del puesto: Meseros multitarea.

Área a la que pertenece: Servicio.

Nivel de estudios requeridos: Preparatoria concluida.

Experiencia en el área: con o sin experiencia.

Edad y sexo requeridos: 18- 40 años.

Línea de reporte directo: Gerente general.

Tipo de contrato: Indefinido.

Valores requeridos: Respeto, profesionalismo, ética laboral, honestidad, humildad, facilidad de palabra e innovación.

Objetivo del puesto:

Aprender el manejo de sistemas de comanda, atender al cliente de la mejor manera posible, comprender los estatutos dictados por la etiqueta y usos en la gastronomía, tener la capacidad de realizar diferentes tareas.

Funciones del puesto:

- a) **Tareas:** suministrar de alimentos a los comensales, preparar la mesa del cliente, recibir y orientar, hacer un poco de todo, apoyarse con sus compañeros.
- b) **Responsabilidades:** mantenerse actualizados en el idioma inglés, conocer el manejo de transacciones bancarias y cobros, orientar al cliente, ser respetuosos, comunicar dudas y problemas a los superiores puntualmente, apoyar a sus compañeros.

4.4. Horario gráfico

Los horarios gráficos son diagramas que tienen la función de presentar de manera sencilla la carga de trabajo en una organización. Permitiendo una distribución óptima del tiempo en el cual se realizan las actividades de la empresa. Simplificando la comprensión del trabajo por realizar y equilibrando los momentos de la semana con mayor carga laboral con los de menor carga para que el trabajador tenga un ritmo de vida más llevadero y agradable (Keith & Newstrom, 2010).

A partir del estudio de mercado realizado para este estudio, donde se pudo observar que la afluencia de turistas en el centro histórico en general es muy reducida y dado que dicho sector no forma parte del segmento de mercado al que se encuentra dirigido Tsémuni. Se ha tomado la decisión de no laborar sábado y domingo. Días que serán aprovechados para el descanso y la recuperación de nuestros empleados, debido a que muchas de las escuelas y trabajos de gobierno no laboran esos respectivos días, por lo cual se disminuye considerablemente la demanda de nuestro producto y la afluencia.

Tabla 16 Horario grafico por día.										
Horario grafico	Lunes		Martes		Miércoles		Jueves		Viernes	
	TM	TV	TM	TV	TM	TV	TM	TV	TM	TV
Gerente general										
Chef										
Cocineros 1, 2, 3										
Cocineros 4, 5 y 6										
Meseros 1, 2 y 3										
Meseros 4, 5 y 6										
Steward 1										
Steward 2										
Cajero 1										
Cajero 2										

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 17 Horario grafico por hora.												
Puesto y hora	6:00	7:00	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00
Gerente												
Chef												
Cocineros 1, 2 y 3												
Cocineros 4, 5 y 6												
Meseros 1, 2 y 3												
Meseros 4, 5 y 6												
Steward 1												
Steward 2												
Cajero 1												
Cajero 2												

Fuente: Elaboración propia, 2014.

4.5. Cantidad de Personal y Costo de Nómina

La nómina en una empresa es un resumen de los registros financieros del sueldo de un empleado, los salarios, bonificaciones y deducciones. Esto significa que se determina la retribución económica entregada al empleado por su trabajo en un tiempo determinado con sus respectivos descuentos marcados por la ley vigente o como beneficio para su estabilidad económica o adquisición de vivienda.

Es importante resaltar que la nómina pagada al personal jamás se debe comprometer de ninguna manera debido a que el flujo de trabajo está relacionado directamente a esta, así como la productividad del empleado. También se debe conocer que cuando se es una empresa oficial, los impuestos derivados del pago de nómina afectan considerablemente el ingreso neto y están sujetos a leyes y reglamentos que no pueden ser modificados. Las prestaciones que por ley son obligatorias y que se incluyen en el cálculo de la nómina de Ts émini son las siguientes:

- **Afore.** Las administradoras de fondos para el retiro son instituciones privadas en México, que tienen como finalidad que todos los trabajadores puedan contar con una pensión al momento de su retiro. Si el recurso no es suficiente, el trabajador recibe una pensión garantizada por el gobierno mexicano equivalente a 1 salario mínimo diario. Es por ello que se descuenta directamente de la nómina para asegurar que se destine correctamente.
- **Infonavit.** El instituto del fondo nacional de la vivienda para los trabajadores es una institución que se encarga de apoyar a los empleados para adquirir una vivienda propia. En este instituto tenemos la participación del sector obrero, empresarial y finalmente gubernamental, lo cual garantiza que este descuento sea manejado correctamente y beneficie a nuestros empleados en Tsémuni.
- **IMSS.** El instituto mexicano del seguro social es una institución federal tripartita que busca brindar servicios de salud y seguridad social a la población que cuente con su afiliación. Es por ello que los empleados de Tsémuni destinan un porcentaje mínimo con la finalidad de asegurar su salud y el bienestar de sus familias ante cualquier situación que él decida.
- **Aguinaldo.** Esta prestación anual es un beneficio que tienen los empleados que tienen una relación directa con Tsémuni. Esta consiste en pagarles por lo menos 15 días de salario que deben cubrirse antes del 20 de diciembre. Esta prestación tiene la finalidad de apoyar al empleado en sus gastos de fin e inicio de año.
- **Vacaciones.** Este beneficio para los trabajadores tiene la finalidad de otorgarle días de descanso con goce de sueldo, por la prestación de su servicio. Estas se brindan después de un año de trabajo, las cuales tienen un aumento cada año sin ser jamás menos de 6 días.
- **Prima vacacional.** Este ingreso extra sobre las vacaciones del empleado equivale al 25% durante su periodo de disfrute. Tiene como finalidad apoyar económicamente al trabajador para que pueda costearlas.

Tabla 18 Nómina del personal de Tsémuni

Puesto	No.	Salario mensual	Total	Salario Anual	SDI (1.0452)	Afore (2%)		Infonavit (5%)	
						Mensual	Anual	Mensual	Anual
Chef de cocina	1	\$7,000.00	\$7,000.00	\$84,000.00	\$240.54	\$146.33	\$1,755.94	\$365.82	\$4,389.84
Cocinero	6	\$3,400.00	\$20,400.00	\$244,800.00	\$701.00	\$426.44	\$5,117.30	\$1,066.10	\$12,793.25
Steward	2	\$2,100.00	\$4,200.00	\$50,400.00	\$144.32	\$87.80	\$1,053.56	\$219.49	\$2,633.90
Cajero	2	\$2,800.00	\$5,600.00	\$67,200.00	\$192.43	\$117.06	\$1,404.75	\$292.66	\$3,511.87
Mesero	6	\$2,800.00	\$16,800.00	\$201,600.00	\$577.29	\$351.19	\$4,214.25	\$877.97	\$10,535.62
Total	17	\$18,100.00	\$54,000.00	\$648,000.00	\$1,855.59	\$1,128.82	\$13,545.79	\$2,822.04	\$33,864.48

2% sobre nomina		IMSS		Aguinaldo (15 días)	Vacaciones (6 días)	Prima vacacional (25%)
Mensual	Anual	Mensual	Anual			
\$140.00	\$1,680.00	\$901.60	\$10,819.20	\$3,500.00	\$1,400.00	\$350.00
\$408.00	\$4,896.00	\$2,627.52	\$31,530.24	\$10,200.00	\$4,080.00	\$1,020.00
\$84.00	\$1,008.00	\$540.96	\$6,491.52	\$2,100.00	\$840.00	\$210.00
\$112.00	\$1,344.00	\$721.28	\$8,655.36	\$2,800.00	\$1,120.00	\$280.00
\$336.00	\$4,032.00	\$2,163.84	\$25,966.08	\$8,400.00	\$3,360.00	\$840.00
\$1,080.00	\$12,960.00	\$6,955.20	\$83,462.40	\$27,000.00	\$10,800.00	\$2,700.00

Total prestaciones (mes)	\$11,986.06
Total salario (mes)	\$54,000.00
Salario más prestaciones	\$65,986.06
Total anual	\$845,292.67

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Capítulo 5. Contabilidad y Finanzas

“La mejor manera de predecir el futuro es inventarlo.”

Dennis Gabor.

5.1. Balance general

Cuando los dueños o gerentes de un negocio necesitan tener información financiera actualizada para la toma de decisiones sobre sus futuras operaciones acuden a esta herramienta. Esta información debe de ser confiable, relevante, comparable y detallada. El propósito general de estos es informar sobre la posición financiera., el resultado de sus operaciones y cambios en su capital contable.

El Balance General			
Restaurante Ts' Emuni			
Balance General			
Al 31 de diciembre del 2016			
Activo		Pasivo y Capital	
<u>Activo Circulante</u>		<u>Pasivo Circulante</u>	
Caja y Bancos	\$ 47,745.00	Cuentas por Pagar	\$ 5,015.34
Cuentas por Cobrar	\$ -	Renta	\$ 18,000.00
Inventario		Salarios	\$ 65,992.40
Plaque y cristalería	\$ 20,785.00		
Equipo oficina	\$ 19,816.00		
Equipo de servicio	\$ 7,892.00		
Mobiliario comedor	\$ 117,800.00		
Materias Primas	\$ 51,635.00		
Publicidad	\$ 18,000.00		
Total Activo Circulante	\$ 283,673.00	Total Pasivo Circulante	\$ 89,007.74
<u>Activo Fijo</u>		<u>Pasivo a Largo Plazo</u>	
Terreno	\$ -	Capital Social	\$ 410,992.26
Edificio (remodelación)	\$ 43,000.00		
Equipo Principal			
Equipo cocina	\$ 151,435.00		
Equipo cafetería	\$ 16,892.00		
Acta constitutiva	\$ 5,000.00		
Total Activo Fijo	\$ 216,327.00	Total Pasivo a Largo Plazo	\$ 410,992.26
Total	\$ 500,000.00	Total	\$ 500,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.2. Indicadores Financieros

Un indicador financiero es una relación entre cifras extraídas de los estados financieros y otros informes contables de nuestra empresa con el propósito de reflejar objetivamente el comportamiento de la misma (Vaquirio, 2010).

5.2.1. Inversión y financiamiento

Una inversión para fines prácticos se determina como los desembolsos realizados desde el inicio del proyecto, el capital de trabajo, los requerimientos y otros con el fin de poner nuestro proyecto en condiciones de operación. Es por esto que se seleccionan todos los elementos capaces generar recursos a favor de Tsémuni y se delimita la cantidad distribuida para cada uno de ellos. Una vez que se aterrizó la idea del proyecto y se determinó el plan de estrategias a seguir. Decidimos que la fuente de capital sería contribuciones sociales aportadas por dos individuos en sus respectivos porcentajes, como se muestra a continuación.

Figura 31 Plan de inversiones

Terrenos	\$	-
Edificio (Obra civil)	\$	43,000.00
Plaque y cristalería	\$	20,785.00
Equipo cocina	\$	151,435.00
Equipo cafetería	\$	16,892.00
Equipo oficina	\$	19,816.00
Equipo de servicio	\$	7,892.00
Mobiliario comedor	\$	117,800.00
Subtotal	\$	377,620.00
Gastos de constitución	\$	5,000.00
Materias primas	\$	51,635.00
Rentas	\$	18,000.00
Bancos	\$	14,268.00
Publicidad	\$	18,000.00
Total	\$	862,143.00
PLAN DE FINANCIACION		
Recursos propios iniciales	\$	125,000
Capitalización pago único	\$	375,000
TOTAL INVERSIONES	\$	500,000

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.2.2. Depreciación

Esta herramienta de la contabilidad es preponderante con el paso del tiempo debido a que todos los bienes están sujetos a una disminución sistemática de su valor, que se mide en función de su vida útil estimada. Haciendo necesario un reconocimiento racional del costo de estos con el fin de obtener recursos para reponerlos de manera que se pueda seguir trabajando productivamente.

El tiempo y la productividad son criterios que pesan mucho en el ramo de la gastronomía, puesto que la maquinaria está sujeta lógicamente a desgaste continuo por la producción y horas de trabajo, disminuyendo radicalmente el precio histórico de los bienes y la capacidad productiva de la empresa si estos no son actualizados periódicamente. Como consecuencia determinamos que su tasa de amortización anual sería un 10%.

Figura 32 Amortizaciones

PLAN DE INVERSIONES		TASA % Amortizació	CUADRO DE AMORTIZACIONES									
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Terrenos	\$ -	0.0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Edificio (Obra civil)	\$ 43,000.00	5.0%	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0	\$ 2,150.0
Plaque y cristalería	\$ 20,785.00	33.0%	\$ 6,859.1	\$ 6,859.1	\$ 6,859.1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo cocina	\$ 151,435.00	20.0%	\$ 30,287.0	\$ 30,287.0	\$ 30,287.0	\$ 30,287.0	\$ 30,287.0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo cafetería	\$ 16,892.00	20.0%	\$ 3,378.4	\$ 3,378.4	\$ 3,378.4	\$ 3,378.4	\$ 3,378.4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo oficina	\$ 19,816.00	20.0%	\$ 3,963.2	\$ 3,963.2	\$ 3,963.2	\$ 3,963.2	\$ 3,963.2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de servicio	\$ 7,892.00	100.0%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mobiliario comedor	\$ 117,800.00	20.0%	\$ 23,560.0	\$ 23,560.0	\$ 23,560.0	\$ 23,560.0	\$ 23,560.0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal	\$ 377,620.00	Totales	\$ 78,090	\$ 70,198	\$ 70,198	\$ 63,339	\$ 63,339	\$ 2,150				

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.2.3. Ventas

El grupo de ventas e ingresos registra la enajenación de bienes y prestación de servicios que son objeto del tráfico de la empresa; comprende también otros ingresos, las variaciones de existencias y los beneficios del ejercicio. En el precio de venta se han de incluir los descuentos por pronto pago, que no se consideran descuentos financieros (M. Rajadell, 2010). La siguiente tabla muestra los platillos que se pretenden vender durante una semana de funcionamiento, que como determinamos anteriormente solo será de lunes a viernes para alcanzar nuestro mercado objetivo. Algunos platillos tendrán diferentes rotaciones según el

criterio y gusto del cliente, compensándose los de menor ingreso, con los platillos que dejan un poco más de dinero.

Figura 33 Proyección de ventas

Menú	NO.	PRECIO	TOTAL
ENTRADA			
Caldo premium beef	200	\$ 58.00	\$ 11,600.00
Sopa de Champiñones	200	\$ 47.00	\$ 9,400.00
Crema de apio	180	\$ 48.00	\$ 8,640.00
Gold Onion Soup	220	\$ 56.00	\$ 12,320.00
PLATO FUERTE			
Ensalada Chicken Breast	400	\$ 81.00	\$ 32,400.00
Ensalada Turkey Breast	300	\$ 90.00	\$ 27,000.00
Sandwich Integral	360	\$ 66.00	\$ 23,760.00
Tiritas de pollo	360	\$ 99.00	\$ 35,640.00
Papa Rural al Horno	240	\$ 59.00	\$ 14,160.00
Panini Res Magra	240	\$ 120.00	\$ 28,800.00
Kebab	200	\$ 145.00	\$ 29,000.00
Estofado Muscle Beer	160	\$ 95.00	\$ 15,200.00
GUARNICIONES			
Guacamole hass	240	\$ -	\$ -
Brocoli Gratinado	240	\$ -	\$ -
Pincho Español	240	\$ -	\$ -
Pure de Papa	240	\$ -	\$ -
Pimientos Salteados	240	\$ -	\$ -
Bebidas			
Chocolate Recuerdo	160	\$ 35.00	\$ 5,600.00
Batido Beast	200	\$ 58.00	\$ 11,600.00
Té	180	\$ 20.00	\$ 3,600.00
Jugo de Temporada	800	\$ 35.00	\$ 28,000.00
Postre			
Chongos orgánicos zamoranos	40	\$ 26.00	\$ 1,040.00
Ate de membrillo y queso cotija	40	\$ 35.00	\$ 1,400.00
Nieve de pasta con granola	70	\$ 40.00	\$ 2,800.00
TOTAL			\$ 301,960.00

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.2.3.1. Flujo de efectivo anual

Como es de suponerse en el negocio de la comida existen meses buenos y no tan buenos para el consumo de nuestros productos. En la siguiente tabla se presenta una proyección de ventas potenciales expresada en miles de pesos, así como los meses en que disminuye o aumentan los ingresos a consecuencia del comportamiento del mercado meta. Nuestros ingresos se ven afectados directamente por los periodos de asueto en el calendario escolar de Morelia (abril,

julio y diciembre). Ya que como se mencionó antes nuestros clientes son en su mayoría estudiantes y trabajadores de dependencias que funcionan bajo este régimen y también debido a que algunos meses tienen menos semanas que otros.

Esta proyección se calculó sobre las 52 semanas que comprenden el año dividido en 12 meses y se definió un porcentaje de aforo para cada uno según el siguiente criterio: En Ts émuni definimos un parámetro numérico que va del 0.0% al 1.0%, donde este último es igual al aforo total de nuestro local. Todos aquellos meses que superaron el 1.0% son los meses con mayores ingresos y por consiguiente lo más exitosos.

Figura 34 Proyección mensual de ventas 2016 en miles de pesos

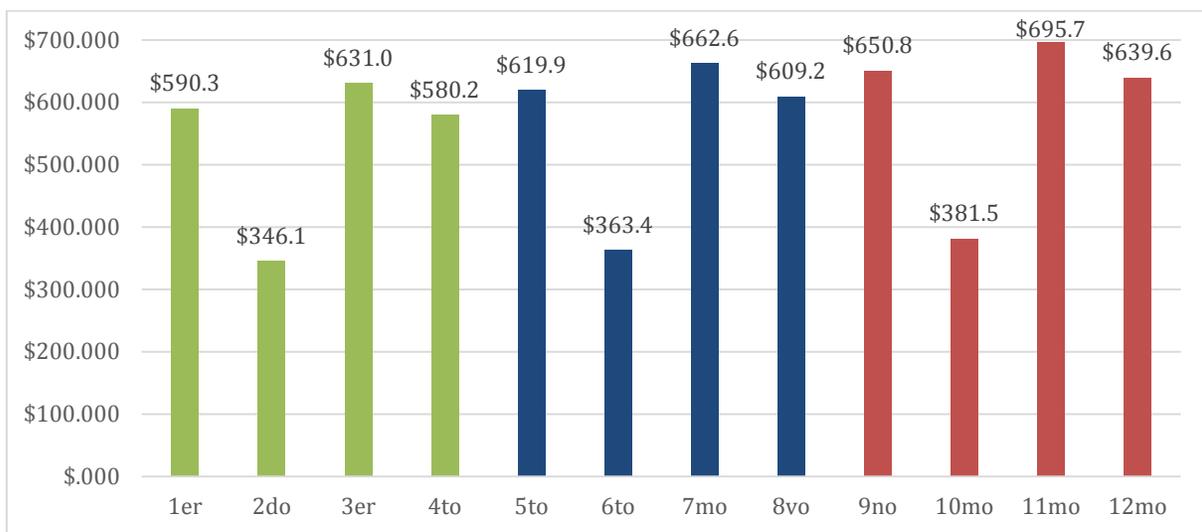


Fuente: Elaboración propia, 2015

5.2.3.2. Flujo de efectivo por tres años

A partir de estos datos, se realizó la proyección a tres años, donde se espera un comportamiento similar en base a los estudios realizados, con periodos de mayor venta en función del mercado al que se dirige Ts émuni.

Figura 35 Proyección trimestral de ventas 2016-2018 en miles de pesos



Fuente: Elaboración propia, 2015

5.3. Costos operativos

Se le denomina así a los desembolsos hechos por la empresa para su funcionamiento y desarrollo de actividades en el ámbito administrativo (sueldos, servicios, etc.). Estos no son determinados como una inversión ya que estos solo se usan para la subsistencia de la actividad comercial (Cuevas, 2004).

5.3.1. Costos de producción

Para poder operar y generar una ganancia económica es necesario comprender que los gastos de producción son vitales para el funcionamiento de Tsémuni, ya que nos permitirán la creación de nuestros bienes y servicios. En estos se incluyen pagos empresariales, trabajo, mano de obra y elementos consumidos para la producción. En la siguiente tabla se pueden observar los productos ofertados el menú, la cantidad esperada de venta, el coste de producción por platillo y finalmente el total de ingresos por semana.

Figura 36 Costos del Menú

Costos	UNIDADES	Costo	TOTAL
ENTRADA			
Caldo premium beef	200	\$ 6.13	\$ 1,226.00
Sopa de Champiñones	200	\$ 2.46	\$ 492.00
Crema de apio	180	\$ 2.60	\$ 468.00
Gold Onion Soup	220	\$ 5.41	\$ 1,190.20
PLATO FUERTE			
Ensalada Chicken Breast	400	\$ 16.90	\$ 6,760.00
Ensalada Turkey Breast	300	\$ 20.00	\$ 6,000.00
Sandwich Integral	360	\$ 12.12	\$ 4,363.20
Tiritas de pollo	360	\$ 16.28	\$ 5,860.80
Papa Rural al Horno	240	\$ 9.70	\$ 2,328.00
Panini Res Magra	240	\$ 23.41	\$ 5,618.40
Kebab	200	\$ 31.17	\$ 6,234.00
Estofado Muscle Beer	160	\$ 8.28	\$ 1,324.80
GUARNICIONES			
Guacamole hass	240	\$ 6.65	\$ 1,596.00
Brocoli Gratinado	240	\$ 7.70	\$ 1,848.00
Pincho Español	240	\$ 8.00	\$ 1,920.00
Pure de Papa	240	\$ 4.17	\$ 1,000.80
Pimientos Salteados	240	\$ 9.92	\$ 2,380.80
Bebidas			
Chocolate Recuerdo	160	\$ 6.40	\$ 1,024.00
Batido Beast	200	\$ 9.49	\$ 1,898.00
Té	180	\$ 5.00	\$ 900.00
Jugo de Temporada	800	\$ 11.79	\$ 9,432.00
Postre			
Chongos orgánicos zamoranos	40	\$ 8.73	\$ 349.20
Ate de membrillo y queso cotija	40	\$ 10.91	\$ 436.40
Nieve de pasta con granola	70	\$ 14.20	\$ 994.00
TOTAL			\$51,635.00

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.3.2. Costos de nómina

La cantidad devengada para esta finalidad es una de las partes críticas de la empresa, debido a que esta por ningún motivo puede suspenderse o manipularse a voluntad propia. Esta parte contable se calcula mensualmente y por derecho legítimo se agregan los beneficios para los empleados, así como sus impuestos. Como podemos observar en la imagen siguiente, se desglosan los salarios de cada empleado según sus funciones, así como las prestaciones que

conforman su sueldo. Por otro lado me considero un individuo autónomo sin goce de sueldo por al menos el primer año de funcionamiento.

Figura 37 Costos de Nómina

SALARIOS	Puesto	Salario Neto	IMSS + Afore + Infonavit	Aguinaldo y Prima	Impuesto nómina	Total
AUTONOMO						
	Gerente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ASALARIADO						
" "	Chef de cocina	\$ 7,000.00	\$ 1,413.75	\$ 452.40	\$ 146.33	\$ 8,560.08
" "	Cocinero 1	\$ 3,400.00	\$ 686.68	\$ 1,870.00	\$ 68.00	\$ 4,154.68
" "	Cocinero 2	\$ 3,400.00	\$ 686.68	\$ 1,870.00	\$ 68.00	\$ 4,154.68
" "	Cocinero 3	\$ 3,400.00	\$ 686.68	\$ 1,870.00	\$ 68.00	\$ 4,154.68
" "	Cocinero 4	\$ 3,400.00	\$ 686.68	\$ 1,870.00	\$ 68.00	\$ 4,154.68
" "	Cocinero 5	\$ 3,400.00	\$ 686.68	\$ 1,870.00	\$ 68.00	\$ 4,154.68
" "	Cocinero 6	\$ 3,400.00	\$ 686.68	\$ 1,870.00	\$ 68.00	\$ 4,154.68
" "	Steward 1	\$ 2,100.00	\$ 424.12	\$ 135.72	\$ 42.00	\$ 2,566.12
" "	Steward 2	\$ 2,100.00	\$ 424.12	\$ 135.72	\$ 42.00	\$ 2,566.12
" "	Cajero 1	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Cajero 2	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Mesero 1	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Mesero 2	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Mesero 3	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Mesero 4	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Mesero 5	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
" "	Mesero 6	\$ 2,800.00	\$ 565.50	\$ 1,540.00	\$ 56.00	\$ 3,421.50
		\$ 54,000.00	\$ 10,906.07	\$ 24,263.84	\$ 1,086.33	\$ 65,992.40

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.3.3. Costos de servicios

Al igual que la nómina estos costos no pueden suspenderse por ningún motivo, ya que la falta de alguna de estas herramientas causaría efectos negativos para nuestro funcionamiento. A continuación se desglosa la compañía, el pago mensual y nuestro total promedio de consumo.

Figura 38 Costos de los servicios

Servicios	Proveedor	PRECIO	IVA	TOTAL
Gas LP	Gas del Lago	\$ 1,578.00	\$252.48	\$ 1,578.00
Agua	Ooapas	\$ 935.06	\$149.61	\$ 935.06
Luz eléctrica	CFE	\$ 1,003.28	\$160.52	\$ 1,003.28
Internet	Telmex	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfono	Telmex	\$ 1,499.00	\$239.84	\$ 1,499.00
TOTALES		\$ 5,015.34		\$ 5,015.34

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.4. Razones de liquidez

Esta razón se juzga por la capacidad de saldar las obligaciones de corto plazo que se han adquirido a medida que se vencen. Se basa específicamente en la capacidad de una empresa de convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes o de corto plazo menor a un año (Van Horne & Wachowicz, 2002).

Las razones de liquidez en la economía buscan demostrar la capacidad que tiene un activo para convertirse en dinero de forma rápida a corto plazo y sin perder su valor. Este concepto también hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de cumplir con sus obligaciones de pago en términos de capacidad para procesar los suficientes activos líquidos (Activo que se puede hacer dinero rápidamente).

Por otro lado la razón general de liquides es una herramienta que permite juzgar la capacidad que tiene una empresa de una manera cruda, para pagar en corto plazo lo que debe (periodo menor a un año). Se le considera de esta manera, ya que no considera los componentes individuales de los activos circulantes. Como se ve a continuación, la razón de liquides no se calculó del balance general inicial, sino de nuestra proyección de ventas del primer año.

$$\text{Razón de liquidez} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Costo de Ventas}}$$

$$\text{Razón de liquidez} = \frac{\$1,818,553.31}{\$1,804,967.00}$$

$$\text{Razón de liquidez} = 1.0075$$

Podemos interpretar en la tabla siguiente, los ingresos de Ts émuni, así como los egresos distribuidos por meses en un periodo de tiempo equivalente a un año de funcionamiento. Los pagos de cada mes, se descuentan de las ventas para obtener la ganancia neta esperada. En cuanto al aguinaldo y la prima vacacional, se distribuye de esta manera ya que el pago se hace una vez al año solamente. Por otro lado la parte de la publicidad se aplica únicamente los primeros 3 meses de funcionamiento, aumentando las ganancias de los meses posteriores.

Figura 39 Ventas totales, costo de venta e ingresos

COBROS													
	Total Anual	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS	\$ 3,823,520.00	\$ 226,470.00	\$ 301,960.00	\$ 452,940.00	\$ 150,980.00	\$ 301,960.00	\$ 150,980.00	\$ 150,980.00	\$ 452,940.00	\$ 452,940.00	\$ 377,450.00	\$ 377,450.00	\$ 226,470.00
TOTAL COBROS	\$ 3,823,520.00	\$ 226,470.00	\$ 301,960.00	\$ 452,940.00	\$ 150,980.00	\$ 301,960.00	\$ 150,980.00	\$ 150,980.00	\$ 452,940.00	\$ 452,940.00	\$ 377,450.00	\$ 377,450.00	\$ 226,470.00

PAGOS													
	Total Anual	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Proveedores	\$ 619,620	\$ 38,726	\$ 51,635	\$ 77,453	\$ 25,818	\$ 51,635	\$ 25,818	\$ 25,818	\$ 77,453	\$ 77,453	\$ 64,544	\$ 64,544	\$ 38,726
Servicios	\$ 60,184	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015	\$ 5,015
Salarios	\$ 648,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000
Prestaciones	\$ 130,873	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906	\$ 10,906
Impuesto nómina	\$ 13,036	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086	\$ 1,086
Aguinaldo y prima vacacional	\$ 24,264	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Rentas	\$ 216,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000	\$ 18,000
Publicidad	\$ 92,990	\$ 18,598	\$ 18,598	\$ 18,598	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18,598	\$ 18,598	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PAGOS	\$ 1,804,967	\$ 146,332	\$ 159,241	\$ 185,058	\$ 114,825	\$ 140,643	\$ 114,825	\$ 114,825	\$ 185,058	\$ 185,058	\$ 153,551	\$ 153,551	\$ 127,734
		ENERO	FEBRER	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEM	OCTUBR	NOVIEM	DICIEM
Diferencia cobros-pagos	\$ 1,818,553.31	\$ 80,138.01	\$ 142,719.26	\$ 267,881.76	\$ 36,154.76	\$ 161,317.26	\$ 36,154.76	\$ 36,154.76	\$ 267,881.76	\$ 267,881.76	\$ 223,898.51	\$ 223,898.51	\$ 98,736.01

Fuente: Elaboración propia, 2015

5.4.1. Capital neto de trabajo

El capital neto de trabajo no se tiene que confundir con el capital de trabajo, ya que se interpretan de maneras distintas. En el que nos referimos en este punto en particular, lo que se hace es restar los activos circulante de los pasivos de la misma naturaleza, y la diferencia determina los recursos con los que cuenta Ts émuni para cumplir con sus obligaciones, convirtiendo estas cuentas rápidamente en efectivo para tal fin.

Podemos concluir en la siguiente ecuación obtenida de nuestra proyección de ventas anual. que tenemos un capital neto de trabajo en situación positiva y se puede cumplir satisfactoriamente con nuestras obligaciones.

$$CNT = \text{Activo circulante} - \text{pasivo circulante}$$

$$CNT = (\$3,623,520.00) - (\$1,804,967.00)$$

$$CNT = 1,818,553.00$$

5.4.2. Índice de solvencia

Esta razón es la capacidad que tiene Tsémuni para saldar los pasivos circulantes y se determina dividiendo los activos circulantes sobre los pasivos circulantes. Una vez obtenido el valor, si este índice de solvencia es a razón de 2 a 1, indica una situación sana para la empresa. De este modo podemos decir que todo valor superior a la unidad es beneficio para Tsémuni y podemos liquidar dos veces nuestro pasivo circulante.

$$IS = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

$$IS = \frac{\$3,623,520.00}{\$1,804,967.00}$$

$$IS = 2.0075$$

$$IS = (2:1)$$

5.4.3. Prueba del ácido

Esta razón es semejante a la de liquidez general y su diferencia radia en agregar los inventarios anuales para obtener rápidamente la capacidad que tiene Ts émuni de cubrir sus deudas a corto plazo, sin tener que llegar a la venta de nuestros inventarios. Es por tanto que cumplimos positivamente con la capacidad de este ratio.

$$PA = \frac{\textit{Activo Corriente} - \textit{Inventario Anual}}{\textit{Pasivo Circulante}}$$

$$PA = \frac{\$3,623,520.00 - \$619,620.00}{\$1,804,967.00}$$

$$PA = 1.6642$$

5.5. Razones de rentabilidad

Se pueden diferenciar dos tipos generales de estas razones. Las que definen la rentabilidad en relación con las ventas realizadas y las relacionadas con la inversión. Todo esto con el fin de vislumbrar nuestra eficiencia global de operación y la velocidad de retorno en la inversión

5.5.1. Margen bruto de utilidades

Este indicador de la parte financiera, busca reflejar en términos porcentuales la utilidad lograda después de pagar la mercancía o existencias. Se determina en un mismo periodo de tiempo sobre la proyección de ventas de Ts émuni como se explica a continuación: 1. Tomar las ventas netas y restarles los costos correspondientes al ejercicio, así obtenemos la utilidad bruta, 2. El valor que nos dio la utilidad bruta se divide entre las ventas netas y 3. Se multiplica el resultado por cien para transformarlo en términos porcentuales. Es decir, el margen bruto de utilidad es del 50.18% para nosotros.

$$MBU = \frac{\textit{Ventas} - \textit{Costo de ventas}}{\textit{Ventas}}$$

$$MBU = \frac{\$3,623,520.00 - \$1,804,967.00}{\$3,623,520.00}$$

$$MBU = 0.5018 * \$100$$

$$MBU = 50.18 \%$$

Capítulo 6. Aspectos Legales.

“La justicia, aunque anda cojeando, rara vez deja de alcanzar al criminal en su carrera.”

Horacio.

6.1. Determinación de la personalidad jurídica

La Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R. L.) será la constitución adecuada para Ts'émuni, ya que este régimen jurídico permite constituir una persona moral donde la responsabilidad de los socios se ve limitada por el monto de sus aportaciones. En este tipo de sociedad, las características personales de los socios se mantienen independientes al negocio, lo que permite separar conflictos de los negocios que tengan otras partes sociales, estableciendo así un punto de seguridad para la empresa y sus socios. También es resaltante que en este tipo de constitución los socios no deberán pagar diferencias monetarias sobre la depreciación de los bienes aportados (Secretaría de Economía de México, 2012)

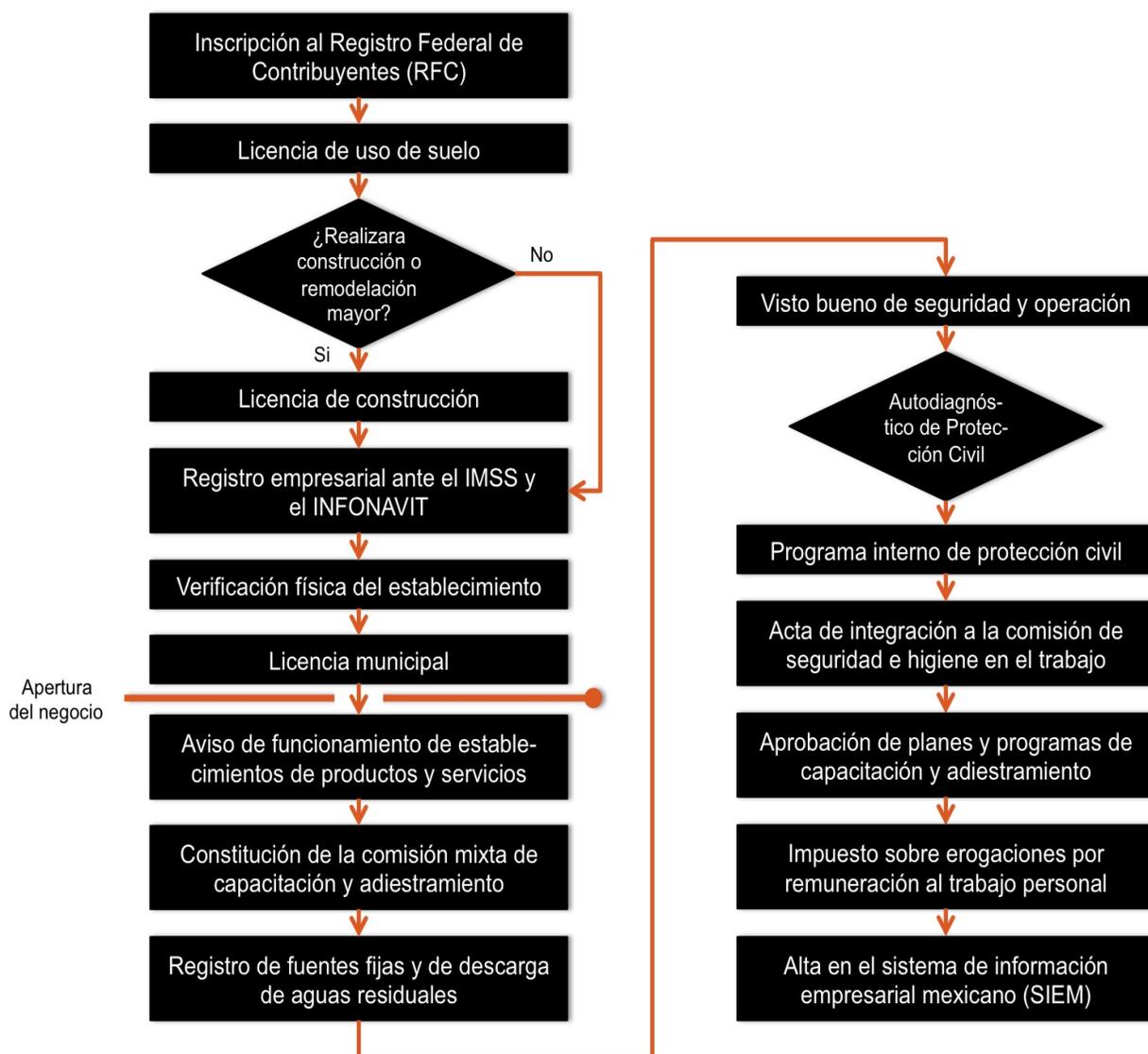
En la S. de R. L. la única obligación que tienen los socios es la de cubrir al ente social, e nuestro caso a Ts'émuni, el monto de su aportación. Adicionalmente y conforme al artículo 70 de la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM), se podrá establecer en el contrato además de las obligaciones generales, la necesidad de hacer aportaciones suplementadas en proporción a sus primitivas aportaciones.

Lo anterior permitirá la constitución de una sociedad de Capital Variable, misma que considera en el artículo 123 de la LGSM, que el monto de inicio social será susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por la admisión de nuevos socios, y de disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades. De esta manera, la razón social del restaurante sería Ts'émuni S de R. L. de C. V.

6.2. Trámite o permiso adicional requerido para iniciar actividades

Los tramites y permisos son documentos que avalan la existencia y correcto funcionamiento de una empresa, donde se identifica puntualmente las razones que nos facultan para ejercer en carácter legal. En estos trámites se plasman las responsabilidades, obligaciones y sanciones propias de nuestro ejercicio, así como las cuotas de registro y funcionamiento establecidas por la ley.

Figura 40 flujograma de los trámites requeridos para la apertura y funcionamiento.



Fuente: Tafolla Manzo, 2013.

Estos trámites tienen 3 órdenes de gobierno que son federal, estatal y municipal. Los cuales piden diferentes trámites de funcionamiento que tienen como beneficio facilitar las posibilidades de acceder a medios de financiamiento bancarios o de gobierno, incrementar las oportunidades de crecimiento, dar seguridad a los clientes y nos da además, la capacidad de pedir la intervención de autoridades cuando nuestros derechos se vean amenazados. En la siguiente gráfica se muestran los trámites necesarios para la apertura de Ts émuni, con su respectiva explicación.

6.3.1 Trámites federales

Registro federal de contribuyentes: Este es el principal trámite que requiere una persona física o moral para darle formalidad y legalidad cualquier actividad económica por la que se tengan que pagar impuestos en México. Este trámite permitirá la obtención de una clave que avala el ejercicio de Ts émuni.

Registro empresarial ante el IMSS e INFONAVIT: Esta prestación obligatoria tiene un proceso de inscripción que formaliza un contrato directo con la empresa, donde se garantiza la integridad física de los trabajadores así como su futuro al momento de su jubilación. Por su parte el infonavit facilita la adquisición de un patrimonio para el futuro del trabajador.

6.3.2 Trámites estatales

Impuestos sobre erogaciones por remuneración al trabajo personal: De acuerdo con la Ley de Hacienda del estado de Michoacán, el impuesto sobre erogaciones por remuneración al trabajo personal prestado bajo la dirección y dependencia de un patrón, se calculará aplicando la tasa del dos por ciento al monto de las remuneraciones devengadas y efectivamente pagadas en el mes de que se trate. (H. Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo, 2014)

6.3.3 Tramites municipales

Licencia de uso de suelo: Es un trámite que permite el uso diferente de una casa, predio o inmueble. Como el establecimiento pretende estar en el centro histórico es vital este documento ya que evita que se dañe el patrimonio histórico de Morelia.

Licencia de construcción: se pretende adaptar el interior del establecimiento debido a que es una casona antigua. Solo será la parte interior ya que por ley las fachadas del centro histórico deben permanecer intactas y son el atractivo principal de nuestra ubicación. Es necesario habilitar el local para el giro restaurantero tanto en ejercicio como funcionalidad respetando este documento.

Verificación física del establecimiento: Este requisito depende en la ciudad de Morelia de Protección civil y se encarga de evaluar los riesgos potenciales que corren los usuarios y trabajadores del establecimiento. Por consecuente al encontrarlos procede a capacitarnos en la corrección de los mismos.

Licencia municipal de funcionamiento: Esta es una autorización escrita donde se expresa que se tiene el permiso por parte del municipio para ejercer cierta actividad económica o de servicio legítimamente.

Registro de fuentes fijas y de descarga de agua residuales: Este documento es una autorización en materia de emisiones a la atmosfera que toda fuente fija establecida deberá cumplir y será regulada cada año con el fin de controlar las emisiones emitidas a la atmosfera.

Diagnóstico y Programa Interno de Protección civil: Este es un instrumento de planeación que prepara a Ts émuni para responder efectivamente ante la presencia de riesgos que puedan generar un riesgo o desastre dentro del entorno (Secretaria de Economía de México, 2012)

Acta de integración a la comisión de seguridad e higiene en el trabajo: Esta tiene como función principal la revisión y valoración de las condiciones higiénicas y de trabajo en un

establecimiento. Esta etapa es importante ya que la ley federal de trabajo resalta este aspecto como una obligación periódica del patrón.

Alta en el sistema de información empresarial mexicano SIEM: Para las empresas, la función de este sistema es suministrar información confiable sobre las características, ubicación de los establecimientos y actividades que estos realizan. La relevancia de este sistema es que su cobertura es de nivel nacional, lo que facilita la creación de nuevas oportunidades comerciales y de negocios para cualquier individuo nacional o extranjero. (Secretaría de Economía de México, 2012).

Conclusiones

El proyecto de Ts émuni analiza la mayor cantidad de factores necesarios para la apertura de un restaurante en la ciudad de Morelia, Michoacán. Así como plantear una estrategia clara sobre lo que se necesita para su éxito inmediato. Una vez descrita la idea procedimos a concretar el concepto único de nuestro restaurante, el cual busca orientar al consumidor sobre los beneficios de una alimentación sana y elaborada acorde a sus necesidades individuales (peso, edad, género, etc.); agregándole las características de un servicio de comida rápida sin descuidar un solo detalle.

Cuando se desarrolló el plan de negocios concluimos que la ubicación idónea para nuestro restaurante es el centro histórico de la ciudad de Morelia, debido a que basados en los datos obtenidos de diferentes fuentes y de métodos de investigación aplicados, se comprendió que nuestro mercado meta está ubicado en las periferias de esta zona. Esto tiene relevancia debido a que es un lugar bastante accesible por su posición geográfica tan privilegiada además de concurrida, así como la afluencia de cientos de personas diariamente para laborar o estudiar. Es de importancia recordar que nuestro mercado meta no son los turistas puesto que su estancia es corta y solamente por periodos muy marcados en el calendario escolar de Morelia.

Para el reclutamiento de personal decidimos que es importante que tengan la voluntad de orientar a los clientes a formar parte del movimiento de la salud, ya que como bien se mencionó pretendemos erradicar un problema generalizado, que nos ha coloca en los primeros lugares de obesidad a nivel mundial y claramente nos da una veta para echar a andar un concepto que no solo se enfoca en vender comida, sino en ofertar productos que el consumidos merece.

Para concluir el presente plan de negocios, quiero afirmar que es un concepto rentable como se plasmó en la parte financiera del proyecto, donde se puntualiza cada uno de los elementos necesario para el funcionamiento de un ente económico y los requerimientos para su funcionamiento continuo.

Bibliografía

- Abascal, P. (2011). *Dulces Besos*. D.F. México.: Ediciones Larousse.
- Benítez Coronado, C. (Marzo de 2012). Plan de Negocios: Restaurante de comida Tailandesa. *Tesis de licenciatura*. Morelia, Michoacán, México: Universidad Vasco de Quiroga.
- Bourges, H. (2008). Los alimentos y la dieta. En E. Casanueva, *Nutriología Médica* (págs. 597-662). D.F., México: Panamericana.
- CANIRAC. (2014). *Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados*. Obtenido de <http://www.caniracnacional.com.mx/>
- Consulta Mitofsky. (Enero de 2011). *México: Hábitos alimenticios y comida chatarra*. Obtenido de http://consulta.mx/web/images/MexicoOpina/2011/20110217_NA_H%C3%81BITOS%20ALIMENTICIOS.pdf
- Cuevas, F. J. (2004). *Control de Costos y Gastos en Los Restaurantes*. D.F., México: Limusa.
- Dupont, L. (2007). *1001 Trucos publicitarios*. D.F. México.: Lectorum.
- Durón, C. (2003). *El Restaurante Como Empresa*. D.F. México.: Editorial Trillas Sa De Cv.
- ENSANUT. (2012). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Obtenido de Instituto Nacional de Salud Pública: <http://ensanut.insp.mx/informes/ENSANUT2012ResultadosNacionales.pdf>
- Feinberg, F., Kinnea, T., & Taylor, J. (2012). *Modern Marketing Research: Concepts, Methods, and Cases*. EE. UU.: Cengage Learning.
- Godfrey, W. S. (2005). *Métodos de Control de Calidad*. D.F. México.: CECSA.
- Gordoa, V. (2007). *El poder de la imagen pública*. D.F., México: Random House Mondadori.
- H. Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo. (2014). Obtenido de <http://transparencia.congresomich.gob.mx/>
- INEGI. (2014). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
- Iniesta, L. (2006). *Master en Marketing*. D.F, México: Gestión 2000.
- Jurgenson, A., & L., J. (2006). *Cómo hacer Investigación Cualitativa*. D.F. México.: Paidós.
- Kaufer, M., Valdés, R., Willet, W., & Solomons, N. (2003). Análisis comparativo de los mensajes de las representaciones visuales de siete guías alimentarias nacionales. *Cuadernos de Nutrición*, 261-68.
- Keith, D., & Newstrom, J. (2010). *Comportamiento humano en el trabajo*. D.F. México: McGraw Hill.

- Lamb, C., & McDaniel, C. (2006). *Fundamentos de marketing*. D.F. México.: Thomson.
- M. Rajadell, P. S. (2010). *Contabilidad para todos*. Barcelona: Díaz de santos .
- Malhotra, N. (1997). *Investigación de Mercados: Un enfoque práctico*. D.F. México.: Pearson Educación.
- Mondy., & Noe. (2005). *Administracion de recursos humanos*. D.F. México.: Pearson.
- Monroy, P. (2000). *Introduccion a la Gastronomía*. D.F., México.: Editorial Limusa S.A. De C.V.
- Montecinos, A. (30 de enero de 2012). *Historia y Evolución de la Gastronomía con el Ser Humano*. Obtenido de Peregrino Gastrósofo:
<http://peregrinogastrosofo.wordpress.com/2012/01/30/historia-y-evolucion-de-la-gastronomia-con-el-ser-humano-parte-i/>
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2012). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid, España.: ESIC Editorial.
- Netquest. (2014). *Cacluladora de muestras*. Obtenido de
<http://www.netquest.com/es/panel/index.html>
- Newstrom, J. (2010). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. EE. UU. : MCGRAW-HILL Higher Education.
- NOM-043-SSA2-2005. (23 de enero de 2006). *Norma Oficial Mexicana para la promoción y educación para la salud en materia alimentaria*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: <http://wholegrainscouncil.org/files/MexicoNOM043.pdf>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2013). *Tu modelo de negocio*. Madrid, España: Planeta.
- Porter., M. (2011). *Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance*. EE. UU.: Simon and Schuster.
- Rodgers, R. (2009). *Comida Reconfortante*. San Francisco: Degustis.
- Romero, a. (Abril de 2015). *Abrir un Restaurante*. Obtenido de <http://abrirunrestaurante.com/>
- Santesmases, M., Adriana, S., & Valderrey, F. (2003). *Mercadotecnia: conceptos y estrategias*. Madrid, España.: Pirámide-ITESM.
- Secretaria de Economía de México. (2012). *SE*.
- Tafolla Manzo, A. (Febrero de 2013). Plan de negocios: Restaurante “L’Atelier” en la ciudad de Morelia. *Tesis de licenciatura*. Morelia, México., Michoán, México: Universidad Vasco de Quiroga.
- Thompson, A., & Strickland, A. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas: conceptos, casos y lecturas*. D.F. México.: McGraw-Hill.

UAG. (2014). *Universidad Autónoma de Guadalajara*. Obtenido de <http://www.uag.mx/>

UNAM. (10 de Julio de 2010). *El plato del buen comer*. Obtenido de Departamento de Salud Pública, Facultad de Medicina, UNAM:
<http://www.facmed.unam.mx/deptos/salud/periodico/30%20plato/>

UNICEF. (2013).

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. D.F., México: Pearson.

Vaquirio, J. (2010). *Pymes Futuro*. Obtenido de <http://www.pymesfuturo.com/>

Anexos

A.1. Plaque y cristalería

Nombre	Cantidad	Especificaciones	Precio	
			Unitario	Total
Plato trinche	150	Porcelana blanca	\$ 31.00	\$ 4,650.00
Cuchara cafetera	50	Porcelana blanca	\$ 8.00	\$ 400.00
Cuchara sopera	150	Acero inoxidable	\$ 8.00	\$ 1,200.00
Plato cafetero	50	Porcelana blanca pequeño	\$ 15.00	\$ 750.00
Plato para salsa	50	Cristal transparente	\$ 15.00	\$ 750.00
Plato postre	80	Porcelana blanca	\$ 15.00	\$ 1,200.00
Plato rectangular	100	Porcelana blanca	\$ 22.00	\$ 2,200.00
Plato sopero	120	Porcelana blanca	\$ 16.00	\$ 1,920.00
Recipiente chico	120	Cristal transparente	\$ 14.00	\$ 1,680.00
Taza	50	Porcelana blanca	\$ 14.00	\$ 700.00
Tenedor ensalada	150	Acero inoxidable	\$ 8.00	\$ 1,200.00
Tenedor postre	50	Acero inoxidable	\$ 8.00	\$ 400.00
Vaso gibraltar	80	Cristal transparente	\$ 12.00	\$ 960.00
Vaso gibraltar grande	150	Cristal transparente	\$ 14.00	\$ 2,100.00
Vaso Jaibol	150	Cristal transparente	\$ 4.50	\$ 675.00
Total				\$ 20,785.00

A.2. Equipo cafetería

Nombre	Cantidad	Especificaciones	Precio	
			Unitario	Total
Cuchara medidora	1	Juego	\$ 27.00	\$ 27.00
Cuchillo mondador	2	Acero inoxidable	\$ 70.00	\$ 140.00
Destapador	2	Acero inoxidable	\$ 50.00	\$ 100.00
Giger	2	Acero inoxidable	\$ 145.00	\$ 290.00
Licudadora bar	1	Acero	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
Mamilas	8	Plástico	\$ 12.00	\$ 96.00
Máquina de café	1	Básica	\$ 13,000.00	\$ 13,000.00
Moedor de café	1		\$ 1,179.00	\$ 1,179.00
Tabla	2	Plástico	\$ 180.00	\$ 360.00
Total				\$ 16,892.00

A.3. Equipo de cocina

Nombre	Cantidad	Especificaciones	Precio	
			Unitario	Total
Abrelatas	3	Acero inoxidable	\$ 90.00	\$ 270.00
Anaqueles	2	Acero inoxidable	\$ 3,500.00	\$ 7,000.00
Báscula digital	2		\$ 1,100.00	\$ 2,200.00
Batidora pequeña	2		\$ 2,800.00	\$ 5,600.00
Bowl	20	Diferentes tamaños, acero inoxidable	\$ 87.00	\$ 1,740.00
Brocha	1	Silicón	\$ 45.00	\$ 45.00
Cazo cónico	8	Acero inoxidable	\$ 230.00	\$ 1,840.00
Charola	4	Acero inoxidable	\$ 73.50	\$ 294.00
Colador	4	Malla fina	\$ 68.00	\$ 272.00
Congelador	1	Mabe	\$13,000.00	\$ 13,000.00
Cortador pizza	2	Acero inoxidable	\$ 58.50	\$ 117.00
Cuchara	8	Acero inoxidable	\$ 5.00	\$ 40.00
Cuchara	8	Madera	\$ 9.00	\$ 72.00
Cuchara medidora	3	Paquetes	\$ 27.00	\$ 81.00
Cucharon	8	Acero inoxidable	\$ 35.00	\$ 280.00
Cuchillo chef	5	Acero inoxidable	\$ 165.00	\$ 825.00
Espátula	5	Acero inoxidable	\$ 74.00	\$ 370.00
Espumadera	2	Acero inoxidable	\$ 67.00	\$ 134.00
Estufa profesional	1	Acero inoxidable	\$25,000.00	\$ 25,000.00
Extintor	2	Industrial	\$ 375.00	\$ 750.00
Extractor Turmix	1	Profesional, jugo	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Globo	3	Acero inoxidable	\$ 55.00	\$ 165.00
Horno	1	Convección	\$20,230.00	\$ 20,230.00
Licuada	2	Vaso de cristal	\$ 750.00	\$ 1,500.00
Mesa de trabajo	1	Acero inoxidable 2,10 x 0.70 x 0.90 m	\$ 8,508.00	\$ 8,508.00
Miserable	3	Silicón	\$ 55.00	\$ 165.00
Olla grande	5	Acero inoxidable	\$ 440.00	\$ 2,200.00
Olla pequeña	5	Acero inoxidable	\$ 375.00	\$ 1,875.00
Pelador	3	Acero inoxidable	\$ 35.00	\$ 105.00
Pinza	3	Acero inoxidable	\$ 45.00	\$ 135.00
Plancha industrial	1	Acero inoxidable	\$ 8,700.00	\$ 8,700.00
Procesador de alimentos	2	kitchenaid	\$ 4,520.00	\$ 9,040.00
Rallador	2	Acero inoxidable	\$ 43.00	\$ 86.00
Raspa metálica	3	Acero inoxidable	\$ 67.00	\$ 201.00
Refrigerador	1	Vertical	\$12,500.00	\$ 12,500.00
Rodillo	2	Madera	\$ 96.00	\$ 192.00
Sartén	9	Acero inoxidable	\$ 286.00	\$ 2,574.00
Tabla	5	Diferentes colores.	\$ 180.00	\$ 900.00
Tapete de silicón	2	Silicón	\$ 568.00	\$ 1,136.00
Tarja de lavado	1	Acero inoxidable, tres separaciones	\$20,000.00	\$ 20,000.00
Taza medidora	3	Cristal	\$ 45.00	\$ 135.00
Tijeras	1	Acero inoxidable	\$ 58.00	\$ 58.00
Total			\$ 151,435.00	

A.4. Equipo cafetería

Nombre	Cantidad	Especificaciones	Precio	
			Unitario	Total
Archivero	1	Metal	\$ 899.00	\$ 899.00
Caja fuerte	1	Tamaño mediano	\$ 2,695.00	\$ 2,695.00
Calculadora	1	Básica	\$ 89.00	\$ 89.00
Engrapadora	1	N/A	\$ 35.00	\$ 35.00
Equipo de computo	1	Escritorio	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
Escritorio	1	Madera	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Grapas	1	Caja	\$ 35.00	\$ 35.00
Hojas membretadas	1	Caja	\$ 435.00	\$ 435.00
Impresora Multiusos	1	Color	\$ 799.00	\$ 799.00
Lapicero	1	Caja	\$ 26.00	\$ 26.00
Lápiz	1	Caja	\$ 25.00	\$ 25.00
Reloj checador	1	Marcador de huella	\$ 2,690.00	\$ 2,690.00
Sello de goma	1	Logo	\$ 167.00	\$ 167.00
Silla	1	Ejecutiva	\$ 1,499.00	\$ 1,499.00
Silla	2	Trabajo	\$ 499.00	\$ 998.00
Tijeras	1	Acero inoxidable	\$ 25.00	\$ 25.00
Tinta impresora	1	Cartucho TN 420	\$ 899.00	\$ 899.00
Total			\$ 19,816.00	

A.5. Equipo de servicio

Nombre	Cantidad	Especificaciones	Precio	
			Unitario	Total
Caballote	3	Acero inoxidable	\$ 195.00	\$ 585.00
Charolas redondas	8	Plástico duro	\$ 96.00	\$ 768.00
Comandas	5	Block	\$ 67.00	\$ 335.00
Lapicero	5	Tinta negra	\$ 65.00	\$ 325.00
Mesa de trabajo	1	Acero inoxidable	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Salero	12	Cristal, acero	\$ 70.00	\$ 840.00
Servilleta	1	Caja	\$ 564.00	\$ 564.00
Servilletero	15	Cristal, acero	\$ 165.00	\$ 2,475.00
Total			\$ 7,892.00	

A.6. Mobiliario de comedor

Mobiliario de comedor				
Nombre	Cantidad	Especificaciones	Precio	
			Unitario	Total
Booths	10	Modelo Idaho	\$ 3,800.00	\$ 38,000.00
Lamparas redondas	4	Pantalla	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00
Mesa cuadrada chica	4	Base acero	\$ 1,200.00	\$ 4,800.00
Mesa rectangular Grande	10	Base acero	\$ 2,700.00	\$ 27,000.00
Silla	30	Modelo Cima	\$ 1,100.00	\$ 33,000.00
Silla tipo bar.	10	Modelo Barcelona	\$ 1,100.00	\$ 11,000.00
Total			\$ 117,800.00	

A.7. Costo de insumos

Código	Producto	Unidad	Proveedor	Precio
B	Aceite de canola	Lt	Costco	\$24.50
A	Aceite de oliva extra virgen	Lt	Costco	\$69.75
A	Aceituna verde	Kg	Costco	\$25.86
B	Agua mineral	Lt	Costco	\$1.14
A	Agua natural	Lt	Ciel	\$1.20
TEMP	Aguacate Hass	Kg	M. Abastos	\$18.00
A	Ajo	Kg	M. Abastos	\$40.00
A	Leche orgánica	lt	Costco	\$25.50
B	Cuajo liquido	lt	M. Abastos	\$150.00
B	Ate de membrillo	kg	M. Abastos	\$40.00
B	Queso cotija	Kg	M. Abastos	\$130.00
C	Bicarbonato de sodio	kg	M. Abastos	\$30.00
B	Almendra molida sin piel	kg	Costco	\$200.00
C	Miel de maiz	lt	M. Abastos	\$58.00
C	Granola	kg	M. Abastos	\$120.00
C	Ajonjolí	Kg	M. Abastos	\$199.00
A	Albahaca fresca	Kg	M. Abastos	\$19.20
C	Almendra entera	Kg	Costco	\$109.55
B	Amaretto	Lt	Costco	\$313.00
A	Apio	Kg	M. Abastos	\$12.00
C	Arándanos	Kg	Costco	\$77.20
A	Arúgula	Kg	Costco	\$15.00
A	Atún enlatado agua	Kg	Costco	\$61.17
C	Avena	Kg	Costco	\$30.79
C	Azúcar morena	Kg	Materias Primas	\$9.00
A	Azúcar refinada	Kg	Materias Primas	\$9.00

Código	Producto	Unidad	Proveedor	Precio
A	Café descafeinado	Kg	Blasón	\$195.00
A	Café molido	Kg	Blasón	\$180.00
A	Calabacita	Kg	M. Abastos	\$6.00
C	Canela raja	Kg	M. Abastos	\$90.00
A	Cebolla	Kg	M. Abastos	\$4.50
A	Cebolla Morada	Kg	M. Abastos	\$16.00
B	Cebollín fresco	Kg	M. Abastos	\$20.00
A	Champiñón	Kg	M. Abastos	\$12.50
C	Cheddar	Kg	Costco	\$84.00
C	Chile chipotle lata	Kg	Costco	\$53.50
C	Chile guajillo	Kg	M. Abastos	\$60.00
C	Chile poblano	Kg	M. Abastos	\$12.00
A	Chocolate para bebida	Kg	Costco	\$84.00
B	Cinco especias	Kg	M. Abastos	\$50.00
A	Coca-cola light	Lata	Costco	\$5.00
A	Cocoa	Kg	Materias Primas	\$94.00
B	Concentrado té durazno	Lt	Materias Primas	\$128.75
B	Concentrado té limón	Lt	Materias Primas	\$128.75
A	Comed beef	Kg	Costco	\$179.00
A	Crema ácida	Kg	Costco	\$36.50
A	Durazno	Kg	M. Abastos	\$29.90
B	Esparrago	Kg	Costco	\$45.00
A	Espinaca	Kg	M. Abastos	\$6.80
C	Extracto de vainilla	Lt	Costco	\$94.90
TEMP	Frambuesa	Kg	M. Abastos	\$117.80
TEMP	Fresa	Kg	M. Abastos	\$8.50
C	Grenetina	Kg	Materias Primas	\$120.00
B	Harina de trigo	Kg	Harinera Guadalupe	\$7.00
CONG	Hielo	Kg	Superama	\$4.00

Código	Producto	Unidad	Proveedor	Precio
A	Huevo	Kg	Santa Rosa	\$14.50
A	Jamón pavo	Kg	Costco	\$143.00
A	Jamón york	Kg	Costco	\$110.00
B	Jarabe natural	Lt	Costco	\$26.25
A	Jitomate	Kg	M. Abastos	\$7.50
A	Jitomate cherry	Kg	M. Abastos	\$24.50
C	Jitomate deshidratado	Kg	Costco	\$320.00
TEMP	Kiwi	Kg	Costco	\$56.00
B	Laurel	Kg	M. Abastos	\$80.00
B	Leche condensada	Lt	Costco	\$38.63
A	Leche de soya	Lt	Costco	\$18.25
A	Leche de vaca	Lt	Costco	\$9.50
A	Leche de vaca deslactosada	Lt	Costco	\$12.90
A	Leche de vaca sin grasa	Lt	Costco	\$12.90
A	Lechuga romana	Kg	M. Abastos	\$4.80
A	Lechuga sangria	Kg	M. Abastos	\$7.90
A	Licor de naranja	Lt	Costco	\$104.00
A	Limón	Kg	M. Abastos	\$9.00
A	Lomo canadiense	Kg	Costco	\$189.00
B	Manchego	Kg	Costco	\$75.00
A	Mango paraiso	Kg	M. Abastos	\$5.00
B	Mantequilla	Kg	Costco	\$42.50
A	Manzana	Kg	M. Abastos	\$26.00
A	Manzana verde	Kg	M. Abastos	\$32.00
C	Mayonesa	Kg	Costco	\$35.00
A	Melón chino	Kg	M. Abastos	\$8.00
A	Melón valencia	Kg	M. Abastos	\$10.00
C	Mermelada frambuesa	Kg	Superama	\$53.00
C	Mezcla de hierbas	Kg	Costco	\$80.00

Código	Producto	Unidad	Proveedor	Precio
C	Mostaza Dijon	Kg	Costco	\$17.75
B	Mozzarella	Kg	Costco	\$78.85
A	Naranja	Kg	M. Abastos	\$12.00
C	Nopal	Kg	M. Abastos	\$5.00
B	Nuez moscada	Kg	M. Abastos	\$460.00
A	Nuez pecana	Kg	Costco	\$209.00
A	Papa	Kg	M. Abastos	\$5.50
A	Papaya	Kg	M. Abastos	\$6.00
B	Paprika	Kg	Costco	\$133.80
C	Parmesano	Kg	Costco	\$158.00
C	Pasas	Kg	Costco	\$57.50
A	Pechugas de pollo	Kg	Costco	\$42.00
A	Pepino	Kg	M. Abastos	\$24.50
A	Perejil fresco	Kg	M. Abastos	\$12.00
B	Pimienta negra	Kg	M. Abastos	\$269.70
A	Pimienta	Kg	M. Abastos	\$20.00
A	Piña	Kg	M. Abastos	\$8.00
A	Plátano	Kg	M. Abastos	\$5.00
A	Pollo con hueso	Kg	Costco	\$34.90
B	Polvo para malteada	Kg	Materias Primas	\$35.00
C	Queso de cabra	Kg	Costco	\$139.00
B	Sal fina	Kg	Costco	\$5.75
B	Salchicha italiana	Kg	Costco	\$98.00
C	Salsa inglesa	Lt	Costco	\$59.80
B	Salsa tabasco	Lt	Costco	\$218.00
C	Salsa tipo cátsup	Kg	Costco	\$25.83
C	Sazonador de carne	lt	Costco	\$105.00
B	Sidra de manzana	Lt	Costco	\$50.00
A	Té limón	Kg	Superama	\$27.00

Código	Producto	Unidad	Proveedor	Precio
A	Té manzanilla	Kg	Superama	\$27.00
A	Té negro	Kg	Superama	\$45.00
A	Té verde	Kg	Costco	\$159.00
B	Té verde con jazmín	Kg	Superama	\$46.00
A	Tisana durazno	Kg	Superama	\$34.00
A	Tisana frutos rojos	Kg	Superama	\$34.00
C	Tomillo seco	Kg	M. Abastos	\$16.00
A	Toronja	Kg	M. Abastos	\$9.00
A	Uva verde sin semilla	Kg	M. Abastos	\$12.00
B	Vinagre balsámico	Lt	Costco	\$89.00
B	Vinagre blanco	Lt	Superama	\$12.00
B	Vinagre de manzana	Lt	Superama	\$9.31
B	Vinagre de vino tinto	Lt	Costco	\$41.90
B	Yogurt natural	Kg	Costco	\$11.00
A	Zanahoria	Kg	M. Abastos	\$5.00
C	Proteina cero carbs	kg	GNC	\$250.00
C	proteina elite whey	kg	GNC	\$200.00
C	proteina gold	kg	GNC	\$300.00
A	Brocoli	kg	M. Abastos	\$12.50
B	Queso oaxaca	kg	Costco	\$50.00
B	Hueso de res	kg	M. Abastos	\$10.00
B	Garbanzo	kg	M. Abastos	\$14.00
C	Epazote	pz	M. Abastos	\$10.00
A	Pan blanco	Bolsa	Superama	\$23.00
A	Pavo con hueso	kg	Superama	\$45.00
B	Cerveza clara	lt	Corona	\$10
B	Vino tinto	lt	Superama	\$24.00
C	Oregano	kg	M. Abastos	\$70.00
A	Corazon filete res	kg	M. Abastos	\$189.00
B	Germen de trigo	caja	Superama	\$20.00
A	Queso panela	kg	Superama	\$50.00
			Total	\$9,445.18

Apéndice

A.1. Cuestionario utilizado para la realización de ésta investigación.



Buenas tardes, mi nombre es _____ y estoy realizando un estudio sobre hábitos de consumo en restaurantes, con fines informativos. ¿Podría hacerle algunas preguntas?

I. DATOS GENERALES

1. Femenino () Masculino () 2. Edad: _____
Género:
3. Estado Civil: Soltero () Casado () Divorciado () Otro: _____
4. Lugar de nacimiento: Ciudad: _____ Estado: _____

II. HÁBITOS DE CONSUMO

5. En el último mes (en Morelia) aproximadamente cuántas veces ha:

- a) Un fast Food (McDonald's, KFC, Pizza Hut, etc.).
- b) Una cafetería (Sanborns, Vip's, El Portón, etc.).
- c) Un sport bar (Chillis, Apple Bees, Red Hot Grill, etc.).
- d) Una cocina económica (Comida corrida).
- e) Un restaurante de mariscos (Salmones, Sin nombre, etc.).
- f) "Makis" (Hospitales, Mikono, Unagi, etc.).
- g) Cortes de carnes (Espadas, argentinos, americanos, etc.).
- h) Buffet (Sirlon Stockade, Hoteles, etc.).
- i) Restaurante de comida Mexicana (La lupita, Agustinos, etc.).
- j) Una taquería (J campos, Guelaguetza, Infierno, etc.).

Comido	Cenado

6. La última vez que comió fuera de casa ¿Con cuántas personas lo hizo? (Incluyéndolo a usted).

Hombres Mujeres Niños Comí Solo

7. El motivo de comer fuera de casa fue:

- a) Sin Motivo
- b) Cumpleaños/Aniversario/Celebración
- c) Comida de negocios
- d) Tuve Visitas
- e) Otro:

8. La última vez que comió fuera de casa ¿Cuánto tiempo tardó en desplazarse hasta el restaurante?

- a) Menos de 15 minutos
- b) De 16 a 30 minutos
- c) De 31 a 45 minutos
- d) 46 minutos o más

9. La última vez que comió fuera de casa ¿Cuánto fue lo que gastó por persona? \$ _____ Pesos.

10. Hablando de restaurantes, ¿Cuál diría usted que es su favorito? _____

11. ¿Cuál es el motivo por el cual es su restaurante favorito? (marque solo una opción).

- a) Atractivo
- b) Amplio
- c) De moda
- d) Higiénico/Limpio
- e) Exclusivo
- f) Excelente Servicio
- g) Acogedor
- h) Económico
- i) Buen sabor

12. Respecto a la nutrición ¿Cómo consideraría que es su alimentación cuando come fuera de casa?

- a) Excelente. ____
- b) Buena. ____
- c) Regular ____
- d) Mala ____
- e) Muy mala ____

13. ¿Qué tan importante es para usted conocer los valores nutrimentales de su comida? (Calorías, carbohidratos, lípidos y proteínas). a) Muy Importante. ____ b) Algo importante. ____ c) Nada importante. ____

Muchas gracias por su cooperación