



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO



**TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE OAXACA**

**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

**Tesis**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL “RESTAURANTE EL  
CHAPULÍN” EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO CACAOTEPEC, OAXACA**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:**

**LIZETH TABOADA LÁZARO**

**DIRIGIDA POR:**

**M.A ELIZABETH AVENDAÑO VASQUEZ**

**ASESORES:**

**DRA. KARLA DE LOS ÁNGELES PABLO CALDERÓN**

**MTRA. RUTH MARÍA ORTÍZ LÓPEZ**

**OAXACA DE JUÁREZ, OAXACA, DICIEMBRE DE 2022**



Oaxaca de Juárez, Oax., 09/noviembre/2022

OFICIO: DEPI-CMA/ 731/2022

ASUNTO: Autorización de impresión de Tesis

**C. TABOADA LÁZARO LIZETH**  
**ESTUDIANTE DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN**  
**PRESENTE.**

De acuerdo con las disposiciones para la Operación de Estudios de Posgrado e Investigación del Tecnológico Nacional de México, dependiente de la Secretaría de Educación Pública, y habiendo cumplido con todas las indicaciones que la Comisión Revisora le hizo con respecto a su Tesis para obtener el grado de Maestra en Administración, cuyo título es:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL “RESTAURANTE EL CHAPULÍN” EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO CACAOTEPEC, OAXACA**

La División a mi cargo le concede la Autorización para que proceda a la impresión de la misma.

**ATENTAMENTE**  
*Excelencia en Educación Tecnológica*  
*Tecnología Propia e Independencia Económica*

**MARCO ANTONIO SÁNCHEZ MEDINA**  
**JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS**  
**DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



MSM' kpc





Oaxaca de Juárez, Oax., 09/noviembre/2022

OFICIO: DEPI-CMA/ 732/2022

ASUNTO: Autorización de impresión de Tesis

**C. TABOADA LÁZARO LIZETH**  
**ESTUDIANTE DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN**  
**PRESENTE.**

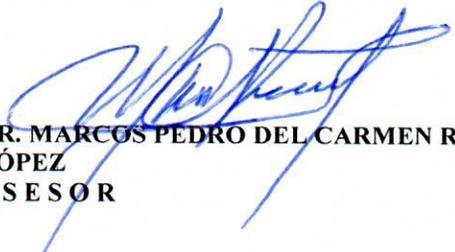
De acuerdo con las disposiciones para la Operación de Estudios de Posgrado e Investigación del Tecnológico Nacional de México, dependiente de la Secretaría de Educación Pública, y habiendo cumplido con todas las indicaciones que la Comisión Revisora le hizo con respecto a su Tesis para obtener el grado de Maestra en Administración, cuyo título es:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL “RESTAURANTE EL CHAPULÍN” EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO CACAOTEPEC, OAXACA**

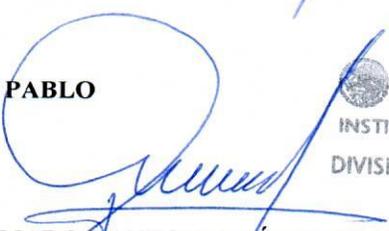
Los abajo firmantes integrantes de la Comisión Revisora le concedemos la autorización para que proceda a la Impresión de la misma.

**ATENTAMENTE**  
*Excelencia en Educación Tecnológica*  
*“Tecnología Propia e Independencia Económica”*

  
**MA. ELIZABETH AVENDAÑO VÁSQUEZ**  
**DIRECTOR**

  
**DR. MARCOS PEDRO DEL CARMEN RAMÍREZ**  
**LÓPEZ**  
**ASESOR**

  
**DRA. KARLA DE LOS ÁNGELES PABLO**  
**CALDERÓN**  
**ASESORA**

  
**DR. MARCO ANTONIO SÁNCHEZ MEDINA**  
**JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE**  
**POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA | TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE OAXACA**  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
E INVESTIGACIÓN

MSM\* kpc



## **DEDICATORIA**

A mis padres, por enseñarme el valor de la fortaleza, el trabajo, la valentía pero sobre todo el amor, a mi hermana que hoy brilla más alto pero que a mi lado está cumpliendo una meta que ambas nos pusimos tiempo atrás, a mi familia que me ha enseñado que la unión es la base para seguir adelante ante toda situación, a mis amigos que me han brindado el soporte cuando más lo he necesitado, a mis asesores y el Instituto Tecnológico de Oaxaca, que me brindaron la confianza para formarme de manera profesional y compartieron su conocimiento y experiencia; y especialmente dedicado a Dios y a la vida que me han permitido amar, soñar y hacer realidad mis sueños.

## ÍNDICE

Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Justificación.....	13
1.3. Preguntas de investigación.....	14
1.3.1. Pregunta general de investigación.....	14
1.3.2. Preguntas específicas de investigación.....	14
1.4. Objetivos.....	14
1.4.1. Objetivo general.....	14
1.4.2. Objetivos específicos.....	15
1.5. Límites.....	15
1.6. Alcances.....	15
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL.....	16
2. Marco contextual.....	17
2.1. Ubicación.....	17
2.2. Macro localización.....	17
2.3. Micro localización.....	18
2.4. Historia del “Restaurante El Chapulín”.....	19
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....	20
3.1 Las MIPYMES en Oaxaca.....	21
3.2 Restaurante.....	21
3.3 Industria restaurantera en México.....	22
3.4 Industria restaurantera en Oaxaca.....	24
3.5 Industria restaurantera en San Lorenzo Cacaotepec.....	24
3.6 Gastronomía oaxaqueña.....	25
3.7 Definición de plan de negocios.....	26
3.8 Modelos de plan de negocios.....	27
3.8.1 Plan de negocios CONACYT.....	27
3.8.2 Plan de negocios IPN.....	32
3.8.3 Plan de negocios por Lazaro Droznes.....	40
CAPÍTULO IV.....	48
MARCO METODOLÓGICO.....	48
4.1 Tipo de Investigación.....	49
4.2 Enfoque de investigación.....	49
4.3 Técnicas de recolección y análisis de información.....	51
4.3.1 Diseño de encuesta.....	51
4.3.2 Observación.....	55

4.3.3	Entrevista.....	57
CAPÍTULO V. RESULTADOS.....		59
5.1	Descripción del Negocio.....	60
5.2	Análisis FODA.....	61
5.3	Producto/Servicio.....	63
5.4	Misión.....	63
5.5	Visión.....	63
5.6	Objetivos.....	64
5.6.1	Objetivo general.....	64
5.6.2	Objetivos específicos.....	64
5.7	Valores.....	64
5.8	Análisis de Mercado.....	65
5.8.1	Mercado Meta.....	66
5.8.2	Investigación de mercado.....	67
5.9	Organización y operaciones en la organización.....	75
5.9.1	Organigrama.....	75
5.9.2	Plan de reclutamiento y capacitación.....	107
5.9.3	Plan de operaciones.....	107
5.9.4	Proveedores.....	108
5.9.5	Capacidad instalada.....	108
5.9.6	Control de calidad.....	108
5.9.7	Control de inventarios.....	109
5.10	Plan financiero.....	109
5.10.1	Sistema Contable.....	109
5.10.2	Inversión inicial.....	109
5.10.4	Proyección de ventas.....	112
5.10.5	Inversión inicial en activos.....	117
5.10.6	Costo total de materia prima.....	119
5.10.7	Salarios.....	123
5.10.8	Costos y gastos.....	126
5.10.9	Flujo de caja.....	128
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		131
6.1	Conclusiones.....	132
6.2	Recomendaciones.....	132
Fuentes de información.....		134
ANEXOS.....		136

## Índice de Figuras

Figura 1 Ubicación “Restaurante El Chapulín” .....	17
Figura 2 Mapa de México .....	17
Figura 3 San Lorenzo Cacaotepec.....	18
Figura 4 Industria Restaurantera.....	23
Figura 5 Unidades Económicas San Lorenzo Cacaotepec, Oaxaca 2019 .....	25
Figura 6 “Restaurante El Chapulín” .....	60
Figura 7 Logo .....	61
Figura 8 Análisis FODA.....	61
Figura 9 Tlayudas del “Chapulín” .....	63
Figura 10 Frecuencia de consumo fuera de casa .....	67
Figura 11 Razón de visitas a un nuevo restaurante. ....	68
Figura 12 Factores de valoración en un restaurante .....	68
Figura 13 Tipo de servicio preferido en un restaurante .....	69
Figura 14. Gasto aproximado en un restaurante por persona.....	70
Figura 15 Medios por los cuales se conoce un restaurante. ....	70
Figura 16 Horarios de preferencia para asistir a un restaurante .....	71
Figura 18 Organigrama .....	75
Figura 19 Proceso de servicio .....	107
Figura 20 Carta del “Restaurante El Chapulín” (Parte delantera).....	110
Figura 21 Carta del “Restaurante El Chapulín” (Parte trasera) .....	111
Figura 27 Flujo de caja del “Restaurante El Chapulín” .....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comparativa modelos de plan de negocios.....	46
Tabla 2 Marco teórico híbrido para el diseño de la investigación .....	47
Tabla 3 Análisis de la competencia.....	73
Tabla 4 Presupuesto de ventas del “Restaurante El Chapulín” M1-M3.....	113
Tabla 5 Continuación presupuesto de ventas del “Restaurante El Chapulín” M-4-M6.....	114
Tabla 6 Continuación presupuesto de ventas del “Restaurante El Chapulín” M7-M9.....	115
Tabla 7 Continuación presupuesto de ventas del “Restaurante El Chapulín” M10—M12....	116
Tabla 8 Maquinaria y equipo.....	117
Tabla 9 Mobiliario y equipo .....	118
Tabla 10 Equipo de cómputo .....	118
Tabla 11 Gastos de instalación.....	118
Tabla 12 Materia prima directa M1-M3 .....	119
Tabla 13 Continuación materia prima directa M4-M6.....	120
Tabla 14 Continuación materia prima directa M7-M9.....	121
Tabla 15 Continuación materia prima directa M10-M12.....	121
Tabla 16 Materia prima indirecta M1-M3.....	122
Tabla 17 Continuación materia prima indirecta M4-M6.....	122
Tabla 18 Continuación materia prima indirecta M7-M9.....	123
Tabla 19 Continuación materia prima indirecta M10-M12 .....	123
Tabla 20 Mano de obra directa M1-M4 .....	124
Tabla 21 Mano de obra directa M5-M8 .....	124
Tabla 22 Mano de obra directa M9-M12 .....	124
Tabla 23 Mano de obra indirecta M1-M4.....	125
Tabla 24 Mano de obra indirecta M5-M8.....	125
Tabla 25 Mano de obra indirecta M9-M12.....	125
Tabla 26 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M1-M2.....	126
Tabla 27 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M3-M4.....	126
Tabla 28 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M5-M6.....	127
Tabla 29 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M7-M8.....	127
Tabla 30 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M9-M10.....	127
Tabla 31 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M9-M10.....	128

## **Resumen**

Sabemos que el emprender en México y en Oaxaca, es todo un reto, sobre todo por las situaciones económicas que afectan a la población y por la falta de oportunidades y de información que todo emprendedor se enfrenta, la inexperiencia provoca en muchas ocasiones el cierre de empresas y no permite el valor y crecimiento que se desea.

Esta investigación está enfocada en el análisis del modelo de plan de negocios desde un lado teórico hasta su aplicación; ideal para que una empresa puede llevar a cabo y asegurar el éxito de inicio de operaciones y a su vez, tener una luz en el camino que pueda seguir y obtener resultados favorables lo cual finalmente, es lo que toda empresa busca.

La intención de esta investigación no solo consiste en poder llevar a cabo un plan escrito de negocio, que sin duda es vital en todo arranque de operaciones sino poder ejecutar aquellos sueños e ilusiones que nacen en formar una propia empresa, otorgar empleo y crecer profesional y personalmente.

Así entonces, esta investigación servirá para los dueños y creadores del “Restaurante El Chapulín” para tener un panorama de mercado, analizar la competencia y tomar lo mejor de ellos construyendo una ventaja competitiva, conocer todas las operaciones que en inicio son imprescindibles para la empresa y saber qué tipo de estructura organizativa necesita el negocio para fluir y generar resultados, así mismo un análisis y recomendaciones financieras que permitan tomar ese sueño que hoy tienen, con conocimiento, visión y enfoque y transformarlo en una realidad.

## **Abstract**

We know that entrepreneurship in Mexico and Oaxaca is quite a challenge, especially due to the economic situations that affect the population and due to the lack of opportunities and information that every entrepreneur faces, inexperience often causes the closure of companies and does not allow the value and growth that is desired.

This research is focused on the analysis of the business plan model from a theoretical side to its application that a company can carry out to ensure the success of starting operations and have a light on the path that it can follow and obtain favorable results that It is what every company is looking for.

The intention of this research is not only to be able to carry out a written business plan, which is undoubtedly vital in any start-up of operations, but also to be able to execute those dreams and illusions that are born in forming one's own company, providing employment and growing professionally and personally.

So then, this research will serve for the owners and creators of "El Chapulín Restaurant" to have a market overview, analyze the competition and take the best of them building a competitive advantage, know all the operations that are essential for the company at the beginning and to know what type of organizational structure the business needs to flow and generate results, as well as an analysis and financial recommendations that allow them to take that dream they have today, with knowledge, vision and focus, and transform it into a reality.

## **Introducción**

Actualmente, “Restaurante El Chapulín” es un proyecto que planea entrar en el giro restaurantero próximamente, sin embargo es preciso mencionar que no se cuenta con experiencia en el área por parte de su personal operativo y administrativo, por lo cual se convierte en un reto para la dirección de la nueva empresa.

Por esta razón la presente tesis, tiene la finalidad de establecer una propuesta de plan de negocios hacia este proyecto con la intención de encaminar un arranque exitoso y permitir una estructura adecuada con base a los conocimientos adquiridos en la maestría en administración con el enfoque adecuado hacia la propuesta aquí presentada.

En primer lugar, el capítulo I abordará las generalidades de la investigación, es decir, el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, preguntas de investigación y límites y alcances, que permitirá conocer la importancia, las razones de ser de la justificación y de manera general, se convertirá en la etapa de planeación para poder llegar hacia los resultados que se busca en esta investigación. El segundo capítulo que lleva por nombre marco referencial, es una breve reseña del contexto en el cual se desarrolla la empresa, desde un macro y micro entorno, para poder conocer un poco más de ella y tener un panorama general donde se estará realizando la investigación.

Por consiguiente, el capítulo III, resume toda la información teórica que aportará el lineamiento a seguir de manera expositiva para el análisis y encuadre del problema de investigación; integra ideas, conceptos y aspectos importantes del giro del trabajo presentado; así mismo lleva consigo referencias y teorías para formar una base que sirva de soporte y guía para dar respuesta a los objetivos e intenciones de esta investigación de una manera sustentada.

De igual forma, el marco metodológico que está presente en el capítulo IV, aporta información sobre los métodos a utilizar en la aplicación de la propuesta así como el tipo de investigación y las herramientas que brindarán apoyo para la obtención de resultados.

Por esta razón, el penúltimo capítulo se compone por los resultados obtenidos en la investigación basándose en la aplicación del marco teórico y metodológico y su vez, llevando el seguimiento de las generalidades de la investigación para poder desarrollar la propuesta adecuada de plan de negocios.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones, están expuestas en el último capítulo de esta investigación para puntualizar el desarrollo final de la propuesta realizada, las áreas de oportunidad que en este momento tienen y los consejos y sugerencias para encaminar a la organización hacia los fines deseados en un corto, mediano y largo plazo.

# **CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Planteamiento del problema

Hoy en día el entorno competente y cambiante, ofrece nuevas formas de inserción en el mundo laboral, como el emprendimiento, a causa de la búsqueda de mejores oportunidades económicas, del desempleo y deseos de superación que en conjunto dan pie a la creación de pequeñas y medianas empresas dentro del estado y el país.

De acuerdo a datos del INEGI, existen más de 4 millones de PYMES (pequeñas y medianas empresas) en el país que aportan alrededor del 52% del PIB anual. Las PYMES tienen por su tamaño algunos retos importantes, como la velocidad de crecimiento y la escalabilidad, por ello, son muy sensibles a los cambios bruscos en la economía dado que la más ligera variación en el mercado puede ocasionar un estancamiento en su crecimiento y efectos negativos en sus ventas.

Por esta razón, se puede señalar que lo ideal para que una empresa sea cual sea su tamaño y giro se encamine hacia el éxito, es desarrollar un plan de negocios adecuado que permita actuar ante las alteraciones que el entorno pueda causar.

Además, según datos del Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial (CETRO-CRECE) el 75% de las PYMES en México fracasan y cierran sus operaciones antes de cumplir los dos años de haber iniciado; y el problema no termina ahí; el 80% fracasa antes de los cinco años y el 90% no llegará a cumplir los diez años, lo cual sin duda expone un problema que existe en Oaxaca y México.

De igual forma, según la Asociación de Emprendedores de México, a través de la Radiografía del Emprendimiento en México, las PYMES fracasan en un porcentaje considerable por una administración deplorable y poco conocimiento en el mercado, lo cual pone en evidencia el motivo del principal problema en la creación de una empresa; ya que no únicamente basta con tener una idea sino también debe llevarse una correcta planeación y enfoque que permita asegurar el funcionamiento del nuevo negocio.

También, es necesario mencionar que cuando un nuevo negocio cierra sus puertas, no solo se transgreden los sueños y metas del emprendedor, sino también la de todos los empleados que de ese negocio se veían beneficiados para poder obtener

un ingreso y llevarlo a su hogar; así mismo, los clientes se quedan con menor variedad y el consumo y demanda se limita a unos cuantos por la falta de diversificación en los negocios, afectando obviamente de manera económica en el lugar donde se encuentren establecidos.

El restaurante “El chapulín” es una idea que ha nacido de sueños e ilusiones pero que enfrenta su principal problemática al nacer como empresa, misma que esta investigación abordará y la cual es; establecer una sólida constitución mediante la propuesta de un plan de negocios para que todo ello se transforme en éxito del día de mañana.

## **1.2. Justificación**

Ante todo, la presente investigación busca representar de una manera explícita el desarrollo de un plan de negocios para los dueños del proyecto: Restaurante “el Chapulín” el cual pretende dedicarse a la venta de comida tradicional oaxaqueña dentro del municipio de San Lorenzo Cacaotepec para brindar la factibilidad y guía correcta del futuro negocio en todos sus estudios (de mercado, técnico, administrativo y financiero).

El diseñar un plan de negocios, está dirigido a los dueños del proyecto, es decir, a los directivos y líderes de la próxima organización, pero también permitirá el asentamiento de todas las figuras que participarán en la composición de la empresa, pues permitirá clarificar metas, objetivos, políticas y alcance de todos los miembros para proporcionar apoyo administrativo y financiero.

De igual forma, la propuesta de plan de negocios aportará impacto social con la generación de nuevas oportunidades laborales de una manera más formal; logrará un impacto ambiental al incluir los compromisos sociales con el fin que se establezcan y por igual, el factor económico al ser pie de un incremento de oportunidades y flujo de efectivo sin olvidar mencionar la riqueza gastronómica que ofrecerá a la sociedad y un ente de utilidades para sus dueños y administradores.

Por esta razón, la investigación muestra una relevancia en el futuro de la empresa y en el mercado oaxaqueño, ya que su alcance y planeación adecuada mediante la

presentación del plan de negocios, permitirá a corto plazo la apertura del restaurante y a mediano y largo plazo encaminar hacia el éxito de la empresa y la guía para proyectos futuros en el giro restaurantero pues esta investigación quedará como un manual de fácil acceso para saber cómo actuar ante las variaciones que se presenten en el día a día del funcionamiento y como desarrollar de forma puntual la propuesta de un plan de negocios.

### **1.3. Preguntas de investigación**

#### **1.3.1. Pregunta general de investigación**

¿Cómo desarrollar el plan de negocios ideal para la creación del “Restaurante El Chapulín”, en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec para verificar la factibilidad del negocio?

#### **1.3.2. Preguntas específicas de investigación**

- ¿Cuáles son los aspectos internos y externos que rodea a la empresa?
- ¿Cuáles serán los procesos y funciones de los departamentos del “Restaurante El Chapulín”?
- ¿Qué instrumentos podrían apoyar al control y toma de decisiones del restaurante?

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Realizar una propuesta del plan de negocios que apoye a la creación del “Restaurante El Chapulín” en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec para asentar las bases de la organización y verificar la factibilidad del negocio.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar el ambiente interno y externo que rodea a la empresa para obtener información sobre el estado actual del mercado.
- Analizar los procesos y funciones de los departamentos con los que contará “Restaurante El Chapulín” para determinar la estructura organizacional óptima y garantizar su funcionamiento.
- Proponer instrumentos financieros para el control y toma de decisiones en el restaurante en el presente y futuro de la empresa.

### **1.5. Límites**

La investigación está enfocada en la creación del “Restaurante El Chapulín”, hacia quien se entregará el proyecto final para aplicación y sistema de apertura del negocio mencionado, con el fin de encaminarla a un camino exitoso con la planeación y diseño correcto.

### **1.6. Alcances**

La presente investigación está enfocada en apoyar a los dueños de la idea y próximo negocio a aterrizar cada uno de los puntos necesarios que se requieren para el diseño del plan de negocios que mejor resuelva las necesidades de inauguración de la empresa ante las situaciones internas y externas que se puedan presentar.

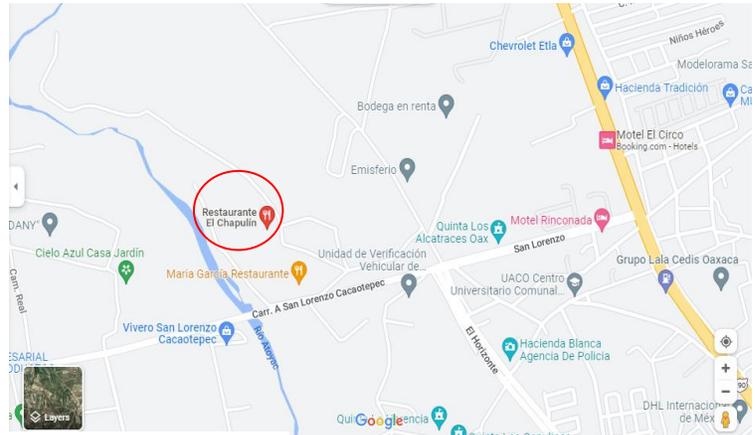
# **CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL**

## 2. Marco contextual

### 2.1. Ubicación

La empresa planea localizarse en la dirección: Paraje El Chapulín s/n en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec, con acceso aproximadamente a 100 mts de la entrada del municipio, ubicada en el distrito de ETLA, en el Estado de Oaxaca.

Figura 1 Ubicación “Restaurante El Chapulín”



Fuente: Ubicación Google

Figura 2 Mapa de México



Fuente: Revista México Real

### 2.2. Macro localización

“Restaurante El Chapulín” se encontrará ubicado en el estado de Oaxaca, el cual se localiza en la porción sureste de la República Mexicana, ente los 15°39' y 18°42' de latitud norte, entre los 93°52' y 98°32' de longitud oeste. Limita al norte con Puebla y Veracruz, al sur con el Océano Pacífico, al este con Chiapas y al oeste con el estado de Guerrero.

Se encuentra a una altitud que varía del nivel del mar, hasta los 3,750 msnm (metros sobre el nivel del mar).

“Políticamente el Estado está conformado por 570 municipios, 30 distritos y 8 regiones, a saber, Cañada, Costa, Istmo, Mixteca, Papaloapan, Sierra Norte, Sierra Sur y Valles Centrales. De estos municipios 152 eligen a sus autoridades por partidos políticos y 418 de acuerdo a sus sistemas normativos internos, llamado Usos y Costumbres, siendo la única entidad de la República que reconoce dos sistemas de elección desde la reforma electoral de 1995 y 1997.” (Consortio Oaxaca, 2020)

### 2.3. Micro localización

La futura empresa caso de estudio, se encuentra ubicada en el distrito de ETLA, el cual “se localiza en la región de los Valles Centrales del estado, en las coordenadas 96°48' longitud oeste, 17°12' latitud norte, a una altura de 1660 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con Asunción ETLA, al sur con Santo Domingo ETLA, al este con San Miguel ETLA, al oeste con Reyes ETLA. Su distancia aproximada a la capital del estado es de 17 kilómetros.” (Gobierno del Estado de Oaxaca, 1988)

**Figura 3 San Lorenzo Cacaotepec**



Fuente: Facebook San Lorenzo Martir Cacaotepec

A su vez, la empresa tiene su sede en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec que se localiza en la región de los Valles Centrales del estado, en las coordenadas 96°48' longitud oeste, 17°08' latitud norte y a una altura de 1,600 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con los municipios de Guadalupe ETLA y Soledad ETLA; al sur con San Andrés Ixtlahuaca y Santa María

Atzompa; al oriente con San Felipe Tejalapam y Santo Tomas Mazaltepec; al poniente con Guadalupe ETLA y con Santa María Atzompa. Su distancia aproximada a la capital del estado es de 12 kilómetros.

Las principales actividades económicas que destacan en el sector primario son; agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, en el sector secundario; manufactura, construcción, electricidad y agua, y en el sector terciario, comercio, transporte, comunicaciones y administración pública.

## **2.4 Historia del “Restaurante El Chapulín”**

Hace algunos años, la familia Vivas Lázaro, comenzó con una idea que buscaban cristalizar pronto; un restaurante en un terreno ubicado en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec, así que comenzaron a realizar la construcción sin ninguna visión o estructura definida; sin embargo, pronto se atravesó dentro de los planes la pandemia ante Covid 19, que comenzó a postergar los planes; pero la ilusión y sueño de un giro alimenticio no desaparecía de la mente de Ysabel Lázaro, quien con apoyo de sus hermanos; decidieron en junio del año 2021, establecer una cenaduría en las afueras de la empresa que la familia antes mencionada representa. Fue así la primera presencia en el mercado del “Chapulín” pues comenzó en operación “Cenaduría Chapulín” ofreciendo servicios de cena como; tlayudas, tostadas, tortas, tacos de cabeza y pozole los días viernes y sábado; poco a poco empezaron a tener presencia y establecer clientes, el nombre fue reconocido y permitió distinguirse por sabor y servicio; así, después de un año, llevando todos los preparativos correspondientes; se ha decidido inaugurar el restaurante en el domicilio Paraje El Chapulín; con un concepto único, ampliando menú para ofrecer comida tradicional oaxaqueña y el tan famoso menú de cenas; así es como “Restaurante El Chapulín” busca tan anhelada expansión para llegar al paladar pero sobre todo; al corazón de todos sus clientes.

# **CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO**

### **3.1 Las MIPYMES en Oaxaca**

En México existen 4 millones de MIPYMES, ocupando el 97.6% de ese total las microempresas, el 2% las pequeñas y las medianas son sólo el 0.4% restante según la última Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) realizada en 2018.

Así mismo, de cada 100 empresas que se crean en Oaxaca, más de 80% cierra en menos de cuatro años, de acuerdo con cifras del Instituto Oaxaqueño del Emprendedor y de la Competitividad (IODEMC). Las causas de que un negocio no continúe funcionando derivan principalmente de una falta de planeación e investigación de mercado; ausencia de capital, bajas ventas, aumento de costos en materias primas y combustible, así como el incremento de la inseguridad y las movilizaciones, explica la académica Erika Cruz, de la Universidad Tecnológica de los Valles Centrales de Oaxaca (UTVCO). “No conocen cómo llevar su negocio, son pocos los que tienen estudios enfocados al área de negocios, abren negocios por necesidad, por complementar el gasto familiar o porque se quedaron desempleados”, detalla. De acuerdo con la investigadora, en Oaxaca las microempresas se dedican al comercio principalmente y la mayoría no cuenta con una estructura formal que garantice su operación; incluso, la informalidad prevalece. “No cuentan con un organigrama, misión, visión, ni separan las áreas de una empresa, no hay una persona específica para cada actividad, no cuentan con una estructura formal”, explica.

### **3.2 Restaurante**

Es un establecimiento en el que alimentos y bebidas son preparados para su consumo ahí mismo. En estos lugares se cobra por el servicio prestado. El término deriva de la palabra restaurare de origen latín, que quiere decir restaurar o recuperar. La finalidad tanto de restaurantes como de los bares, es ofrecer productos y servicios a un público y existen un gran número de variables de este tipo de establecimientos, así como de los tipos de servicios que se prestan en los mismos (Durón, 2006).

De igual forma, la RAE, estipula que la definición del restaurante es: “Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local”. (RAE, 2001)

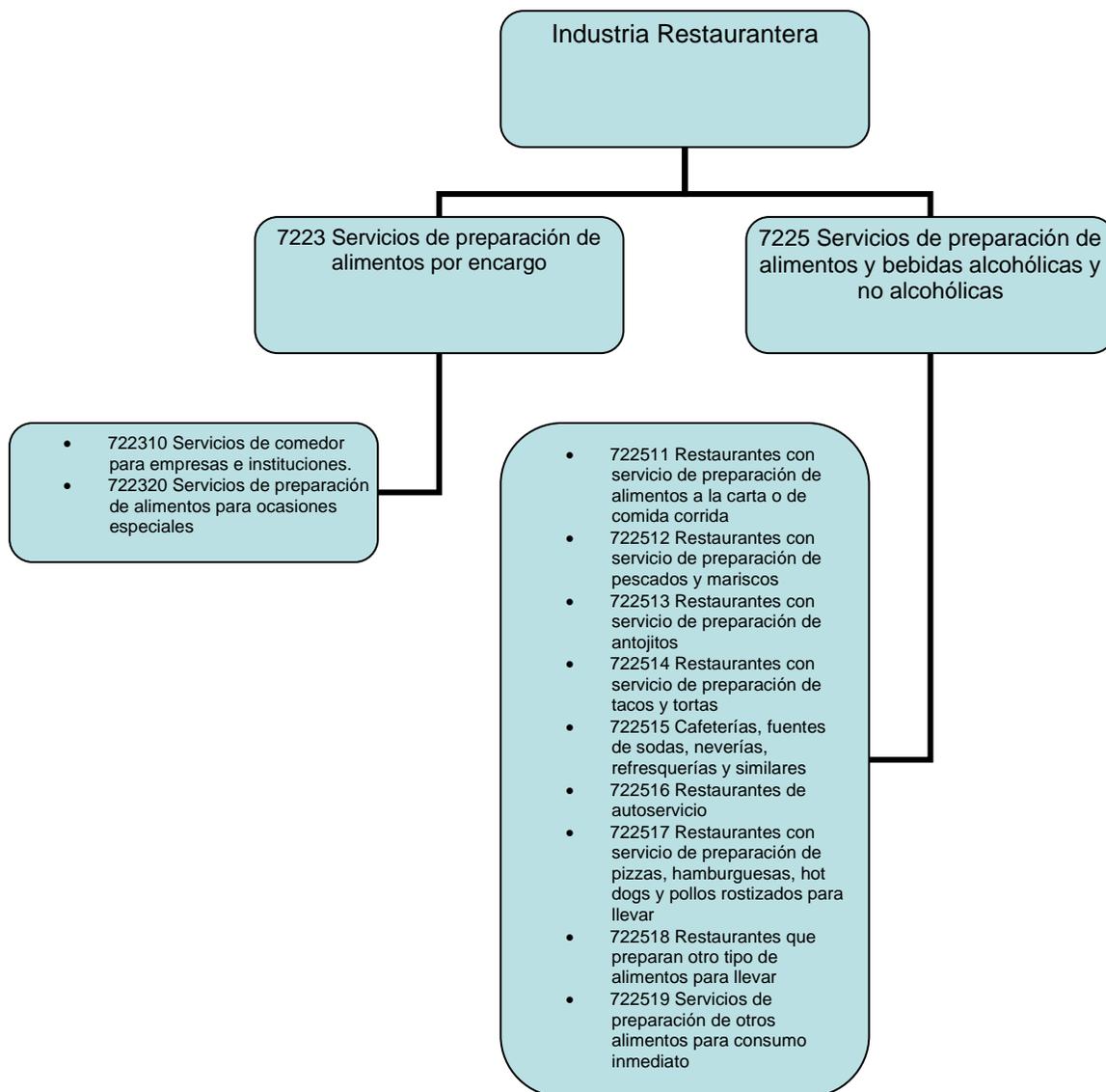
Por último, de acuerdo a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social restaurante se define como: establecimiento cuyo giro principal y preponderante es la venta de alimentos preparados y de manera complementaria la venta de bebidas alcohólicas, para su consumo al interior del lugar o fuera del mismo. Así entonces, este documento se va a referir al restaurante como el establecimiento que ofrece servicio y alimentos, hoy en día los restaurantes no solo cumplen la misión de satisfacer la necesidad de alimentación, sino también se han convertido en un centro social y de recreación entre familia y amigos, para compartir grandes momentos pero sobre todo vivir experiencias, lo que ha dado pie a las actualizaciones continuas y adaptación en ambiente y servicio.

### **3.3 Industria restaurantera en México**

De acuerdo a datos del Instituto Nacional de Geografía y Estadística; las unidades económicas de la industria restaurantera representan 12.2% de todos los negocios del país y generan poco más de dos millones de empleos.

La industria restaurantera se clasifica en dos ramas (la rama 7223 Servicios de preparación de alimentos por encargo y la 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas) y al interior de ellas se encuentran las clases de actividad como puede verse en el diagrama siguiente. (CANIRAC, 2022)

**Figura 4 Industria Restaurantera**



**Fuente:** Elaboración propia basada en :INEGI. Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, (SCIAN), 2021.

De acuerdo a datos del INEGI, La industria restaurantera se ubica entre las 23 actividades más importantes de la economía por el monto de valor agregado que aportan, de un total de 77 subsectores de actividad.

Los Censos económicos permiten conocer el tamaño de las unidades económicas, según el número de personas ocupadas. En este sentido, la industria en estudio está conformada principalmente por microempresas (aquellas que dan empleo hasta a 10

personas), ya que 96 de cada 100 correspondieron a este tamaño, ofrecen empleos a 70 de cada 100 personas ocupadas, y en términos de producción generaron 55.9 de cada 100 pesos. Por la presencia de unidades económicas, siguieron las denominadas pequeñas, que representan el 3.3% del total, y las medianas y grandes, con una participación de menos del 1%, generando estas últimas cerca del 10% del empleo y el 15.8% de la producción bruta.

Sin embargo, lamentablemente la participación de las unidades económicas de la industria restaurantera en el total nacional disminuyó en 2021 respecto al 2018, reflejo de la crisis sanitaria causada por el Covid-19. (INEGI, 2022).

### **3.4 Industria restaurantera en Oaxaca**

De acuerdo al censo realizado por el INEGI en el año 2014, se cuenta con 21 962 restaurantes y centros nocturnos (donde laboran más de 50 mil personas), además de 11 138 puestos de trabajo en 1 678 hoteles, moteles y campamentos, así como pensiones y casas de huéspedes. Ambas actividades generaron ingresos por más de 7 395 millones de pesos en 2013.

Oaxaca de Juárez y Heroica Ciudad de Juchitán de Zaragoza son los municipios con más servicios de preparación de alimentos y bebidas (3221 y 1 235 establecimientos, respectivamente).

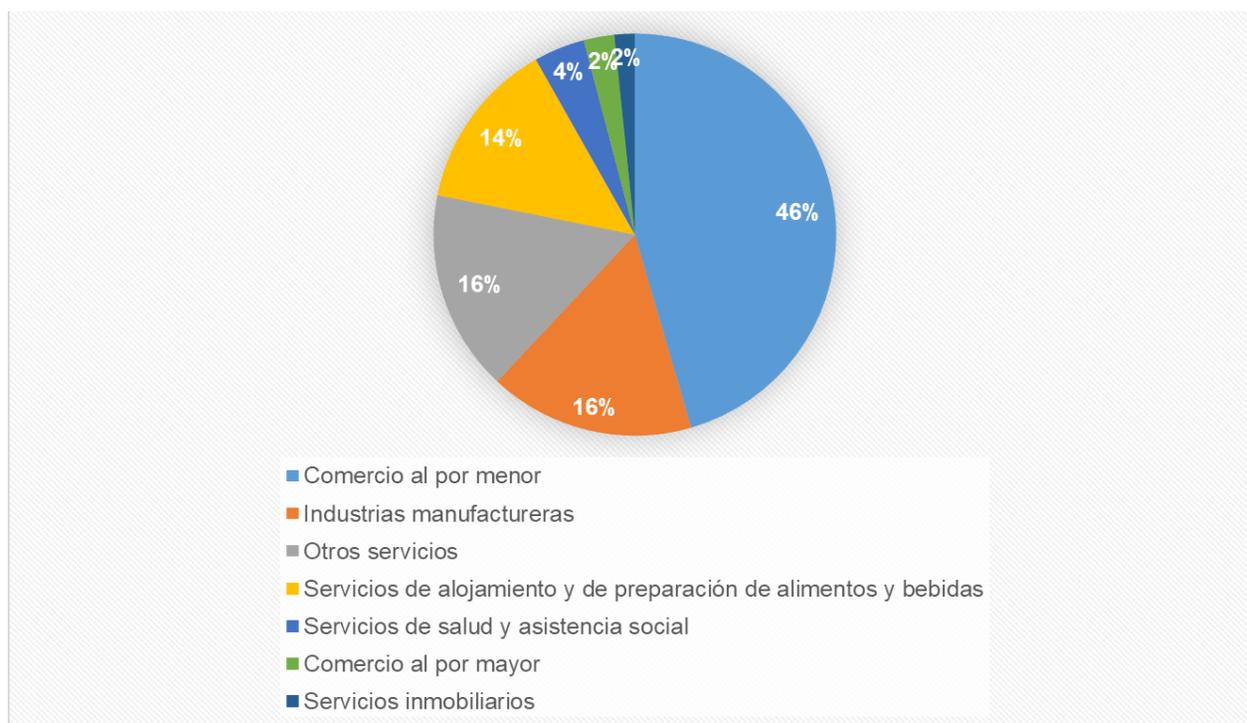
En el mes de abril del año 2021, de acuerdo al diario Milenio para el gobernador del estado, Alejandro Murat Hinojosa, la industria alimentaria y restaurantera de Oaxaca mantiene “la batalla” por la reactivación económica de la entidad y expresó que “La cocina oaxaqueña es uno de los símbolos más visibles de México y eso nos llena de orgullo”. (IMPARCIAL,2018)

### **3.5 Industria restaurantera en San Lorenzo Cacaotepec**

Según datos del Censo Económico 2019, los sectores económicos que concentraron más unidades económicas en San Lorenzo Cacaotepec fueron Comercio al por Menor (389 unidades), Industrias Manufactureras (141 unidades) y Otros Servicios

Excepto Actividades Gubernamentales (138 unidades), observándose de la siguiente manera.

**Figura 5 Unidades Económicas San Lorenzo Cacaotepec, Oaxaca 2019**



Fuente: Elaboración propia basada en el portal DataMéxico.

Con base a lo observado en la gráfica, se puede dar a entender que en San Lorenzo Cacaotepec, existe en el lugar número 4 la presencia de restaurantes que se convierten no solo en un centro de consumo, sino en un centro de trabajo para el municipio, sin embargo, su presencia no es alta por la gama de oportunidades y apoyo municipal que se ha ido observando.

### **3.6 Gastronomía oaxaqueña**

El 26 de enero de 2008, la 60 Legislatura del Congreso local, a iniciativa del Gobierno del Estado, denominó a la cocina oaxaqueña prehispánica Patrimonio Cultural Inmaterial. Una de las razones por las que la gastronomía local obtuvo este reconocimiento es por sus atributos culturales pues se considera una identidad nacional, así lo señaló el historiador de la Universidad Iberoamericana José Iturriaga

de la Fuente durante el festival de fomento y rescate gastronómico y de las cocinas tradicionales en Oaxaca. Para que la cocina tradicional logre ese reconocimiento fueron tomados en cuenta aspectos claves como la antigüedad. Uno de ellos fue el uso del maíz, chile y frijol, tres productos que en Oaxaca se han utilizado desde hace más de 7 mil años. A pesar de que en las ocho regiones de Oaxaca se elaboran diferentes tipos de alimentos, la cocina local es considerada como uno de los principales centros gastronómicos de México. Oaxaca tiene diecisiete grupos indígenas reconocidos que aportan sus propias tradiciones de cocina. Los grupos indígenas que existen son: Amuzgos, Chatinos, Chocholtecos, Huaves, Mazatecos, Mixtecos, Triquis, Zoques, Cuicatecos, Chinantecos, Chontales, Ixcatecos, Mixes, Nahuas, Zapotecos y Afromexicanos es por ello que la cocina oaxaqueña es una de las más completas de todo el país por su variedad, su riqueza, imaginación y su complejidad.

Por tanto, la presente investigación se dirige hacia la aplicación de la gastronomía oaxaqueña que prevalece en la oferta de alimentos del “Restaurante El Chapulín” y que se convertirá en el día a día de los consumidores que acudan, destacando alimentos como tlayudas, mole negro, estofado, memelas, pozole, barbacoa, etc, que albergan la cultura, tradición y sabor de nuestro estado oaxaqueño.

### **3.7 Definición de plan de negocios**

De acuerdo a Longenecker, Moore y Petty un plan de negocios es un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y determina también los aspectos o consideraciones que tienen que ver con su inicio. (Longenecker, Moore y Petty, 2001).

También Rodríguez engloba el plan de negocios en lo que él llama “Planes de Acción” refiriéndose a ellos como una orientación que dirige alguna área funcional de la empresa y del cual se derivan las decisiones, acciones, y procedimientos de la dirección superior. En pocas palabras los planes de acción abarcan el propósito y la directriz. Vistos en forma integral, forman la base para las decisiones de toda la

empresa. De esta manera las funciones administrativas de dirección y control se logran por medio de los planes de acción. (Planes de Acción, 2001).

Así mismo de acuerdo al CONACYT un plan de negocios es un documento de análisis con información ordenada para toma de decisiones sobre llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio. (CONACYT, 2012)

Finalmente Porter manifiesta que la importancia de los planes de negocios para las organizaciones ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas es decir: tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite aportación que realiza M. Porter (2007).

En conclusión un plan de negocios tal y como manifiestan los autores citados, se convierte en la guía que define los pasos a realizar para asegurar que las decisiones que se lleven a la práctica de la operación de un proyecto o idea, permitan crear una estabilidad y éxito en las empresas en un futuro.

### **3.8 Modelos de plan de negocios**

#### **3.8.1 Plan de negocios CONACYT**

De acuerdo a datos del CONACYT; el plan de negocios es; el documento de análisis con información ordenada para toma de decisiones sobre llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio. Tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencie la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable. Su contenido es el siguiente:

1. Resumen Ejecutivo: Documento breve (no mayor a 3 páginas) que destaca las variables más importantes del negocio:
  - Definición del negocio
  - Líneas de negocio detectadas
  - Tipo de organización propuesta
  - Bases de crecimiento

-Índices de evaluación financiera

## 2. Antecedentes/ Justificación

2.1. Descripción del origen o motivaciones para el desarrollo de la idea u oportunidad de negocio. Contexto al cual se va a adecuar la información de los contenidos.

2.2. Elaboración de Ejercicio de Planeación Estratégica, que defina:

- Misión: Enunciado con sentido permanente que compendia la razón de ser de la organización y la distingue de otras similares.
- Visión: Señalamiento de la situación deseada en el largo plazo para la organización.
- Objetivos: Fines a alcanzar, medibles en el tiempo y factibles de lograr. Permiten fijar prioridades.

2.3. Análisis FODA: El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta que permite identificar las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y las fortalezas y debilidades internas de la organización. El propósito fundamental de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades.

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, analizando:

- Principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.
- Tendencias del mercado.
- Competidores internacionales que ingresan al mercado local. Importaciones y exportaciones.

- Factores sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización.

Deben evaluarse:

- Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- Eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

3. Modelo de Negocio- Ventaja Competitiva: Señalamiento de las ventajas de la idea de negocio propuesto, que lleven a superar niveles de rendimiento o productividad de competidores identificados. La caracterización de las ventajas competitivas ayuda a definir estrategias que permitan al negocio obtener costos menores o a diferenciar su producto de tal manera que pueda cobrar un precio mayor que el de sus competidores. Es necesario transmitir el valor o atraktividad que el negocio es capaz de crear para sus clientes señalando un panorama competitivo en el rango y calidad de las actividades del negocio, determinando así sus ventajas competitivas.

- Descripción y orientación de negocio.
- Definición del producto, servicio, proceso o material.
- Participantes en el desarrollo.
- Estatus del Proyecto y viabilidad en las condiciones actuales
- Detalle de todas las líneas de negocios -e ingresos asociados detectadas. En su caso especificar cuáles han sido exploradas y probadas.
- Estrategias genéricas del negocio
- Reducción de costos
- Diferenciación.

4. Mercado: El Estudio de Mercado es un análisis que tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de un producto, tecnología o servicio

en un mercado. El análisis debe comprender el reconocimiento y estimación de la cantidad que se comercializará del bien o servicio –incluyendo en esta categorización a la tecnología-, las especificaciones que deberá cumplir, el precio que la demanda probable de una comunidad (el Mercado) estará dispuesta a pagar por su adquisición a efecto de satisfacer una necesidad manifiesta o latente, y que justifiquen el emprendimiento de un nuevo negocio, iniciativa o proyecto. Comprende el reconocimiento del entorno: macro y micro, entendiendo por macro a todas las fuerzas y actores externos a la empresa; y por micro entorno a todos los participantes en la cadena de valor directamente asociados a la empresa: clientes, proveedores, competidores, intermediarios, influenciadores.

- Productos sustitutos.
- Competencia y Barreras de entrada.
- Identificación del Mercado Meta.
- Competitividad esperada de la organización.
- Definición del tamaño de mercado a atender como resultado del proyecto.
- Captación de manifestaciones claras de interés en los resultados del proyecto

5. Elementos de mercadotecnia: definición de la estrategia (mezcla) de Mercadotecnia.

- Atributos del producto resultante del proyecto.
- Establecimiento de Precios.
- Establecimiento de Imagen Corporativa.
- Mensajes.
- Determinación de canales de promoción.
- Diferenciación y Posicionamiento esperable con el proyecto o iniciativa.

6. Organización y operaciones en la organización: se describe el arreglo sistemático de personas y tecnología con la intención de obtener los resultados propuestos para el negocio, iniciativa o proyecto. El crecimiento del sector servicios es cada

vez más importante en comparación con el sector industrial, dando como consecuencia que los nuevos negocios carezcan de un proceso de producción propiamente dicho, lo que ha dado lugar a denominar genéricamente como núcleo de operaciones al proceso de elaboración o de desarrollo de un producto o servicio. De cualquier forma, se requiere de recursos claramente determinados como: locales, instalaciones, equipos técnicos, capital humano. Dentro de los aspectos a desarrollar se encuentran:

- Planteamiento de la Estructura Propuesta.
- Asignación de Funciones Asociadas. Descripción.
- Identificación de perfiles.
- Organigrama.
- Establecimiento de políticas.
- Señalamiento de procesos iniciales.
- Infraestructura Disponible.
- Recursos físicos e instalaciones en los que se sustenta el desarrollo de la iniciativa o proyecto.

7. Aspectos financieros: en el desarrollo del Plan financiero, es requisito fundamental una planificación especificando las partidas de ingresos y costos con las hipótesis de crecimiento de ingresos y gastos implícitas; proyecciones de flujo de efectivo (cash flow), especificando cuando se alcanzará el punto de equilibrio y necesidades de financiamiento:

- Presupuestos de 3 a 5 años (análisis pro forma); al menos un año posterior al punto de equilibrio.
- Estado de resultados.
- Estructura de la inversión: fija, preoperativa y capital de trabajo.
- Balance.
- Estado de resultados.

- Indicadores Financieros: Rentabilidad, punto de equilibrio, periodo de recuperación.
  - Análisis de Sensibilidad: variables sujetas a análisis; inversiones, costos y precios. Todas las cifras deben estar basadas en hipótesis razonables. Debe considerarse la descripción del ejercicio financiero.
8. Factores De Riesgo Reconocimiento de riesgos básicos que afectan al mercado:
- Crecimiento menor al esperado.
  - Incertidumbre propia del sector de alta tecnología, que puede dar lugar a discontinuidades o saltos considerables en periodos cortos de tiempo.
  - Costos mayores a los previstos: análisis de riesgos del proyecto o negocio.
  - Entrada inesperada de un competidor.
  - Falta de sintonía entre el producto y las necesidades que cubre del mercado objetivo. En la evaluación de los riesgos que pueden afectar al negocio, es necesario incluir medidas concretas para hacer frente a dichos riesgos y una valoración alternativa de la compañía si se variasen algunos de los parámetros clave del modelo; como por ejemplo, tasa de crecimiento de usuarios, etc. Factores típicos de riesgo son: Económicos, tecnológicos o técnicos, regulatorios y financieros.
9. Desarrollo futuro escenarios deseados para la iniciativa o proyecto: se detallan considerando el ejercicio estratégico que implica la participación de personal directivo asociado al proyecto, definiendo metas a mediano y largo plazos.

### **3.8.2 Plan de negocios IPN**

De igual forma, el Instituto Politécnico Nacional en la unidad politécnica para el desarrollo y la competitiva empresarial; proponen la siguiente guía para el desarrollo de un plan de negocios.

Un plan de negocios deberá contener como mínimo las siguientes secciones:

- I. Portada
- II. Tabla de contenido
- III. Resumen ejecutivo
- IV. Análisis FODA
- V. Descripción de la empresa
- VI. Análisis de mercado
- VII. Operaciones
- VIII. Organización y dirección
- IX. Análisis financiero
- X. Anexos

- **Portada**

La portada deberá ser titulada “Plan de Negocios”, “Propuesta Comercial”, o “Propuesta Financiera.” Debe identificar al negocio y al o los directores, además de incluir forma e información para contacto posterior (dirección postal, teléfono y número de fax, así como correo electrónico)

- **Tabla de contenido**

Todo plan de negocios deberá llevar una tabla de contenido o índice donde se indiquen los temas incluidos en el plan. Se debe numerar todas las páginas e incluir los números de página en el índice para permitir que el lector regrese fácilmente a las partes de su interés.

- **Resumen ejecutivo**

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, que se ubica delante de la presentación. Es lo primero que lee el receptor del proyecto, y quizás, por falta de tiempo, lo único. Se debe describir en pocas palabras el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales. El resumen ejecutivo debe ser una breve orientación y debe invitar

al ejecutivo bancario o inversionista a leer el resto del documento. Algunos consejos útiles cuando se redacte el resumen ejecutivo son:

- Identificar qué tipo de negocio es (fabrica, tienda, taller, oficina, etc.), así como la estructura legal (propietario único, corporación, etc.).
- Enlistar a las personas envueltas en el negocio.
- Especificar cuánto dinero exactamente se necesita, y en que será usado dicho dinero (equipo, inventario, capital de trabajo, etc.)
- Mencionar cuánto dinero se está inyectando al proyecto (usualmente se pide que la contribución sea de 20-25% en los negocios nuevos).
- Incluir una o dos razones por las cuales se piensa que este negocio va a salir adelante (por ejemplo: los dueños tienen 4 años de experiencia en manejo y dirección en esta industria y la tienda estará localizada en un centro comercial donde acuden cientos de posibles compradores.) Si bien se ubica al comienzo del plan, es conveniente realizarlo al final, después de haber analizado todos los puntos. Su extensión es clave: no más de tres páginas, preferentemente sólo una.

- **Análisis FODA**

El Análisis FODA o Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es una herramienta que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa, identifica las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización.

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, esto implica analizar:

- Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa.
- Las tendencias del mercado.
- El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local y las importaciones y exportaciones.

- Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización que deben evaluarse son:

- Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- Eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

El propósito fundamental de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades.
- Maximizar las fortalezas.

- **Descripción de la empresa**

Contiene la información básica del contexto y el concepto del negocio. Debe explicar qué es la empresa y qué hace. Debe incluir la historia sobre cómo llegó al punto o posición en que se encuentra hoy en día y hacia dónde intenta ir en el futuro. Esta sección deberá dividirse en dos, la primera deberá contener la información sobre la empresa y la segunda la información sobre el producto.

-Información sobre la empresa: Esta sección debe comenzar con la misión de la empresa, una descripción en uno o dos enunciados del objetivo del negocio y el (los) mercado(s) objetivo.

Otros puntos a cubrir son los siguientes:

- Señalar los datos generales de la empresa como el nombre de la empresa, la dirección, teléfono, mail, etc.
- Presentar una breve historia de la compañía, explicando cuando y como empezó el negocio. Es importante incluir datos históricos de ventas, ganancias, unidades producidas y vendidas, número de empleados y otros hechos importantes del negocio.

- Describir claramente de que se trata el negocio, que tipo de negocio es, por ejemplo si es mayoreo, menudeo, manufactura o servicios, etc.
- Explicar cuál es la estructura legal de la empresa (Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, etc.)
- Señalar quiénes son los propietarios de la empresa y qué experiencia tienen.
- Describir los patrones de crecimiento del negocio a través del tiempo.
- Mencionar los planes a futuro
- Descripción del producto o servicio: Es una de las partes más importantes de su plan de negocios. En este apartado tendrá la oportunidad de explicar claramente su producto o servicio, identificar sus características y beneficios, describir las necesidades que satisfacen y los problemas que solucionan.

Entre los aspectos a desarrollar están:

- Explicar el producto, qué es, que hace, sus características y beneficios.
- Describir su tamaño, forma, color, costo, diseño, calidad, capacidades, duración, tecnología y patentes.
- Explicar todo lo relacionado con la producción, transportación, almacenaje y distribución del producto o con la prestación del servicio.
- Señalar los materiales requeridos y el tipo de trabajo que necesita,
- Indicar cuales son los proveedores que necesita y la relación que mantiene con ellos.
- Señalar cuales son las necesidades del mercado que cubre o va a cubrir.
- Definir la posición en el mercado del (los) producto(s) o servicio(s) y cuáles son los beneficios para los clientes.
- Señalar las ventajas comparativas y competitivas de su producto respecto a los de la competencia.

- **Análisis de mercado**

El análisis de mercado es un estudio que tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de un producto o servicio en un mercado determinado. El análisis de mercado busca primordialmente:

- Definir el tamaño total del mercado.
- Estimar el volumen o cantidad que se comercializará del bien o servicio.
- Definir el segmento de mercado al cual se va enfocar la empresa.
- Identificar la competencia tanto directa como indirecta.

Debido a lo anterior se debe realizar un estudio del entorno a nivel macro y micro.

Entendiendo por macro a todas las fuerzas y actores externos a la empresa; y por micro entorno a todos los participantes en la cadena de valor directamente asociados a la empresa: clientes, proveedores, competidores e intermediarios.

El análisis de mercado utiliza números y datos de fuentes independientes para comprobar que hay un mercado viable y su potencial de crecimiento.

Para conocer esta información lo más recomendable es realizar un estudio o investigación de mercados.

La investigación de mercado se utiliza para conocer la oferta (cuáles son las empresas o negocios similares y qué beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quiénes son los consumidores y qué quieren).

Aunque de manera usual no se requiere de una investigación de mercados cara y sofisticada, un análisis a fondo de su nicho de mercado es vital para que el negocio salga adelante. Con la investigación de mercados se puede llegar a conclusiones para la toma de decisiones; por ejemplo si algún producto o servicio no se encuentra disponible en su área y podría ser debido a que existe una falta de demanda. O si la demanda está siendo satisfecha en alguna otra comunidad cercana, por lo cual podría requerir un gasto elevado en publicidad para poder atraer a los clientes a que compren en el establecimiento.

Una de las principales fuentes hoy en día para obtener información es Internet, ya que se puede encontrar desde datos estadísticos hasta investigaciones de mercado completas las cuales están disponibles de forma gratuita.

Otra fuente de información es el observar a la competencia a fin de obtener información sobre sus proveedores, materias primas y asociaciones comerciales.

Hablar con la mayor cantidad posible de personas dentro de su grupo específico de clientes. Realizar encuestas, descubrir lo que les gusta y lo que les disgusta, lo que quieren y lo que desean. No olvidar consultar libros, publicaciones y revistas del sector o la industria, ya que estos medios normalmente manejan información muy actual así como novedades e incluso estadísticas de sector o industria de su interés.

El análisis del mercado debe contener información y datos de los siguientes temas principales:

- Perfil de mercado.
- Competencia.
- Plan de marketing.
- Perfil de mercado

Esta sección del plan debe demostrar que se tienen conocimientos claros y entiende cómo se desarrolla el mercado en el cual se pretende comercializar su producto o servicio.

#### -Competencia

Esta sección debe revelar cómo los productos y servicios de la empresa van a encajar o lidiar con el ambiente competitivo del mercado.

#### -Plan de marketing

El Plan de marketing es la instrumentación de la estrategia de marketing. Solo tiene sentido si previamente han sido definidos el posicionamiento de la empresa y el segmento al que apunta. El plan de marketing debe producir respuestas convincentes a tres variables fundamentales; precio, distribución y comunicación.

- **Operaciones**

En esta sección del plan de negocios se debe definir y especificar las operaciones así como el equipamiento necesario para generar y entregar su producto servicio. Algunos de los recursos que se deben considerar para la implementación del proyecto son las instalaciones, maquinaria y equipo, instrumentación, insumos, capital humano etc.

Para un proyecto de empresa o de producto que requiera instalaciones productivas, el plan de negocios deberá describir el modo en que éstas se obtendrán y cómo será reclutado el personal de producción. Un flujo o diagrama de proceso puede ayudar al lector del plan a comprender la forma en que se operará.

Uno de los factores más decisivos para el éxito de la estrategia de producción es la administración de los tiempos. Es necesario coordinar los tiempos de producción para adecuarse a la demanda. Para ello se hace imprescindible una programación de atrás para adelante, esto significa que la proyección de las ventas gobierna sobre el proceso de producción y determine las cantidades a producir, los insumos a comprar y los productos terminados a almacenar.

Es importante que esta sección contenga un análisis de los proveedores de insumos para la producción. Seguramente la calidad de los productos será un factor de éxito del negocio y dependerá en gran medida de la calidad de los insumos.

- **Organización y dirección**

En esta parte del plan de negocios se debe describir la estructura organizacional y a los miembros clave del equipo directivo. Es necesario demostrar con claridad que cada persona del equipo es la más adecuada para las funciones que estarán a su cargo.

- **Análisis financiero**

El desarrollo del análisis financiero tiene como objetivos principales el conocer la inversión o financiamiento necesario para el negocio, determinar los ingresos

esperados, la tasa interna de rendimiento y de retorno de la inversión, así como el tiempo requerido para alcanzar el punto de equilibrio.

Esta es la sección del plan que obtendrá la máxima atención de sus inversionistas. Todas las ideas, conceptos y estrategias expuestos confluyen en un estado financiero y sus proyecciones. Nada interesa más a un inversionista como el saber qué se hará con el dinero y cuando vera ganancias del negocio.

- **Anexos**

Los anexos se ubican después de las conclusiones e incluyen datos de soporte al contenido del plan de negocios. En lo posible, conviene evitar una gran cantidad de información en los anexos, a menos que sea indispensable. Todo lo que pueda ser incluido en el cuerpo principal debe figurar ahí. Sin embargo, a veces resulta oportuno agregar información para quien desee profundizar lo expuesto en el cuerpo principal.

### **3.8.3 Plan de negocios por Lazaro Droznes**

Los pasos que Droznes considera para la elaboración correcta y eficiente de un plan de negocios, son los siguientes:

- **Sumario:** El sumario es la sección más importante del plan de negocios. Normalmente es la primera sección dentro del plan de negocios que los inversores van a leer y puede ser la última si está mal escrita. Un sumario debe hacer una breve descripción de la compañía, el producto o servicio y de la oportunidad única que el proyecto ofrece. También debe proveer una pequeña descripción de los miembros más importantes del equipo directivo y un esquema de la inversión que está buscando.
- **Índice de contenidos:** Un índice de contenidos bien diseñado asegura que los lectores de su plan de negocios no pierdan tiempo buscando la información que más les interesa. Muy pocos inversores leerán su plan de principio a fin. En cambio, saltarán de un sector a otro en busca de los detalles que necesitan para tomar la decisión. Es conveniente colocar la tabla de

contenidos inmediatamente después del sumario. La mayoría de los lectores empezarán con el sumario y luego querrán ubicar la información específica que necesiten. El índice de contenidos debe nombrar todas las secciones importantes dentro del plan de negocios. También debe dividirse en subsecciones importantes. Se debe incluir un número de página para cada sección y subsección. El índice de contenidos se debe completar una vez finalizado el resto del plan de negocios. Debe estar organizado en forma clara, pulcra y numerado en forma apropiada.

- **Misión/ Visión:** Las declaraciones de misión y visión caracterizan no solamente el plan de negocios sino también la compañía. Informan al lector aquello que el negocio representa, sus creencias y lo que intenta lograr.

La economía de palabras es esencial. Cada palabra debe ser poderosa y significativa. Se debe ser claro, conciso y mostrar claramente lo que su compañía está tratando de lograr.

- Visión: define el sueño a largo plazo. La visión está siempre un poco más allá de lo posible. Es lo que está constantemente luchando por lograr y se convierte en una razón de ser.
- Misión: es lo que están intentando realizar en términos concretos. Aquello que quiere hacer o conseguir. Es también un desafío, pero viable. Una declaración de misión bien escrita demuestra que conoce su negocio, ha definido su meta única y puede articular sus acciones en forma concisa.
- **Descripción de la empresa:** Describe la información básica del contexto y el concepto de negocio. Debe explicar qué es la empresa y qué hace. Debe incluir la historia sobre cómo llegó hasta este punto y hacia dónde intenta ir en el futuro. Abarca lo siguiente:
  - Aspecto Legal: información sobre la constitución legal de la empresa y todos los aspectos relacionados.
  - Descripción del Negocio: Breve síntesis del concepto de su negocio actual con un párrafo de tres líneas.

- Historia de la Compañía: Trayectoria de la empresa en una línea de tiempo e incluya los logros y conquistas más importantes. Explica cómo se inició la empresa, las fuerzas que la impulsaron y la evolución de su producto/servicio a través del tiempo. Se deben incluir datos históricos de ventas, ganancias, unidades vendidas, número de empleados y otros hechos importantes del negocio.
- Estado Actual: describir con una foto del momento actual. ¿Están en una sola locación, qué venden ahora, cuántos empleados tienen y cuán exitoso es? Describan su potencial, pero también honesta y francamente, señalen sus debilidades. Los inversores saben que todos los negocios tienen puntos débiles y reconocer este hecho marca puntos a favor de la empresa.
- Metas Futuras: ¿A dónde se dirige la compañía?, ¿Qué se intenta lograr en los próximos 2, 3, 5 y 10 años?
- **Producto/Servicio:** Es una de las partes más importantes del plan de negocios. Es la oportunidad de explicar claramente el producto/servicio, identificar sus características y beneficios, describir las necesidades que satisfacen y los problemas que solucionan.
- Producto: Explique su producto, qué es, qué hace, sus características y beneficios. Describa su tamaño, forma, color, costo, diseño, calidad, capacidades, duración tecnológica y protección de patente. También puede explicar cómo se produce, los materiales requeridos y el tipo de trabajo que se necesita.
- Servicio: Explique de qué se trata, cómo funciona y qué necesidades cubren en el mercado. ¿Qué hace a su servicio diferente?, ¿Qué material o equipo se necesita?, ¿Cuáles son sus días y horas de operación? Explique los pasos en el proceso de su servicio y los beneficios que Ud. ofrece a sus clientes.
- **Análisis Sectorial:** Cada negocio opera dentro de un sector. Su plan de negocios debe demostrar que Ud. entiende e incluye en la evaluación a los factores importantes de su industria y la coyuntura actual y futura. ¿Cómo definir su industria? Son las compañías proveedoras de productos y servicios

similares a la suya. Cualquier negocio que se encuentra entre el proveedor de materia prima hasta el final del canal de distribución para su tipo de producto o servicio es parte de su industria.

- **Plan de Marketing:** Todo buen plan de marketing debería incluir dos partes principales. una definición del target o grupo objetivo y un programa de marketing para promocionar su mercado y vender su producto o servicio.
- Mercado objetivo. Es crítico definir claramente en su plan de negocios el target al que apunta dentro del mercado. El objetivo es describir un perfil demográfico del consumidor típico. Cuanto más claramente esté definido el cliente, más fácilmente se podrá armar un programa de marketing para llegar a él en forma efectiva. Aunque su producto o servicio pueda satisfacer las necesidades de una amplia área de potenciales clientes, la meta es definir su base de clientes lo más específicamente posible (tanto cuantitativa como cualitativamente). Considere los siguientes rubros para definir a su clientela:

Individuos:

- Edad
- Género
- Nivel de ingresos
- Ciclo de vida familiar (soltero, casado, divorciado, viudo)
- Ocupación
- Educación
- Raza/grupo étnico
- Clase social

Empresas:

- Producto/servicio vendido
- Años dentro del negocio
- Facturación
- Número de empleados
- Privado/público.

- Geografía: ¿Dónde se encuentran sus consumidores?, ¿Están en las áreas urbanas o residen en áreas rurales? La tecnología ha hecho que para muchos proyectos la ubicación geográfica no sea un factor relevante, pero sigue siendo un elemento importante para la definición del target. Decidir correctamente en qué diario debe poner un aviso le ahorrará dinero y contribuirá a generar más resultados efectivos de marketing. Identifique a su cliente por las siguientes características: País/región, Estado, Ciudad/pueblo, tamaño de la población, clima, densidad de la población..
- Psicología y conducta del cliente Es importante definir las características psicológicas del target: actitudes, creencias, esperanzas, temores, prejuicios, necesidades o deseos. Para estas definiciones se debe considerar: Clase social, estilo de vida, etc.
- Tamaño de Mercado Una vez identificado el cliente, es posible definir su tamaño de su base de consumidores.
- Tamaño de Mercado Una vez identificado el cliente, es posible definir su tamaño de su base de consumidores.
- Programa de Marketing: Definido el mercado objetivo, es necesario determinar cómo será alcanzado. Explique los procesos a seguir para llegar hasta los clientes potenciales y convertirlos en clientes efectivos y fieles.
- **Competencia:** es una comparación entre su empresa y sus competidores actuales y potenciales. Identifique a todos sus competidores directos e indirectos: qué venden y cuánto venden (en unidades y en dinero), la cantidad de años que han estado en el negocio y su nicho de mercado. Marque fortalezas y debilidades de cada uno de sus competidores desde una perspectiva imparcial.
- **Plan de Operaciones:** Define las operaciones y el equipamiento necesario para generar y entregar su producto o servicio. Responda las siguientes preguntas:
  - Ubicación: ¿Dónde estará ubicado su negocio? , ¿Qué superficie se necesita, en cuántos lugares?, ¿Qué tipo de espacio es?, ¿Oficina, almacén, industria o

una combinación de varias cosas?, ¿Cuál es la ventaja, si es que la hay, de su locación? ¿Cuándo las necesidades superarán las instalaciones descritas?

- Equipamiento: ¿Qué equipamiento es necesario?, ¿Cuánto cuesta?, ¿Cuál es la función de cada pieza del equipamiento en el conjunto?, ¿Se comprará el equipo o alquilará?, ¿Quiénes serán los proveedores?, ¿Están incluidos los vehículos, computadoras y equipamiento de oficina?
- Personal: ¿Cuántos empleados necesitará?, ¿Cuáles son las habilidades requeridas? ¿Qué salarios se pagarán en los distintos niveles?, ¿Qué criterios se usan para contratar empleados?
- Procesos de Manufactura y Servicios: ¿Hay un flujo de proceso que explica las etapas necesarias?, ¿Dónde obtendrá y almacenará los insumos?
- **Plan Financiero:** Es la sección del plan que obtendrá la máxima atención de los inversores. Todas las ideas, conceptos y estrategias expuestos confluyen en un estado financiero y sus proyecciones. Nada interesa más que saber qué se hará con el dinero y cuándo aparecerán las ganancias. El estado financiero y las proyecciones deben seguir las normas de contabilidad generalmente aceptadas. Los inversores están familiarizados con dichas normas y esperan verlas reflejadas en sus estados financieros.
- **Riesgos críticos:** Es necesario demostrar que hay una clara conciencia de los problemas potenciales que podrían amenazar a su proyecto y que hay planes de contingencia para manejar estos riesgos. Poder enfrentar los riesgos del negocio en forma realista revela que hay una comprensión del contexto del negocio y que se han diseñado planes para enfrentar los desafíos potenciales. (Droznes,2012)
- **Apéndices:** esta sección se ubica al final de todo el plan de negocios, indica la información adicional que no tiene cabida en el texto principal.

En resumen a los autores analizados y citados, comparten características similares en sus propuestas y redacción de modelos de plan de negocios, por lo cual como conclusión se enuncia el siguiente cuadro comparativo de los tres autores.

**Tabla 1 Comparativa modelos de plan de negocios.**

<b>CONACYT</b>	<b>IPN</b>	<b>Lazaro Droznes</b>
I. Resumen Ejecutivo	I. Portada	I. Sumario.
II. Antecedentes/Justificación	II. Tabla de contenido	II. Índice de contenido.
III. Modelo de Negocio- Ventaja Competitiva.	III. Resumen ejecutivo	III. Misión/ Visión.
IV. Mercado:	IV. Análisis FODA	IV. Descripción de la empresa.
V. Elementos de mercadotecnia:	V. Descripción de la empresa	V. Producto/Servicio.
VI. Organización y operaciones en la organización	VI. Análisis de mercado	VI. Análisis Sectorial.
VII. Aspectos financieros	VII. Operaciones	VII. Plan de Marketing.
VIII. Factores De Riesgo.	VIII. Organización y dirección	VIII. Competencia.
IX. Desarrollo futuro: escenarios deseados para la iniciativa o proyecto:	IX. Análisis financiero	IX. Plan de Operaciones.
	X. Anexos	X. Plan Financiero.
		XI. Riesgos críticos.
		XII. Apéndices

Fuente: Elaboración propia basado en CONACYT, IPN y el autor Lázaro Droznes.

Con base al análisis de los diferentes planes de negocio analizados en el presente capítulo, se ha podido detectar que el seguir un modelo correcto, garantiza una inducción adecuada a la apertura de una empresa no solo de manera interna, sino también al momento de buscar opciones de financiamiento, de socios o de alguna reestructura en una empresa establecida.

Por ello, se han visualizado aspectos en común al momento de organizar un modelo de plan de negocios y algunos otros característicos de cada autor pero que de manera fundamentada deciden incluir, es por esta razón que se ha decidido para la

propuesta que se desea brindar, hacer un modelo híbrido que sirva de guía para los resultados de la presente investigación, quedando de la siguiente forma:

**Tabla 2 Marco teórico híbrido para el diseño de la investigación**

- I. Portada
- II. Descripción de la empresa.
- III. Análisis FODA.
- IV. Producto/Servicio
- V. Misión
- VI. Visión
- VII. Objetivos
- VIII. Valores
- IX. Análisis de mercado.
- X. Competencia.
- XI. Organización y operaciones en la organización.
- XII. Aspectos financieros.

---

Fuente: Elaboración propia.

# **CAPÍTULO IV**

## **MARCO**

### **METODOLÓGICO**

#### **4.1 Tipo de Investigación**

Existen diferentes tipos de investigación en un tema a proponer, para lo cual con base a lo estudiado, se puede interpretar que la investigación será un estudio de caso, el cual se desarrolla a continuación:

“El estudio de caso es una modalidad investigativa que se utiliza ampliamente, con excelentes resultados desde inicios del siglo XXI, en las ciencias sociales, en especial en la psicología, la educación, la salud, la sociología, la antropología y, de manera más reciente, en los campos de la economía y la administración.”

El objetivo de los estudios de caso, mejor conocido como el método del caso, es estudiar en profundidad o en detalle una unidad de análisis específica, tomada de un universo poblacional. Para el método del caso, la unidad de análisis, “el caso” objeto de estudio es comprendido como un sistema integrado que interactúa en un contexto específico con características propias. El caso o unidad de análisis puede ser una persona, una institución o empresa, un grupo, etcétera.

Como método o procedimiento metodológico de investigación, el estudio de caso se desarrolla mediante un proceso cíclico y progresivo, el cual parte de la definición de un(os) tema(s) relevante(s) que se quiere(n) investigar. Se estudian en profundidad estos temas en la unidad de análisis, se recolectan los datos, se analizan, interpretan y validan; luego, se redacta el caso. Los estudios de caso, como método de investigación, involucran aspectos descriptivos y explicativos de los temas objeto de estudio, pero además utilizan información tanto cualitativa como cuantitativa.

En este proyecto, será utilizada este tipo de investigación para analizar con suficientes herramientas y comprensión los efectos que nuestro plan estratégico tendrá, así como hacer las correctas evaluaciones, predicciones y diagnósticos.” (Bernal, 2010).

#### **4.2 Enfoque de investigación**

Existen dos enfoques dentro de la investigación al momento de realizar el desarrollo de la misma; cuantitativo y cualitativo; los cuales, se detallan a continuación:

Es aquella investigación en la que se realiza un análisis y estudio de la realidad objetiva, mediante el establecimiento de mediciones y valoraciones numéricas que permiten recabar datos fiables, con el propósito de buscar explicaciones contrastadas y generalizadas, fundamentadas en el campo de la estadística.

El enfoque cuantitativo se caracteriza por “refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación; además, el investigador plantea un problema de estudio delimitado y concreto sobre el fenómeno. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) Esta se enfoca principalmente en el conteo y clasificación de datos particulares para la construcción de modelos estadísticos que explican los fenómenos observados.

Por otro lado; la investigación cualitativa es aquella investigación que recaba información no cuantificable, basada en las observaciones de las conductas para su posterior interpretación. Su propósito es la descripción de las cualidades de hecho o fenómeno. Las investigaciones cualitativas se interesan por acceder a las experiencias, interacciones y documentos en su contexto natural (Barbour, 2013).

Los estudios cualitativos suelen ser la primera etapa en el proceso de investigación. Sus contribuciones están relacionadas principalmente a las ciencias sociales permitiendo profundizar y conocer las interacciones humanas, así como, comprender la complejidad de los procesos sociales. Es decir, ha ayudado a conocer el punto de vista de las personas desde la vivencia de lo cotidiano basado en la observación de los comportamientos naturales, experiencias, contextos y discursos, para la posterior codificación e interpretación generalizada de sus significados.

El estudio de caso planteado en el presente documento, llevará un enfoque mixto, para poder retomar la esencia cuantitativa en relación de mediciones y datos numéricos que puedan servir para interpretaciones y toma de decisiones pero sin olvidar la parte cualitativa donde se permita profundizar y actuar frente a las variables sociales que inclinen hacia el conocimiento total producto de la observación y comportamiento de consumidores, empresarios etc.

### **4.3 Técnicas de recolección y análisis de información**

Las principales fuentes para la obtención de la información, en el estudio de caso, son las personas directamente relacionadas con el caso o la unidad de análisis y documentos de toda índole válidos que contengan información sobre el caso. Las técnicas más utilizadas y adecuadas para el estudio de caso son la observación estructurada, las entrevistas, los cuestionarios, los diarios, las autobiografías, los documentos personales, la correspondencia, etcétera, los cuales se detallan algunos a continuación.

#### **4.3.1 Diseño de encuesta**

“El cuestionario o encuesta es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación. En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. El cuestionario permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos. Un diseño inadecuado recoge información incompleta, datos imprecisos y, por supuesto, genera información poco confiable.

Dada la importancia que tiene el cuestionario en un proceso de investigación científica, pues es uno de los recursos más utilizados (a veces el único) para obtener la información de la investigación, a continuación se presenta una guía general de los ocho aspectos que deben tenerse en cuenta en la elaboración de un cuestionario. Estos aspectos son:

- Tener claros el problema, los objetivos y la hipótesis o las preguntas de la investigación que va a realizarse, ya que la información por obtener mediante el cuestionario debe responder a tales aspectos, es decir, la razón de ser de la investigación.

- Conocer las características de la población objeto del estudio. El cuestionario debe tener presentes las características socioculturales de las personas que se van a encuestar.
- Indagar sobre la existencia de cuestionarios o técnicas de recolección de información sobre un mismo tema de la investigación que va a realizarse. Esto, según Hernández, Fernández y Batista (1998) sirve para utilizar un cuestionario ya existente una vez estandarizado o como orientación para preparar uno nuevo.
- En caso de no existir un cuestionario previo que sirva como base para elaborar el propio, es necesario comenzar por determinar el formato de preguntas y respuestas que conformarán el cuestionario.

Esta etapa consiste en determinar el tipo de preguntas que van a emplearse en la encuesta. Básicamente, existen tres tipos de preguntas: abiertas, cerradas y de respuesta a escala.

- Preguntas abiertas: este tipo de preguntas le permiten al encuestado contestar en sus propias palabras, es decir, el investigador no limita las opciones de respuesta. Las preguntas abiertas ofrecen diversas ventajas para el investigador. Permiten que las personas entrevistadas indiquen sus reacciones generales ante un determinado aspecto o rasgo. Por ejemplo, ¿qué ventajas, si es que las hay, ofrece el uso de Internet en el mundo actual? Además, propician la obtención de información abundante o pueden sugerir posibilidades que no se incluyen en las preguntas cerradas. Las preguntas abiertas también conllevan ciertas desventajas: se dificulta el proceso de edición y codificación, así como la interpretación de los patrones de datos y las frecuencias de las respuestas. El encuestador muchas veces se ve en la necesidad de hacer interpretaciones de las respuestas para ubicarlas en alguna categoría de clasificación, lo cual podría originar sesgos del entrevistador, además de que no resultan muy adecuadas para los cuestionarios de autoadministración.

- Preguntas cerradas: le solicitan a la persona encuestada que elija la respuesta en una lista de opciones. La ventaja de este tipo de preguntas es que se elimina el sesgo del entrevistador, que es muy común en las preguntas abiertas; además, son fáciles de codificar y se obtienen respuestas muy concretas. Las preguntas cerradas se subdividen en dos clases: dicotómicas y de opción múltiple.
  - a) Dicotómicas: es el tipo más sencillo de preguntas cerradas. Por ejemplo: En ocasiones se agrega una opción neutra o la opción “sin opinión/no sabe” a las preguntas dicotómicas; en otras, los entrevistadores anotan NS por “no sabe” o NR por “no responde”, cuando la opción neutra no se incluye en el cuestionario. Para algunos investigadores, las preguntas dicotómicas incurren en un error de medición considerable. Como las alternativas están polarizadas, se omite la gran diversidad de posibilidades entre las opciones extremas.
  - b) De opción múltiple: como todas las preguntas cerradas, las de opción múltiple proporcionan información limitada, y se le pide al entrevistado que indique la alternativa que exprese su opinión o, en algunos casos, es necesario indicar varias opciones.

Una vez que se ha decidido el tipo o los tipos específicos de preguntas y los formatos de respuesta, la siguiente tarea consiste en redactar las preguntas. Al respecto, deben considerarse los siguientes aspectos:

- a) Las preguntas deben ser claras y comprensibles para los encuestados. La falta de claridad implica confusiones y ambigüedades; por ejemplo, ¿compra algún producto en este almacén? Esta pregunta es confusa, pues no delimita la frecuencia ni el tipo de productos.
- b) Se deben evitar las preguntas tendenciosas. Una pregunta resulta tendenciosa cuando le presenta al entrevistado una clave para orientar su respuesta; por ejemplo, ¿considera usted que el gobierno debe estimular el consumo de

bienes nacionales aunque éstos sean de menor calidad que los importados con el propósito de evitar el desempleo?

- c) Es necesario elaborar preguntas específicas para cada una de las variables que van a medirse, con la finalidad de evitar confusiones; por ejemplo, ¿qué opinión tiene del precio y de la calidad de los productos de la marca JP? En este caso, es importante redactar una pregunta para conocer la actitud respecto al precio y otra para la calidad; pero no una sola pregunta para ambas variables, ya que el encuestado podría responder a una variable y no a las dos. Además, estas preguntas generan inconformidad en el encuestado porque podría opinar sobre cada variable por separado y no disponer del espacio suficiente.

Una vez redactadas las preguntas, es importante darles orden. El cuestionario tiene que iniciar con información referente a las características sociodemográficas y económicas que permitirán clasificar a los entrevistados. En relación con el flujo de ítems o preguntas, se recomienda:

- Iniciar con preguntas sencillas e interesantes.
- Formular primero las preguntas de tipo general.
- Incluir las preguntas que se consideren más difíciles en la parte intermedia del cuestionario.
- Clasificar las preguntas por temas afines o subtemas, de manera que el encuestado se concentre en un solo tema o aspecto cada vez que se desplace por el cuestionario.

Efectuar una evaluación previa del cuestionario. El objetivo primario de la prueba anterior es corroborar que el cuestionario posea los criterios de confiabilidad y de validez. Esto se logra si se somete el cuestionario al juicio de expertos en la elaboración de instrumentos de medición y recolección de datos, así como de especialistas en el tema objeto de estudio, y la realización de una prueba piloto, aplicando el instrumento a una pequeña muestra de la población objeto de la investigación. "(Bernal, 2010)

### 4.3.2 Observación

La observación, como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada.

De acuerdo con Cerda (1998), los elementos que conforman un proceso de observación y necesitan ser claramente definidos por el observador, en todo proceso de investigación fundamentado en la observación, son los siguientes:

- El sujeto que investiga.
- El objeto de estudio.
- Los medios en los que se da la observación.
- Los instrumentos que se van a utilizar.
- El marco teórico del estudio.

Para el mencionado autor, según los niveles de relación que se den entre el sujeto y el objeto, así como entre éstos con los medios y los instrumentos, se dan diferentes tipos de observación entre los cuales cabe señalar los siguientes:

- a) Observación natural. Es aquella en la que el observador es un mero espectador de la situación observada; por tanto, no hay intervención alguna de éste en el curso de los acontecimientos observados.
- b) Observación estructurada. Es la observación en la que el observador tiene un amplio control sobre la situación objeto de estudio; por tanto, el investigador puede preparar los aspectos principales de la situación de tal forma que reduzca las interferencias ocasionadas por factores externos al estudio y que se logren los fines de la investigación.
- c) Observación participante. En este tipo de observación, el observador es parte de la situación que observa. Según Cerda (1998), una de las premisas del investigador que opta por tal técnica de obtención de información es que debe estar el mayor tiempo en la situación que se observa, con el propósito de conocer de forma directa todo aquello que a su juicio puede constituirse en información para el estudio.

Debido a que hay diferentes alternativas de registro de información, es usual hablar de las siguientes medidas de los datos observados:

- Frecuencia: Hace referencia al número de veces que se da una determinada situación o conducta en el objeto de investigación.
- Orden de aparición: Se refiere a la secuencia en que se manifiestan las situaciones o conductas del objeto de estudio.
- Latencia: Es el tiempo que transcurre entre la aparición de un estímulo y la manifestación de la reacción ante ese estímulo.
- Duración: Es el período que dura la manifestación de una determinada conducta o variable objeto del estudio.
- Intensidad: Es la fuerza con la que se manifiesta el fenómeno que está observándose.

Para el proceso de observación no hay un modelo o una guía únicos por seguir en la recolección de la información en investigación científica; sin embargo, a continuación se presenta una guía general que sirve a tal propósito. Las fases que deben tenerse en cuenta son:

- Fase 1. Recolección de la información Esta fase, al igual que con el uso de las demás técnicas de obtención de información, consiste en comenzar por tener claro el problema, los objetivos y las hipótesis (si las hay) del estudio que se va a realizar. Luego de haber definido que la técnica más adecuada para la recolección de la información es la observación, entonces se elige el tipo de observación que se va a efectuar y las variables por observar, así como los medios y las medidas de las mismas para su registro de información. Después, se elabora un guión de observación y se verifica que éste responda al objetivo de la investigación que va a efectuarse.
- Fase 2. Observación A partir del paso anterior, se observa el objeto de estudio y se hacen los registros de datos según el guión preparado para tal propósito. Recuérdese que es importante revisar periódicamente que la información que está registrándose responda a los objetivos del estudio.
- Fase 3. Finalización En esta fase es necesario revisar que la información

registrada responda a los objetivos del estudio y que es suficiente como para concluir el trabajo de campo. Para terminar con los contenidos de este capítulo, relacionado con el diseño de instrumentos de recolección de información, y teniendo en cuenta que el cuestionario suele ser una de las técnicas más usuales para este propósito.” (Bernal, 2010)

### **4.3.3 Entrevista**

La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.

En investigación hay diferentes tipos de entrevista; sin embargo, es usual clasificar las entrevistas en: estructurada, semi estructurada y no estructurada.

- a) Entrevista estructurada Cerda (1998) señala que a esta entrevista también se le denomina entrevista directiva; se realiza a partir de un esquema o formato de cuestiones previamente elaborado, el cual se plantea en el mismo orden y en los mismos términos a todas las personas entrevistadas Para Buendía et al. (2001), las entrevistas requieren entrevistadores muy entrenados y que, a la vez, conozcan ampliamente el tema objeto de estudio.
- b) Entrevista semi estructurada. Es una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de la misma para las diferentes personas a quienes está dirigida.
- c) Entrevista no estructurada. Este tipo de entrevistas se caracterizan por su flexibilidad, ya que en ella sólo se determinan previamente los temas que se van a tratar con el entrevistado. Durante la entrevista, el entrevistador puede definir la profundidad del contenido, la cantidad y el orden de las preguntas o cuestiones por tratar con las personas que van a entrevistarse. La entrevista no estructurada, según Ender-Egg (citado en Cerda, 1998) tiene tres variantes:

1. Entrevista focalizada.
2. Entrevista clínica.
3. Entrevista no dirigida

Aunque no hay un modelo único para realizar una entrevista, a continuación se presenta una guía general de cómo hacer una entrevista en investigación científica. Las fases en esta guía son las siguientes:

**Fase 1.** Preparación de la entrevista En esta etapa, se parte del problema de investigación, los objetivos y la hipótesis (si la hay), luego se prepara un guión de entrevista, teniendo en cuenta el tema que se va a tratar, el tipo de entrevista que va a realizarse y las personas que se van a entrevistar. El guión inicial se valida con una prueba piloto o mediante el juicio de expertos, se entra en contacto previo con las personas que se van a entrevistar y se concreta la entrevista. Cuando la entrevista requiere varios entrevistadores, hay que capacitarlos previamente.

**Fase 2.** Realización de la entrevista Con el guión de entrevista definido, y habiendo entrado en contacto con las personas que se van a entrevistar, se procede a la fase de realización de la entrevista, una vez preparado el material y las condiciones requeridas para tal efecto. Se comienza por presentarle al entrevistado el objetivo de la entrevista, la forma como se registrará la información (escrita, grabada, filmada, etcétera) y después se procede a desarrollar el guión de la entrevista, según el tipo de entrevista seleccionado.

**Fase 3.** Finalización de la entrevista o de las conclusiones En esta fase se agradece su participación al entrevistado y se organiza la información para ser procesada posteriormente para su respectivo análisis. (Bernal, 2010)

# **CAPÍTULO V. RESULTADOS**

## Propuesta de plan de negocios del Restaurante “El Chapulín”

### 5.1 Descripción del Negocio

#### Nombre Comercial

“Restaurante El Chapulín”

#### Tipo de empresa

Sociedad Anónima de Capital Variable.

#### Representante legal

Ysabel Edith Lázaro Cuevas

Figura 6 “Restaurante El Chapulín”



Fuente: Fotografía tomada por cuenta propia

#### Ubicación

Restaurante “El Chapulín” se encontrará ubicado en la dirección: Paraje El Chapulín s/n en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec, con

acceso aproximadamente a 100 mts de la entrada del municipio, ubicada en el distrito de ETLA, en el Estado de Oaxaca.

**Teléfono:** 951 396 86 99

#### Dirección Fiscal

La dirección fiscal, será la misma del negocio: Paraje el Chapulín S/N San Lorenzo Cacaotepec.

#### Estructura Administrativa

Restaurante “El Chapulín” tendrá una estructura administrativa vertical, donde existirá una figura al mando descendiendo cada uno de los puestos y así mismo la toma de decisiones.

Figura 7 Logo

### Identidad Corporativa

La identidad corporativa de Restaurante “El Chapulín” está definida por el logo caracterizado por unos cubiertos, con el nombre del restaurante y sobre el postrado un chapulín, emblemático del negocio.



Diseño de Luis Ángel Vivas Lázaro

### 5.2 Análisis FODA

Figura 8 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Concepto único.</li><li>• Crecimiento de clientes potenciales.</li><li>• Instalaciones al aire libre; exclusivas.</li><li>• Áreas infantiles amplias</li><li>• Conocimiento por parte de los clientes del servicio y sazón.</li><li>• Establecimiento propio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento de uso de redes sociales para penetrar en mayor mercado.</li><li>• Apertura a sistemas de administración y tecnología para mejora del restaurante.</li></ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Inexperiencia en el sector.</li><li>• Rotación de personal.</li><li>• Nula capacitación en cada área.</li><li>• Sin uso de manuales de producción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Competidores fuertes en el mercado.</li><li>• Inflación en materia prima.</li><li>• Pandemia COVID 19.</li><li>• Crisis económica.</li><li>• Dificultad de acceso al restaurante en época lluviosa.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia.

Con base a los resultados del análisis FODA, se puede detectar, que la empresa cuenta con grandes fortalezas, como el concepto único que se planea ofrecer a los comensales, donde puedan vivir experiencias al aire libre y puedan crear un ambiente familiar, así mismo al ser un establecimiento propio, evitará el gasto de renta que se convierte en muchos negocios en un impedimento para seguir avanzando y generando ganancias, de igual forma, uno de los puntos más fuertes que se tiene es que la gente a raíz de la historia del restaurante; ya identifica el sazón y gusta de seguir compartiendo los sabores ahora en un establecimiento definido.

También, como oportunidades, “El Chapulín”, puede hacerse aliado de la tecnología para poder llevar a cabo los procesos contables y administrativos de una manera más sencilla, profesional y rápida.

Sin embargo, el restaurante cuenta con grandes debilidades y una de ellas la más fuerte es que no cuenta con experiencia dentro del sector lo que puede provocar incertidumbre en la apertura en el crecimiento, todo ello involucra que no se cuente con capacitación adecuada, ni manuales efectivos para las operaciones que exige la empresa.

Así mismo, dentro de las amenazas más latentes se identifican los competidores que ya cuentan con experiencia en el sector, han tenido posicionamiento y han logrado fidelidad en algunos clientes, igualmente la presente crisis económica en el país provoca una amenaza con el alza de la materia prima y todos los fenómenos económicos que afecta de manera directa; por último, el clima se convierte en una amenaza, que si bien no se puede controlar, desde este momento se pueden empezar a crear estrategias que finalmente es el objetivo de este análisis.

**Figura 9 Tlayudas del “Chapulín”**

### **5.3 Producto/Servicio**

Restaurante “El Chapulín” se encargará de proporcionar el servicio de alimentos y bebidas con y sin alcohol a sus comensales; destacando el menú de comida oaxaqueña; tlayudas, pozole, mole negro, estofado, tacos dorados, memelas, chiles rellenos,



Fuente: Fotografía tomada por cuenta propia

salsa de costilla, guías, entre otros, además; bebidas como agua de sabor, calientes y refrescos embotellados, cervezas y cocteles en servicio a la carta o en barra.

### **5.4 Misión**

Somos una empresa restaurantera que transmite el sabor y tradición en cada platillo oaxaqueño que se ofrece a nuestros clientes con los más altos estándares en higiene, servicio y sazón para no solo deleitar cada paladar, sino también hacerlos vivir una mágica experiencia en nuestro establecimiento.

### **5.5 Visión**

Ser una de las empresas líderes restauranteras en el estado de Oaxaca, manteniendo los estándares de calidad y sabor a nuestros clientes en un plazo de 5 años.

## **5.6 Objetivos**

### **5.6.1 Objetivo general**

Lograr una fuerte presencia en el estado de Oaxaca con altas ventas y ganancias maximizando la eficiencia y sostenibilidad del restaurante.

### **5.6.2 Objetivos específicos**

- Aumentar el consumo promedio de los clientes.
- Crear planes de marketing constantes para dar a conocer el negocio.
- Mantener actualizados los costos de inventarios, mermas, logística, impuestos, reinversión, etc.
- Lograr un buen ambiente de trabajo con el talento adecuado en el puesto adecuado.

## **5.7 Valores**

- Tradición: respetamos la tradición de nuestros ancestros para poder usar las recetas en todo nuestro menú.
- Empatía: sabemos que cada cliente es diferente, por eso nos ponemos en su lugar para hacerlo sentir cómodo y feliz cada que acude a nuestro establecimiento.
- Calidad: todos nuestros ingredientes son de la más alta calidad; garantizando así el sabor y garantía en cada uno de nuestros platillos y bebidas.
- Trabajo en equipo: cada uno de los integrantes de nuestra familia corporativa es dedicado en su labor; para juntos unir el talento y pasión y brindar el mejor servicio a nuestros clientes.
- Amor: durante todo el proceso de cocina, servicio y seguimiento a nuestros comensales, transmitimos el cariño que a nosotros también nos gustaría recibir, porque restaurante “El Chapulín” es el lugar perfecto para sentirte como en casa.

## 5.8 Análisis de Mercado

“Restaurante El Chapulín” operará en el giro restaurantero de servicios que indiscutiblemente ha sufrido un declive en los últimos dos años debido a la pandemia que ha sido producto del virus COVID 19; sin embargo en los últimos registros, se ha visto un aumento en la actividad antes mencionada, lo cual ofrece un panorama esperanzador para la ejecución del proyecto. Así mismo, el restaurante planea ofrecer el servicio de renta para eventos y poder desarrollar y negociar paquetes y planes para fechas especiales de los clientes que lo soliciten.

**Ambiente económico:** Actualmente, se vive una de las crisis más fuertes a nivel nacional de manera histórica, debido a la pandemia, lo cual originó, en primera instancia el cierre de actividades restauranteras y en muchos de ellos una clausura definitiva por la falta de ingresos para poder seguir manteniendo el nivel y ritmo de negocio; la variación en el PIB, la inflación y el desempleo son solo algunos de los puntos económicos más difíciles que hoy se convierten en la realidad mexicana, y que sin duda ha afectado en la obtención de materias primas; sobre todo el aumento de la canasta básica a utilizar en el restaurante y además la baja en recursos destinados para los consumidores. . La situación económica que trajo la pandemia, y que actualmente sigue ha dejado secuelas con las que actualmente se vive y se busca controlar para un inicio más certero.

**Ambiente Tecnológico:** Sin duda, el sector tecnológico es un entorno que debe ser considerado en el restaurante; por ejemplo en los puntos de venta que facilitarán el control, organización y optimización de los recursos, además, el uso de redes sociales, de mecanismos de cobro y de ambientación en el lugar para la zona de producción y servicio, representarán una ventaja competitiva y beneficiarán por todos lados a la organización.

**Ambiente Político:** El siguiente apartado nos permite identificar situaciones que involucran las condiciones de ideología, gobierno y poderes que se van representado por el entorno en el cual la empresa se ubica y uno de los puntos más trascendentales en este giro son los movimientos sociales liderados por sindicatos y gremios en específico que realizan acciones como huelgas, plantones y manifestaciones violentas que ponen en inestabilidad a la organización desde el traslado de materias primas y acercamiento de los clientes al establecimiento.

**Ambiente Social:** La empresa se encuentra constituida en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec, uno de los 570 municipios que integran a nuestro estado de Oaxaca, el cual es regido en un modelo de usos y costumbres; el municipio se caracteriza por su fiesta patronal, en el mes de agosto, por su elección de cabildo y religión en un porcentaje mayoritario por la religión católica, por lo cual las tradiciones, forma y estilo de vida son considerados en gran medida para los eventos sociales y familiares que caracterizan al municipio; por otro lado, el estado de Oaxaca se caracteriza por una exquisita gastronomía que gusta a residentes y foráneos y permite la explotación de la cocina oaxaqueña para cautivar a los comensales.

### **5.8.1 Mercado Meta**

El aumento de la búsqueda de lugares donde poder consumir alimentos es latente dentro de nuestro estado; por ello, buscamos llegar hacia un mercado innovador el cual guste de espacios al aire libre, rústicos y con gran sabor de la comida oaxaqueña, buscando atraer no solo habitantes del municipio de San Lorenzo Cacaotepec, sino también habitantes del centro de nuestro Estado.

El restaurante “El Chapulín” busca destacar por su sabor, creatividad, innovación y acceso a aire libre en un ambiente cómodo, de confianza y atractivo, por esta razón dentro de los clientes estarán de todo tipo; desde adultos mayores, familias, parejas e incluso niños por el acceso a las áreas infantiles.

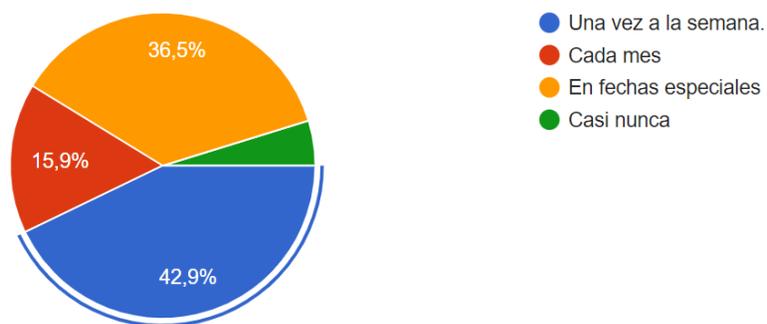
Además de contar con el servicio de restaurante a la carta, se manejará la opción de logística de eventos corporativos y sociales como bodas, bautizos, XV años, etc, que necesiten un lugar para poder llevar a cabo su evento garantizando alimentación y ambientación, personalizándolo para cada cliente, por lo cual también, en este sector del mercado se penetrará en líderes de empresas, padres de familia y jóvenes.

### 5.8.2 Investigación de mercado

Es importante mencionar, que dentro de la investigación de mercado, se busca conocer que tan viable será la propuesta de restaurante que se tiene y así mismo cuales son los factores, que más interesan al momento de seleccionar algún nuevo destino de alimentación, por ello con base al desarrollo de los instrumentos propuestos en el capítulo IV del marco metodológico, se realizó una encuesta inicial, que arrojó los siguientes resultados bajo 64 entrevistas, de los cuales 51 son mujeres, entre 20 a 59 años.

Pregunta 1. ¿Con que frecuencia comes fuera de casa en un restaurante?

Figura 10 Frecuencia de consumo fuera de casa



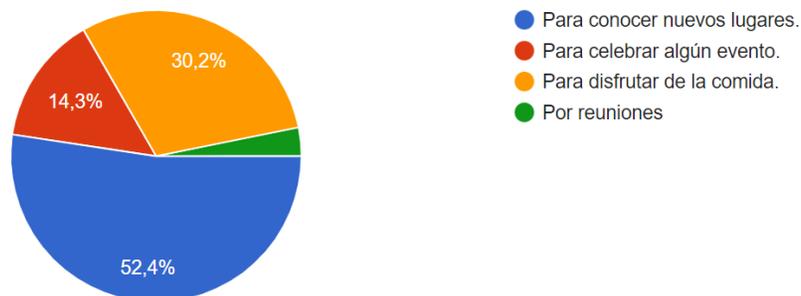
Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

Los resultados de esta primer pregunta, nos arrojan que las personas acuden a un restaurante de forma continua, por lo menos una vez a la semana lo que da un panorama sobre la búsqueda constante de restaurantes; así mismo muchos de los encuestados también afirman que acuden en fechas especiales, lo que ofrece una

visión sobre el enfoque que también pueden recibir nuestros clientes; es decir, cumpleaños, graduaciones, sacramentos, etc.

Pregunta 2. ¿Cuál es la razón principal por la cual visitas un nuevo restaurante?

**Figura 11 Razón de visitas a un nuevo restaurante.**

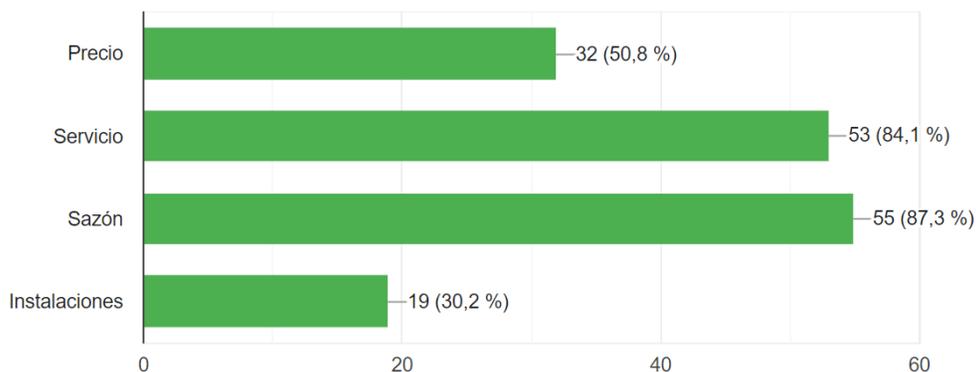


Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

Esta pregunta nos concluye que las personas al acudir a un nuevo restaurante lo hacen en su mayoría por el hecho de conocer nuevos lugares, es decir en ocasiones sin algún evento, únicamente para crear nuevas experiencias, de igual forma en segundo lugar se encuentra el disfrute de comida, lo cual cobra sentido con las respuestas de la siguiente pregunta.

Pregunta 3. ¿Cuáles son los factores que más valoras en un restaurante?

**Figura 12 Factores de valoración en un restaurante**

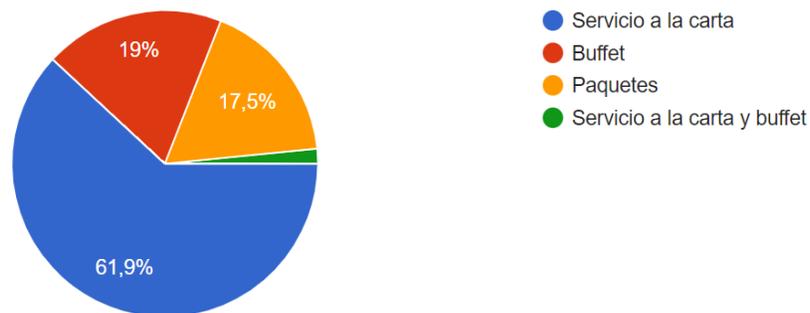


Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

Esta pregunta como respuesta nos deja dos opciones en parámetros muy parecidos, ya que la mayoría de las personas al momento de acudir en un restaurante prefieren el sazón y el servicio, lo cual nos aporta ideas para saber en qué áreas se tiene que direccionar la capacitación y redoble de esfuerzos para asegurar la recomendación y satisfacción de nuestros clientes.

Pregunta 4. ¿Qué tipo de servicio prefieres en un restaurante?

**Figura 13 Tipo de servicio preferido en un restaurante**

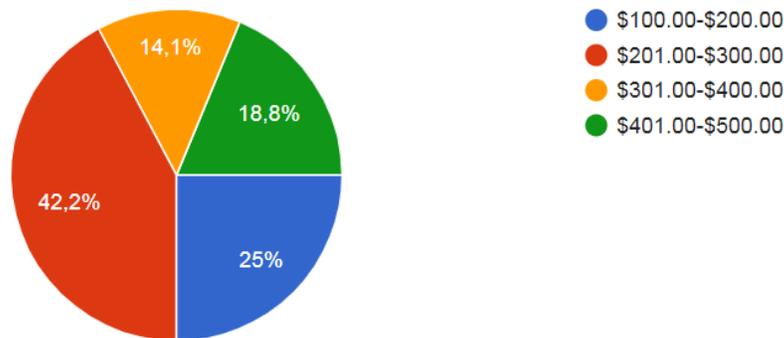


Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

El resultado de la presente pregunta, nos arroja que la mayoría de los clientes prefieren un servicio a la carta, lo cual es un punto a favor para la empresa ya que es la visión que se tiene y el plan inicial; de igual forma se pudo detectar que los paquetes cobran un buen impacto en los consumidores, por lo cual podría ser una buena estrategia en eventos, fechas especiales, etc.

Pregunta 5. Aproximadamente, ¿cuánto gastas al ir a un restaurante por persona?

Figura 14. Gasto aproximado en un restaurante por persona.

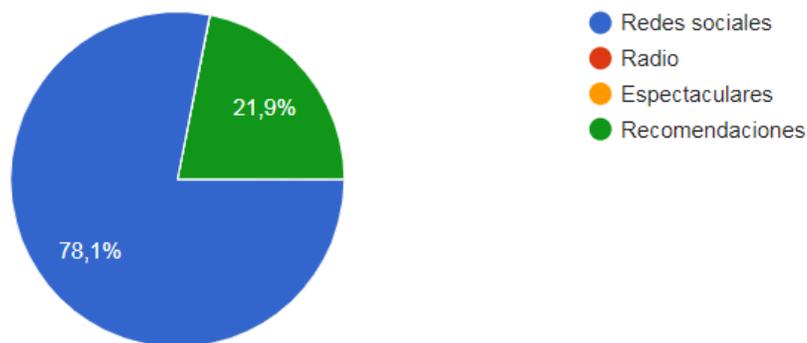


Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

El costo promedio que una persona está dispuesta a gastar en su consumo individual es de \$201.00 a \$300.00; encontrándose en un nivel medio de consumo, por lo cual es importante al momento de la operación no exceder estos costos para poder asegurar una fijación de precio y accesibilidad hacia nuestros clientes.

Pregunta 6. ¿Por qué medios descubres nuevos restaurantes?

Figura 15 Medios por los cuales se conoce un restaurante.



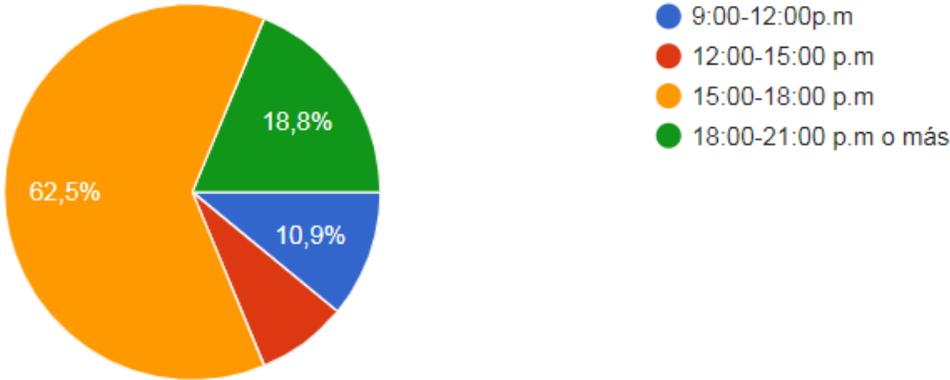
Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

Con base a los resultados de esta pregunta, nos podemos dar cuenta que la mayoría de las personas descubre nuevos lugares gracias a la influencia de las redes sociales, por lo cual vale la pena realizar inversión en ellas para lograr una mayor

colocación y darse a conocer, así mismo es importante dejar a nuestros clientes satisfechos para que ellos nos vayan recomendando pues también los encuestados afirman que las recomendaciones cobran un peso importante para decidir asistir a un nuevo restaurante.

Pregunta 7. ¿Qué horario es ideal para ti para asistir a un restaurante?

Figura 16 Horarios de preferencia para asistir a un restaurante



Fuente: Elaboración propia con referentes teóricos de Bernal.

Esta respuesta nos otorga el panorama que tipo de horario prefieren las personas para acudir a un restaurante; destacando el horario por la tarde de 15:00-18hrs, lo cual es favorable debido a que el mayor enfoque que se tiene pensado es en menú de comida y en algunos casos cena, que se convierte en el segundo horario de preferencia de los clientes, así también nos da idea que tipos de platillos ofrecer y en donde se tendrá una afluencia mayor.

Como última pregunta de la encuesta de mercado, se solicitó a los encuestados escribir de manera abierta cuál o cuáles serían las razones por las cuales regresarían a un restaurante y los puntos en los cuáles la mayoría coincidió fue el servicio y sazón, factores a los cuáles se les debe prestar especial atención para poder llevar la apertura del restaurante hacia el éxito y mejora.

### 5.8.3 Mezcla de Mercadotecnia

- **Producto.** “Restaurante El Chapulín” es un establecimiento que ofrecerá menú a la carta de comida oaxaqueña; entre sus platillos destacarán: mole negro, estofado, chiles rellenos, salsa de costilla, pozole, tlayudas, barbacoa, entre otros.
- **Precio.** El precio promedio diagnosticado por persona oscila entre \$150.00-\$200.00 por persona, incluyendo alimentos y bebidas, de igual forma se tiene un menú de cenas más económico donde el precio promedio es de \$100.00 a \$150.00 por persona.
- **Plaza.** Las instalaciones del restaurante se encontrarán en el municipio de San Lorenzo Cacaotepec, el cual cuenta con cuatro espacios; el primero en medidas aproximadas de 20x30 que es la parte principal, de espera, con jardín y fuente, el segundo espacio es la palapa acondicionada con aproximadamente 15 mesas de madera rústica con resina y sillas tipo crossback con una medida aproximada de 20 x 20, también se cuenta con un espacio reservado como áreas infantiles y una palapa más pequeña con medida de 20 x50, y por último un espacio reservado para una futura granja de 20x 30.
- **Promoción.** El primer paso es darse a conocer mediante redes sociales y espectaculares en la entrada del municipio, así mismo garantizar un buen servicio y sazón con la gente que llega a consumir para que ellos establezcan la recomendación con sus familiares y amigos, seguido de ello se buscará también la instalación de algunos programas de recompensas para que la publicidad y fidelidad de los clientes se mantenga, anuncios en radio y publicidad pagada en redes sociales.

#### 5.8.4 Competencia

Tabla 3 Análisis de la competencia

Nombre	Características
<b>Restaurante María García</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reciente apertura.</li><li>• Ambiente familiar</li><li>• Espacio al aire libre</li><li>• Menú parecido al del Restaurante “El Chapulín”</li><li>• Promociones constantes</li><li>• Horario de servicio de martes a sábado.</li><li>• Ubicación muy cercana al negocio.</li></ul>
<b>Marisquería “Ojo de Agua”</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giro de marisquería</li><li>• 6 años de experiencia</li><li>• Espacio al aire libre</li><li>• Servicio de lunes a domingo</li><li>• Ambiente familiar</li><li>• Ubicación cercana al centro de la población.</li></ul>
<b>Paraíso Campestre</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giro de marisquería</li><li>• Amplias instalaciones.</li><li>• Eventos en vivo</li><li>• Promociones constantes</li><li>• Enfoque familiar.</li><li>• Renta para eventos.</li><li>• 1 año de experiencia.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación lejana al centro de la población.</li> </ul>
<b>Alache Restaurante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciente apertura</li> <li>• Ofrecen menú todos los días.</li> <li>• Ofrecen servicio a domicilio con compra mínima.</li> <li>• Cuentan con alimentos parecidos al negocio.</li> <li>• Ubicada en el centro de la población.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

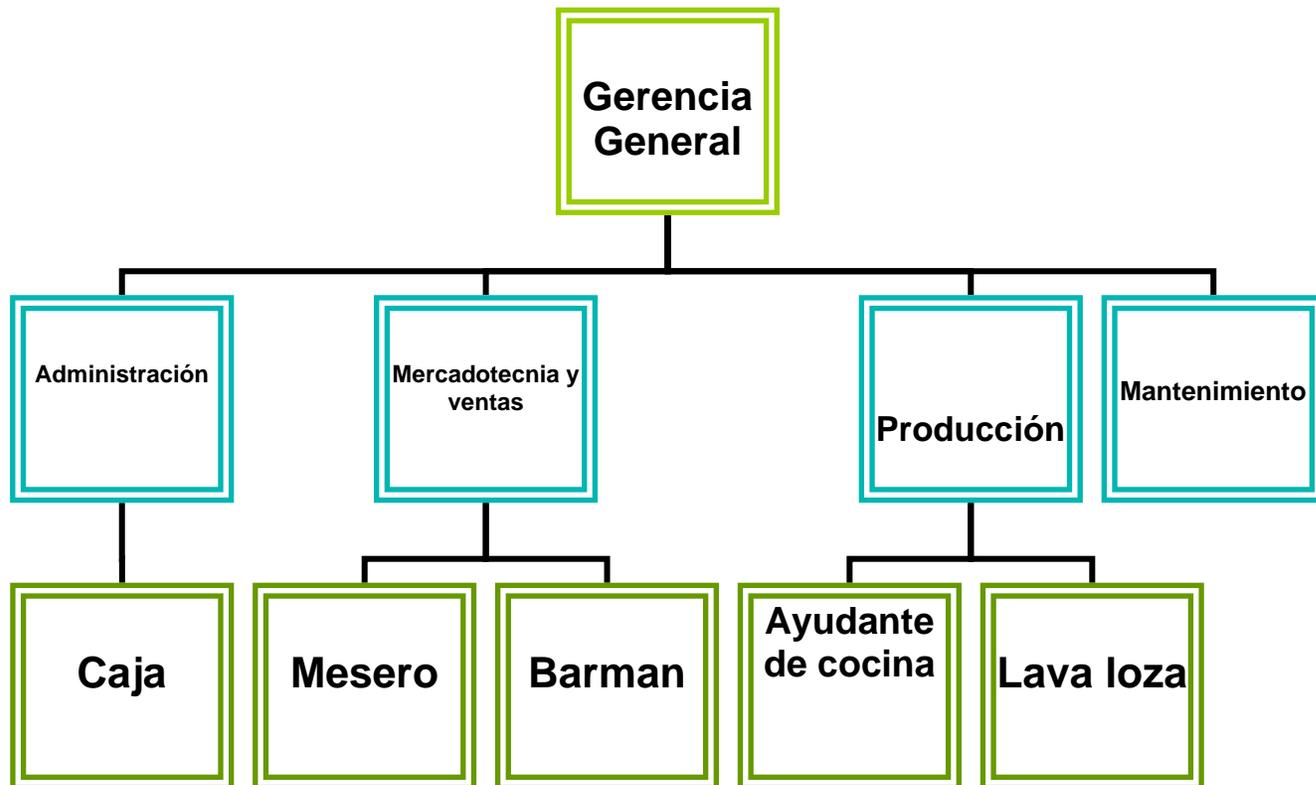
De acuerdo al análisis de la competencia, se puede concluir que es necesario crear estrategias para asegurar el hacerle frente a la competencia, ya que algunos estándares son similares a los que se pretenden ofertar, el tener bien visualizada a la competencia permitirá reconocer sus fortalezas y debilidades y así operar de una mejor manera, buscando ser competitivos.

Los puntos más fuertes en la competencia detectados es la experiencia que tienen otros restaurantes; la ubicación céntrica que algunos restaurantes poseen de ventaja con accesos más visibles y rápidos y el concepto que es similar a lo que se busca aperturar.

La oferta de valor principal que tiene el restaurante sin duda, son sus instalaciones que permite crear un ambiente único al aire libre y lleno de detalles que cautivan a los clientes, además destaca su sazón y presentación de los alimentos los cuales dan la oportunidad de hacer una perfecta combinación con el lugar.

## 5.9 Organización y operaciones en la organización

Figura 17 Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

### Perfil de puestos.

Al ser la empresa de reciente creación pequeña, sus áreas principales son las siguientes:

- Gerencia general: Esta área es la cabeza de la empresa. Está dirigida por la propietaria quien sabe hacia dónde va la empresa y así mismo establece los objetivos para su correcto funcionamiento y evolución.
- Administración: Él área se encarga de llevar la coordinación de la operación de la empresa desde el lado humano, contable, de producción, insumos e inventarios para poder gestionar el negocio de manera adecuada.

- Mercadotecnia y ventas: El giro principal de esta área es llevar las funciones de publicidad y estrategias para llegar a un mercado más amplio, así mismo, son quienes se encargan de brindar el servicio y atención a nuestros comensales.
- Producción: Esta área es el corazón de la empresa, en ella está inmersa la parte de cocina, para lograr la transformación de la materia prima en productos finales y el servicio otorgado.
- Mantenimiento: En relación a esta área es la que lleva el soporte preventivo y al momento para las instalaciones, cuidado del jardín, así como los utensilios y todos los elementos materiales con los que cuenta la empresa.

Al inicio de la operación, las áreas quedarán cubiertas con elementos familiares; sin embargo para los espacios que queden descubiertos, se realizará un proceso de entrevista para seleccionar al candidato idóneo, dando a conocer la oportunidad de empleo en redes sociales, optando en primera opción por personas originarias del municipio para cumplir con el compromiso social de ser una fuente de generación de empleo para la misma gente de San Lorenzo.

A continuación se presentan los perfiles de puestos diseñados y necesarios en la fase inicial del proceso de operación de la empresa.

**Creación:** Noviembre 2022

Gerencia General	GG 1.0	1°	Gerencia general
------------------	--------	----	------------------

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Don de mando.
- Comunicación.
- Relaciones Humanas.
- Liderazgo

Área superior inmediata	Puestos subordinados	Puestos colaterales
Ninguna	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerente de mercadotecnia y ventas</li><li>• Gerente de producción</li><li>• Gerente de administración</li></ul>	Ninguno

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Planificar, dirigir y controlar todas las gerencias que conforman la empresa para saber necesidades y tomar decisiones que mejoren el funcionamiento de ésta.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado de planificar, coordinar, integrar y supervisar el trabajo de los departamentos que conforman la empresa.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Elaborar planes estratégicos
- Buscar opciones de inversión
- Motivar al personal
- Solucionar conflictos

- Coordinar la programación de actividades
- Realizar reuniones periódicas
- Realizar auditorías internas
- Establecer controles

RELACIONES		FRECUENCIA
<b>Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de mercadotecnia y ventas</li> <li>• Gerente de producción</li> <li>• Gerente de administración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> <li>• Constante</li> <li>• Constante</li> </ul>
<b>Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>

### PERFIL DEL PUESTO

ESPECIFICACIONES	
Edad: <u>30 a 45 años</u> Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/> (Casado) <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
<b>Primaria</b>	
<b>Secundaria</b>	
<b>Medio superior</b>	
<b>Carrera</b>	
<b>Maestría</b>	Deseable
<b>Doctorado</b>	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			5 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	
Tres meses, pero menos de seis.	X
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo					X
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad					X
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra					X
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos					X
Manejo de Relaciones Publicas					X
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar				X	
Conocimiento en computación					X
Dominio del idioma Inglés				X	
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico	X				
Agilidad física	X				
Agilidad mental					X
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos					X
Toma de decisiones					X

Creación: Noviembre 2022

NOMBRE DEL PUESTO	CLAVE DEL PUESTO	NIVEL JERÁRQUICO	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN
Gerente de Administración	GA 1.1	2°	

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Comunicación.
- Relaciones Humanas.
- Liderazgo

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Coadyuvar en el fortalecimiento administrativo con la empresa mediante el cumplimiento de las disposiciones fiscales federales e institucionales, en estricto apego a la normatividad institucional y externa que corresponda.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado de organizar, controlar, supervisar y registrar, con base en la normatividad en vigor, los movimientos a fin de evaluar el ejercicio del presupuesto asignado. Asimismo, participar en la elaboración de los informes contables y financieros que le soliciten.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- Autorizar cotizaciones
- Solicitar financiamientos
- Pagar a los trabajadores
- Realizar declaraciones
- Autorizar desembolsos monetarios
- Realizar conciliaciones bancarias
- Realizar pagos a proveedores
- Supervisar desempeño

RELACIONES		FRECUENCIA
<b>Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente general</li> <li>• Caja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>
<b>Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes de financiamiento</li> <li>• SHCP</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>

### PERFIL DEL PUESTO

ESPECIFICACIONES	
Edad: <u>30 a 35 años</u> Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/> (Casado) <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
<b>Primaria</b>	
<b>Secundaria</b>	
<b>Medio superior</b>	
<b>Carrera</b>	Licenciatura en administración, contabilidad, finanzas, etc.
<b>Maestría</b>	
<b>Doctorado</b>	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			5 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
<b>Menos de un mes.</b>	X
<b>Más de uno, pero menos de tres meses.</b>	
<b>Tres meses, pero menos de seis.</b>	
<b>Más de seis meses (especificar).</b>	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo				X	
Presentación					X
Iniciativa				X	
Creatividad				X	
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra					X
Trabajo en equipo				X	
Manejo de Recursos Humanos				X	
Manejo de Relaciones Publicas					X
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar				X	
Conocimiento en computación					X
Dominio del idioma Inglés				X	
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico	X				
Agilidad física	X				
Agilidad mental					X
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente				X	
Solución de conflictos				X	
Toma de decisiones				X	

<b>Creación:</b> Noviembre 2022	
---------------------------------	--

Gerencia de Mercadotecnia y Ventas	GMV	2°	
--	-----	----	--

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Comunicación.
- Relaciones Públicas
- Trabajo en equipo

<b>Área superior inmediata</b>	<b>Puestos subordinados</b>	<b>Puestos colaterales</b>
Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesero</li><li>• Barman</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerente de administración</li><li>• Gerencia de producción</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Posicionar al restaurante en la mente de los consumidores y atraer clientes potenciales, así como elevar los niveles de venta.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado de elaborar campañas publicitarias que logren posicionar al restaurante en el mercado y mantenerlo en el.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- Elaborar campañas de publicidad
- Realizar investigación de mercado
- Diseñar estrategias de promoción
- Verificar la atención al cliente
- Analizar a la competencia
- Negociar con los clientes

- Manejar relaciones públicas
- Diseñar página web
- Realizar cotizaciones a clientes

RELACIONES		FRECUENCIA
<b>Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de administración</li> <li>• Mesero</li> <li>• Barman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>
<b>Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> <li>• Constante</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

ESPECIFICACIONES			
<b>Edad:</b> <u>25 a 30 años</u>	<b>Sexo:</b> M <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b> (soltero) <input type="checkbox"/>	(Casado) <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
<b>Primaria</b>	
<b>Secundaria</b>	
<b>Medio superior</b>	
<b>Carrera</b>	Licenciatura en Mercadotecnia o carreras afines
<b>Maestría</b>	
<b>Doctorado</b>	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			5 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	X
Tres meses, pero menos de seis.	
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo				X	
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad					X
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra					X
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos					X
Manejo de Relaciones Publicas					X
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar					X
Conocimiento en computación					X
Dominio del idioma Inglés					X
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico	X				
Agilidad física	X				
Agilidad mental					X
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos				X	
Toma de decisiones					X

<b>Creación:</b> Noviembre 2022	
---------------------------------	--

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>CLAVE DEL PUESTO</b>	<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	<b>ÁREA DE ADSCRIPCIÓN</b>
Gerente de producción	GP. 1.1	2°	

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Liderazgo
- Don de mando.
- Comunicación.
- Creatividad
- Trabajar bajo presión
- capacidad para trabajar en equipo
- Dominio, conocimiento y práctica de la gastronomía oaxaqueña
- Manejo de diversas técnicas culinarias

<b>Área superior inmediata</b>	<b>Puestos subordinados</b>	<b>Puestos colaterales</b>
Gerencia general	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudante de cocina</li><li>• Lava loza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerencia de administración</li><li>• Gerencia de mercadotecnia y ventas</li><li>• Mantenimiento</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Administrar y supervisar la correcta operación de la cocina durante la producción de platillos así como las actividades involucradas en la cocina.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado de organizar, liderar, coordinar y vigilar el desempeño de los colaboradores que laboran en el área de cocina así como el responsable de controlar la producción de la misma para elaborar platillos que cubran las condiciones exigidas de calidad e higiene.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Vigilar órdenes en la cocina
- Diseñar menú de alimentos
- Establecer especificaciones de compra de los alimentos
- Hacer inventario de alimentos
- Supervisar que el personal mantenga la limpieza en sus áreas
- Cuidar que los platillos encargados reúnan las condiciones exigidas en calidad, presentación e higiene
- Establecer precios de platillos

RELACIONES		FRECUENCIA
<b>Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesero</li> <li>• Barman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>
<b>Externa</b>		

**PERFIL DEL PUESTO**

ESPECIFICACIONES			
Edad: <u>25 a 35 años</u>	Sexo: M <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/>	(Casado) <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
<b>Primaria</b>	
<b>Secundaria</b>	
<b>Medio superior</b>	
<b>Carrera</b>	Licenciatura en Gastronomía o afín
<b>Maestría</b>	
<b>Doctorado</b>	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			3 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	X
Tres meses, pero menos de seis.	
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo					X
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad					X
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra				X	
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos				X	
Manejo de Relaciones Publicas			X		
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar		X			
Conocimiento en computación			X		
Dominio del idioma Inglés				X	
Amabilidad				X	
Puntualidad					X
Esfuerzo físico			X		
Agilidad física					X
Agilidad mental					X
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos					X
Toma de decisiones					X

Creación: Noviembre 2022

NOMBRE DEL PUESTO	CLAVE DEL PUESTO	NIVEL JERÁRQUICO	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN
Mantenimiento	GM	2°	

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Don de mando.
- Comunicación.
- Liderazgo
- Sentido de orden
- Dinamismo

Área superior inmediata	Puestos subordinados	Puestos colaterales
Gerencia General		<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerencia de administración</li><li>• Gerencia de mercadotecnia y ventas</li><li>• Gerencia de Producción</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Proporcionar los servicios de reparación, conservación y mantenimiento de las instalaciones, equipo y mobiliario; además de coordinar las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado de conservar en buen estado las instalaciones, equipo y mobiliario de la empresa.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Dar mantenimiento a las instalaciones y jardín.
- Dar mantenimiento a los equipos de cocina
- Acomodar el mobiliario antes de cerrar
- Realizar mantenimiento preventivo de los equipos

RELACIONES		FRECUENCIA
Interna	• Gerencia general	• Constante
Externa		

**PERFIL DEL PUESTO**

ESPECIFICACIONES	
Edad: <u>30 a 55 años</u> Sexo: M <input checked="" type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> No requerido <input type="checkbox"/>	
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/> (Casado) <input checked="" type="checkbox"/> No requerido <input type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
Primaria	
Secundaria	
Medio superior	Deseable
Carrera	
Maestría	
Doctorado	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			2 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	
Tres meses, pero menos de seis.	X
Más de seis meses (especificar).	

<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>					
<b>HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS</b>	<b>60%</b>	<b>70%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>
Liderazgo					X
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad				X	
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra			X		
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos					X
Manejo de Relaciones Publicas			X		
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar		X			
Conocimiento en computación					X
Dominio del idioma Inglés				X	
Amabilidad			X		
Puntualidad					X
Esfuerzo físico				X	
Agilidad física				X	
Agilidad mental				X	
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente			X		
Solución de conflictos					X
Toma de decisiones					X

<b>Creación:</b> Noviembre 2022	
---------------------------------	--

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>CLAVE DEL PUESTO</b>	<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	<b>ÁREA DE ADSCRIPCIÓN</b>
Caja	C 1.1	3°	Gerencia de Administración

<b>REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación.</li><li>• Relaciones Humanas.</li></ul>

<b>Área superior inmediata</b>	<b>Puestos subordinados</b>	<b>Puestos colaterales</b>
Gerencia de Administración	Ninguno	

<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>
Brindar un servicio de calidad y eficiencia a las personas que acuden a las instalaciones.

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</b>
Es la encargada de efectuar el cobro de los alimentos consumidos por el comensal.

<b>FUNCIONES ESPECIFICAS:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar corte de caja</li><li>• Realizar arqueo de caja</li><li>• Procesar pagos de clientes</li><li>• Hacer reporte diario de ventas</li></ul>

RELACIONES		FRECUENCIA
Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente general</li> <li>Gerente de administración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constante</li> </ul>
Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constante</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

ESPECIFICACIONES	
Edad: <u>25 a 30 años</u>	Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input checked="" type="checkbox"/> No requerido <input type="checkbox"/>
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/>	(Casado) <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
Primaria	
Secundaria	
Medio superior	Bachillerato o Preparatoria
Carrera	
Maestría	
Doctorado	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
		X	3 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	X
Tres meses, pero menos de seis.	
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo				X	
Presentación					X
Iniciativa				X	
Creatividad				X	
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra					X
Trabajo en equipo				X	
Manejo de Recursos Humanos				X	
Manejo de Relaciones Publicas					X
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar				X	
Conocimiento en computación					X
Dominio del idioma Inglés					X
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico	X				
Agilidad física	X				
Agilidad mental					X
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos				X	
Toma de decisiones				X	

**Creación:** Noviembre 2022

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>CLAVE DEL PUESTO</b>	<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	<b>ÁREA DE ADSCRIPCIÓN</b>
Mesero	ME 1.3	2°	Gerencia de producción

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Amabilidad
- Comunicación.
- Buena presentación

<b>Área superior inmediata</b>	<b>Puestos subordinados</b>	<b>Puestos colaterales</b>
Producción	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ninguno</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Barman</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Atender de manera eficiente y eficaz a los comensales durante su estancia en el restaurante.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado de ofrecer un servicio de calidad a los comensales durante su estancia en el establecimiento. De igual manera es el encargado de atender y satisfacer las necesidades de los comensales.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Montar la mesa
- Remontar la mesa
- Tomar la orden del comensal
- Llenar la comanda
- Mandar comanda a cocina
- Pasar el platillo al comensal
- Atender al comensal

- Llevar la cuenta a caja
- Entregar la cuenta al comensal

RELACIONES		FRECUENCIA
<b>Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción</li> <li>• Caja</li> <li>• Barman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>
<b>Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

ESPECIFICACIONES			
Edad: <u>20 a 30 años</u>	Sexo: M <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/>	(Casado) <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
Primaria	
Secundaria	
Medio superior	Bachillerato o similar
Carrera	
Maestría	
Doctorado	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			3 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	X
Tres meses, pero menos de seis.	
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo			X		
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad				X	
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra					X
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos					X
Manejo de Relaciones Publicas				X	
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar			X		
Conocimiento en computación				X	
Dominio del idioma Inglés					X
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico				X	
Agilidad física				X	
Agilidad mental				X	
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos					X
Toma de decisiones					X

<b>Creación:</b> Noviembre 2022	
---------------------------------	--

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>CLAVE DEL PUESTO</b>	<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	<b>ÁREA DE ADSCRIPCIÓN</b>
Barman	BA 1.3.	3°	Producción

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Comunicación.
- Iniciativa
- Actitud de servicio
- Entusiasmo
- Conocimiento sobre técnicas y estándares sobre coctelería
- Buena presentación

<b>Área superior inmediata</b>	<b>Puestos subordinados</b>	<b>Puestos colaterales</b>
Gerencia de Producción		<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesero</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Planear, organizar, coordinar y dirigir todas las actividades que se realizan en el área de bar, para producir bebidas de calidad para el comensal.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado del área de bar, elabora bebidas usando las técnicas y estándares de coctelería, supervisar la higiene y correcto funcionamiento de los equipos así como controlar la producción de las bebidas del bar.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Preparar bebidas
- Supervisar la preparación de bebidas
- Elaborar recetas estándar de bebidas
- Solicitar suministros de bebidas
- Diseñar carta de bebidas
- Establecer precios de bebidas

RELACIONES		FRECUENCIA
<b>Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente Producción</li> <li>• Meseros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>
<b>Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

ESPECIFICACIONES			
Edad: <u>30 a 45 años</u>	Sexo: M <input checked="" type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	No requerido <input type="checkbox"/>
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/>	(Casado) <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
<b>Primaria</b>	
<b>Secundaria</b>	
<b>Medio superior</b>	Carrera Técnica en Alimentos y Bebidas
<b>Carrera</b>	
<b>Maestría</b>	
<b>Doctorado</b>	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
X			5 Años.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	
Tres meses, pero menos de seis.	X
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo					X
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad					X
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra					X
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos					X
Manejo de Relaciones Públicas					X
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar					X
Conocimiento en computación				X	
Dominio del idioma Inglés				X	
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico				X	
Agilidad física					X
Agilidad mental					X
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos					X
Toma de decisiones					X

**Creación:** Noviembre 2022

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>CLAVE DEL PUESTO</b>	<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	<b>ÁREA DE ADSCRIPCIÓN</b>
Ayudante de Cocina	ACO 1.3.	3°	Producción

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Comunicación.
- Trabajar bajo presión
- Saber manejar utensilios y aparatos de cocina
- Conocimientos básicos sobre cocina

<b>Área superior inmediata</b>	<b>Puestos subordinados</b>	<b>Puestos colaterales</b>
Producción		<ul style="list-style-type: none"><li>• Lava Loza</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Proporcionar apoyo durante la elaboración de platillos siguiendo las especificaciones de calidad y lograr la eficiencia en la producción de alimentos.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Ayudar a la elaboración de alimentos, limpiando, picando, lavando o friendo, siguiendo las órdenes que el gerente de producción le indique, para el buen funcionamiento de cocina.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Decorar platillos
- Preparar guarniciones
- Preparar salsas
- Cortar carne
- Limpiar y picar verduras y frutas

RELACIONES		FRECUENCIA
Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de producción</li> <li>Gerente general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diaria</li> </ul>
Externa		

### PERFIL DEL PUESTO

ESPECIFICACIONES	
Edad: <u>18 a 25 años</u> Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/> (Casado) <input type="checkbox"/> No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
Primaria	
Secundaria	
Medio superior	Bachillerato
Carrera	
Maestría	
Doctorado	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
		X	1 Años

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	X
Tres meses, pero menos de seis.	
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo			X		
Presentación					X
Iniciativa				X	
Creatividad					X
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra			X		
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos	X				
Manejo de Relaciones Publicas	X				
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar	X				
Conocimiento en computación	X				
Dominio del idioma Inglés	X				
Amabilidad				X	
Puntualidad					X
Esfuerzo físico					X
Agilidad física					X
Agilidad mental			X		
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos			X		
Toma de decisiones		X			

Creación: Noviembre 2022

NOMBRE DEL PUESTO	CLAVE DEL PUESTO	NIVEL JERÁRQUICO	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN
Lava Loza	ACO 1.3.	3°	Producción

**REQUERIMIENTOS ESPECIALIZADOS DEL PUESTO:**

- Comunicación.
- Iniciativa
- Trabajar bajo presión
- Actitud de servicio
- Entusiasmo

Área superior inmediata	Puestos subordinados	Puestos colaterales
Producción		<ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudante de Cocina</li></ul>

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

Mantener en óptimo estado la limpieza de la loza y utensilios que se usan en cocina para la preparación de platillos con la higiene que se requiere para brindar alimentos de calidad.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Es el encargado del jabonado, fregado y enjuagado de la vajilla, cristalería, ollas y utensilios que se usan durante la preparación de alimentos, buscando la excelente limpieza de éstos, para su posterior acomodo en el lugar que les corresponda.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Lavar loza, cubiertos, cristalería, ollas y utensilios de cocina
- Acomodar loza, cubiertos, cristalería, ollas y utensilios de cocina
- Reportar loza, cristalería y utensilios dañada

RELACIONES		FRECUENCIA
Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de producción</li> <li>Ayudante de cocina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constante</li> </ul>
Externa		

### PERFIL DEL PUESTO

ESPECIFICACIONES			
Edad: <u>18 a 25 años</u>	Sexo: M <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>
Estado civil: (soltero) <input type="checkbox"/>	(Casado) <input type="checkbox"/>	No requerido <input checked="" type="checkbox"/>	

NIVEL ESCOLARIDAD	
NIVEL	ESPECIFICAR
Primaria	
Secundaria	Terminada
Medio superior	
Carrera	
Maestría	
Doctorado	

EXPERIENCIA SOBRE EL PUESTO			
Necesaria	No necesaria	Deseable	Tiempo
		X	6 meses.

CAPACITACIÓN REQUERIDA	
Menos de un mes.	
Más de uno, pero menos de tres meses.	X
Tres meses, pero menos de seis.	
Más de seis meses (especificar).	

COMPETENCIAS DEL PUESTO					
HABILIDADES Y/O CONOCIMIENTOS	60%	70%	80%	90%	100%
Liderazgo		X			
Presentación					X
Iniciativa					X
Creatividad			X		
Responsabilidad					X
Facilidad de palabra			X		
Trabajo en equipo					X
Manejo de Recursos Humanos	X				
Manejo de Relaciones Publicas	X				
Disponibilidad de tiempo					X
Disponibilidad para viajar	X				
Conocimiento en computación	X				
Dominio del idioma Inglés	X				
Amabilidad					X
Puntualidad					X
Esfuerzo físico					X
Agilidad física					X
Agilidad mental			X		
Disciplina					X
Tolerancia					X
Calidad en el servicio al cliente					X
Solución de conflictos			X		
Toma de decisiones		X			

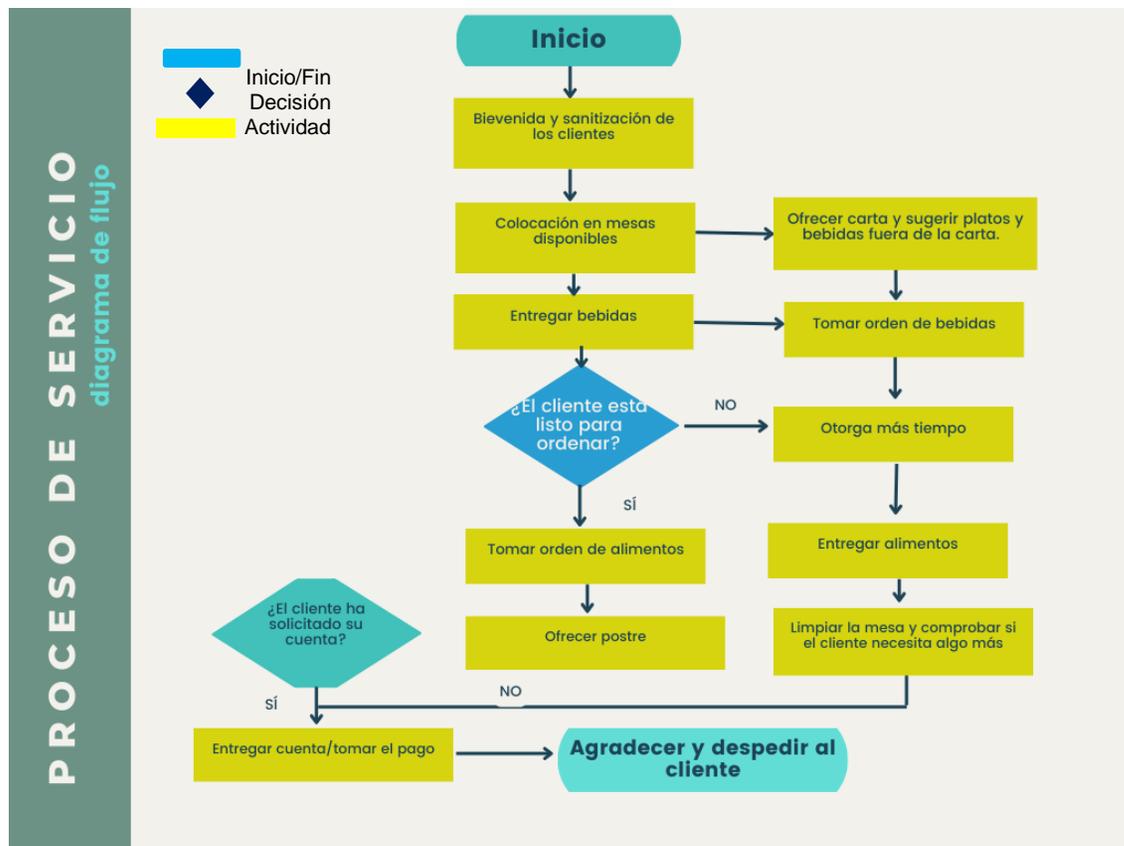
### 5.9.2 Plan de reclutamiento y capacitación

Es importante tomar en cuenta que la empresa debe crear un proceso de reclutamiento establecido, donde se cobre formalismo y realmente se realice atracción de talento adecuado, también, después de realizar la fase de contratación deberá emplear un periodo de capacitación de las personas con más experiencia para así también poder homologar y llevar hacia la misma dirección todas las áreas, bajo los mismos objetivos y metas.

### 5.9.3 Plan de operaciones

Dentro de las operaciones más elementales del restaurante; se ubica el proceso de servicio; el cual se mapea a continuación con la elaboración un diagrama de flujo para su comprensión.

Figura 18 Proceso de servicio



Fuente: Elaboración propia.

Además de este proceso, es elemental que la empresa cuente con cada uno de los procesos identificados; como propuesta se tienen los siguientes:

- Gestión de compras; con la verificación de la materia prima en inventario, comunicación en el personal y compra de los elementos necesarios.
- Mantenimiento y limpieza; al ser una empresa del giro alimenticio, estos puntos no pueden pasar desapercibidos ya que integran higiene y cuidado de los espacios.
- Administrativos; que integren el proceso de reclutamiento y selección, pago de nómina, y relaciones con clientes y proveedores.

#### **5.9.4 Proveedores**

Dentro de los principales proveedores que tendrá “Restaurante El Chapulín” se encuentran identificados en el mercado de la Central de Abastos, por el volumen, calidad y precio que se puede manejar, así mismo productores locales con los que se tiene contacto dentro de la población.

Al hablar de algunos platillos en específico, también ya se tienen identificados a los proveedores con sus respectivos costos.

#### **5.9.5 Capacidad instalada**

“Restaurante El Chapulín” tiene la capacidad de atender hasta 75 personas en la palapa construida en un día, sin embargo también se tiene la posibilidad de extender las zonas de asientos y mesas para una capacidad máxima de 150 personas aproximadamente.

#### **5.9.6 Control de calidad**

Para lograr la calidad de la manera más correcta posible, el restaurante tomará las siguientes medidas.

- Realizar las compras de materia prima en el día a utilizarse.

- Monitorear la desinfección y cocción adecuada de los alimentos.
- Mantener los alimentos en temperaturas seguras.
- Practicar la higiene personal con todo el equipo involucrado.

### **5.9.7 Control de inventarios**

Es importante considerar el manejo mínimo de inventario debido a que al manejarse productos alimenticios, lo conveniente siempre es tenerlos frescos, el área de gerencia general, se encargará de proveer los recursos necesarios en la fecha más próxima al servicio al cliente; es decir que se tendrá un manejo diario de revisión de inventario.

## **5.10 Plan financiero**

### **5.10.1 Sistema Contable**

Es necesario que la empresa cuente con software contable y de punto de venta para llevar a cabo todos los análisis financieros, reportes e indicadores para medir los resultados y garantizar el rumbo adecuado de la empresa.

### **5.10.2 Inversión inicial**

La inversión inicial de Restaurante “El Chapulín” está valuada en aproximadamente \$2, 500,000.00 entre instalaciones y arranque de operaciones, la empresa

### **5.10.3 Fijación de precios**

Basándonos en el análisis general de la inversión, la competencia y los datos adquiridos con la experiencia antes de echar a andar el restaurante, se ha realizado la representación gráfica y fijación de los precios que serán lanzados al mercado al momento de la inauguración; considerando los costos de producción.

Figura 19 Carta del “Restaurante El Chapulín” (Parte delantera)



## PLATILLOS

**MOLE NEGRO** \$130.00  
 pieza de pollo bañada en mole negro acompañado de arroz

**ESTOFADO** \$130.00  
 pieza de pollo bañada en estofado acompañado de arroz

**SALSA DE COSTILLA** \$120.00  
 Costilla de puerco frita bañada en salsa roja de chile guajillo

**VERDE DE ESPINAZO** \$100.00  
 Espinazo de puerco cocinado con verduras

**SALSA DE COSTILLA CON VERDOLAGAS** \$120.00  
 costilla de puerco cocinada en salsa verde con verdolagas

**CHILE RELLENO** \$110.00  
 Chile de agua capeado relleno de quesillo o picadillo de pollo acompañado con frijol y arroz

**AMARILLO DE RES** \$100.00  
 Carne de res cocinada con verduras en mole amarillo

**CALDO DE MENUUDO** \$90.00  
 Pancita de res cocinado con verduras en caldo rojo

## CARNES A LA PARRILLA

**CHISTORRA CON QUESILLO** \$100.00  
**TASAJO** \$100.00  
**CHORIZO** \$100.00  
**COSTILLA ENCHILADA** \$100.00

**PARRILLADA OAXAQUEÑA** \$1,100.00  
 Chorizo, Cecina enchilada, Tasaajo, Costilla enchilada, Jamón, Chile relleno, Salchicha roja, Quesillo y Nopales.

## TLAYUDAS ACOMPAÑADAS DE CARNE

(Tasaajo, Chorizo o Costilla enchilada) \$85.00

• Porción de carne extra ..... \$35.00

## TLAYUDAS SENCILLAS

\$45.00



## INFANTIL

**TAQUITOS DORADOS** \$60.00  
 Rellenos de pollo o papa con chorizo, acompañados de frijol, repollo y queso (orden 4 piezas)

**MILANESA DE POLLO** \$100.00  
 Pechuga de pollo empanizada acompañada de arroz y ensalada

**ORDEN DE MEMELAS** \$70.00  
 Tortilla de maíz con asiento, frijol, queso o quesillo (orden 4 piezas)

**ORDEN DE MEMELAS CON CARNE** \$90.00



Fuente: Diseño elaborado por el Lic. Juan Carlos Domínguez Cuevas

Figura 20 Carta del “Restaurante El Chapulín” (Parte trasera)

	<p><b>SÁBADO DE POZOLE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pollo \$90.00</li> <li>• Cabeza de puerco</li> <li>• Mixto (combinado)</li> </ul> <p><b>Media orden \$50.00</b></p>		<p><b>DOMINGO DE BARBACOA DE BORREGO</b></p> <p>ORDEN \$195.00</p> <p>CONSOME \$50.00</p>
---	---	--	---

<p><b>POSTRES</b></p> 	<p><b>PLATANOS FRITOS \$30.00</b></p> <p><b>PAY DE QUESO \$35.00</b></p> <p><b>PANQUE DE NUEZ \$35.00</b></p> <p><b>ARROZ CON LECHE \$35.00</b></p>	
---	---	---

## BEBIDAS

*Calientes*

CAFÉ	\$20.00
ATOLE DE TRIGO	\$25.00
CHOCOLATE DE LECHE	\$30.00
CHOCOLATE DE AGUA	\$30.00
ATOLE DE LECHE	\$25.00

*Frescas*

AGUA DE SABOR	\$20.00
JARRA CHICA AGUA DE SABOR	\$40.00
JARRA GRANDE AGUA DE SABOR	\$80.00
REFRESCO	\$25.00
BOING	\$25.00
BOING DE CAJITA	\$20.00
BOTE DE AGUA	\$20.00

<p style="font-family: cursive; font-size: 1.5em; color: green; text-align: center;"><i>Barra</i></p> <table border="0"> <tr><td>CERVEZA</td><td style="text-align: right;">\$35.00</td></tr> <tr><td>WHISKY</td><td style="text-align: right;">\$70.00</td></tr> <tr><td>TEQUILA</td><td style="text-align: right;">\$70.00</td></tr> </table> <p style="font-family: cursive; font-size: 1.2em; color: green; margin-top: 10px;"><i>Mezcales</i></p> <table border="0"> <tr><td>ESPADIN DE PRIMERA</td><td style="text-align: right;">\$70.00</td></tr> <tr><td>ESPADIN DOBLE DESTILACIÓN</td><td style="text-align: right;">\$70.00</td></tr> <tr><td>TOBALA</td><td style="text-align: right;">\$85.00</td></tr> <tr><td>ENSAMBLE</td><td style="text-align: right;">\$85.00</td></tr> </table>	CERVEZA	\$35.00	WHISKY	\$70.00	TEQUILA	\$70.00	ESPADIN DE PRIMERA	\$70.00	ESPADIN DOBLE DESTILACIÓN	\$70.00	TOBALA	\$85.00	ENSAMBLE	\$85.00	<p style="font-family: cursive; font-size: 1.2em; color: green; text-align: center;"><i>Micheladas</i></p> <table border="0"> <tr><td>CLASICA</td><td style="text-align: right;">\$65.00</td></tr> <tr><td>CHAPULÍN DIABLA</td><td rowspan="3" style="font-size: 2em; vertical-align: middle;">}</td><td rowspan="3" style="font-family: cursive; color: red; vertical-align: middle;">Gourmet</td></tr> <tr><td>CHAPULÍN HABANDERO</td></tr> <tr><td>CHAPULÍN SAL Y LIMÓN</td></tr> <tr><td>GUSANILLO DE MAGUEY</td><td style="text-align: right;">\$90.00</td></tr> <tr><td>MARACUYA</td><td rowspan="6" style="font-size: 2em; vertical-align: middle;">}</td><td rowspan="6" style="font-family: cursive; color: purple; vertical-align: middle;">Fruitales</td></tr> <tr><td>TAMARINDO</td></tr> <tr><td>MANGO</td></tr> <tr><td>PIÑA</td></tr> <tr><td>ENSAMBLE SANDÍA LIMÓN</td></tr> <tr><td>FRUTOS ROJOS</td></tr> <tr><td>ARÁNDANOS</td><td style="text-align: right;">\$80.00</td></tr> </table>	CLASICA	\$65.00	CHAPULÍN DIABLA	}	Gourmet	CHAPULÍN HABANDERO	CHAPULÍN SAL Y LIMÓN	GUSANILLO DE MAGUEY	\$90.00	MARACUYA	}	Fruitales	TAMARINDO	MANGO	PIÑA	ENSAMBLE SANDÍA LIMÓN	FRUTOS ROJOS	ARÁNDANOS	\$80.00
CERVEZA	\$35.00																																	
WHISKY	\$70.00																																	
TEQUILA	\$70.00																																	
ESPADIN DE PRIMERA	\$70.00																																	
ESPADIN DOBLE DESTILACIÓN	\$70.00																																	
TOBALA	\$85.00																																	
ENSAMBLE	\$85.00																																	
CLASICA	\$65.00																																	
CHAPULÍN DIABLA	}	Gourmet																																
CHAPULÍN HABANDERO																																		
CHAPULÍN SAL Y LIMÓN																																		
GUSANILLO DE MAGUEY	\$90.00																																	
MARACUYA	}	Fruitales																																
TAMARINDO																																		
MANGO																																		
PIÑA																																		
ENSAMBLE SANDÍA LIMÓN																																		
FRUTOS ROJOS																																		
ARÁNDANOS	\$80.00																																	

Disfruta de nuestros servicios los días

Viernes - Sábados      Horario 14:00 a 22:00 hrs.  
Domingos                      Horario 10:00 a 18:00 hrs.

\*Aplica restricciones

- pago solo efectivo
- En caso de requerir cuentas separadas indicárselo a su mesero antes de ordenar.

#### **5.10.4 Proyección de ventas**

Se ha realizado la siguiente proyección de la empresa considerando el alcance que se tuvo en la historia que manifestó como cenaduría previo a la apertura que se tendrá, esperando el nivel de ventas sea cada vez más elevado, planteando un posible incremento del 10% de manera mensual en cada uno de los productos, con ello, se busca proporcionar a los dueños un bosquejo de cómo llevar la administración de las ventas y conocer si empatan con el costo fijado de cada uno de los productos ofrecidos.

Tabla 4 Presupuesto de ventas del "Restaurante El Chapulín" M1-M3

PRESUPUESTO DE VENTAS										AÑO 1		
PRODUCTO	Mes 1			Mes 2			Mes 3					
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total			
Mole negro	10	\$130.00	\$1,300.00	11	\$130.00	\$1,430.00	12	\$130.00	\$1,560.00			
Estofado	10	\$130.00	\$1,300.00	11	\$130.00	\$1,430.00	12	\$130.00	\$1,560.00			
Salsa de costilla	10	\$120.00	\$1,200.00	11	\$120.00	\$1,320.00	12	\$120.00	\$1,440.00			
Verde de espinazo	10	\$100.00	\$1,000.00	11	\$100.00	\$1,100.00	12	\$100.00	\$1,200.00			
Salsa de costilla con verdolagas	10	\$ 120.00	\$1,200.00	11	\$ 120.00	\$1,320.00	12	\$ 120.00	\$1,440.00			
Chile relleno	10	\$ 110.00	\$1,100.00	11	\$ 110.00	\$1,210.00	12	\$ 110.00	\$1,320.00			
Amarillo de res	10	\$ 100.00	\$1,000.00	11	\$ 100.00	\$1,100.00	12	\$ 100.00	\$1,200.00			
Caldo de menudo	10	\$ 90.00	\$900.00	11	\$ 90.00	\$990.00	12	\$ 90.00	\$1,080.00			
Chistorra con queso	1	\$ 100.00	\$100.00	1	\$ 100.00	\$100.00	1	\$ 100.00	\$100.00			
Tasajo	8	\$ 100.00	\$800.00	9	\$ 100.00	\$900.00	10	\$ 100.00	\$1,000.00			
Chorizo	5	\$ 100.00	\$500.00	6	\$ 100.00	\$600.00	7	\$ 100.00	\$700.00			
Costilla enchilada	8	\$ 100.00	\$800.00	9	\$ 100.00	\$900.00	10	\$ 100.00	\$1,000.00			
Parrillada oaxaqueña	0	\$ 1,100.00	\$0.00	0	\$ 1,100.00	\$0.00	0	\$ 1,100.00	\$0.00			
Tlayuda con carne	20	\$ 85.00	\$1,700.00	22	\$ 85.00	\$1,870.00	24	\$ 85.00	\$2,040.00			
Tlayuda sencilla	15	\$ 45.00	\$675.00	17	\$ 45.00	\$765.00	19	\$ 45.00	\$855.00			
Taquitos dorados	15	\$ 60.00	\$900.00	17	\$ 60.00	\$1,020.00	19	\$ 60.00	\$1,140.00			
Milanesa de pollo	5	\$ 100.00	\$500.00	6	\$ 100.00	\$600.00	7	\$ 100.00	\$700.00			
Orden de Memelas	10	\$ 70.00	\$700.00	11	\$ 70.00	\$770.00	12	\$ 70.00	\$840.00			
Orden de Memelas con carne	5	\$ 90.00	\$450.00	6	\$ 90.00	\$540.00	7	\$ 90.00	\$630.00			
Pozole	10	\$ 90.00	\$900.00	11	\$ 90.00	\$990.00	12	\$ 90.00	\$1,080.00			
Barbacoa	10	\$ 195.00	\$1,950.00	11	\$ 195.00	\$2,145.00	12	\$ 195.00	\$2,340.00			
Plátanos fritos	10	\$ 30.00	\$300.00	11	\$ 30.00	\$330.00	12	\$ 30.00	\$360.00			
Pay de queso	5	\$ 35.00	\$175.00	6	\$ 35.00	\$210.00	7	\$ 35.00	\$245.00			
Arroz con leche	5	\$ 35.00	\$175.00	6	\$ 35.00	\$210.00	7	\$ 35.00	\$245.00			
Café	20	\$ 20.00	\$400.00	22	\$ 20.00	\$440.00	24	\$ 20.00	\$480.00			
Atole	20	\$ 25.00	\$500.00	22	\$ 25.00	\$550.00	24	\$ 25.00	\$600.00			
Chocolate	5	\$ 35.00	\$175.00	6	\$ 35.00	\$210.00	7	\$ 35.00	\$245.00			
Vasos de agua de sabor	10	\$ 20.00	\$200.00	11	\$ 20.00	\$220.00	12	\$ 20.00	\$240.00			
Jarras chicas de agua	5	\$ 40.00	\$200.00	6	\$ 40.00	\$240.00	7	\$ 40.00	\$280.00			
Jarras grandes de agua	10	\$ 80.00	\$800.00	11	\$ 80.00	\$880.00	12	\$ 80.00	\$960.00			
Refresco	10	\$ 25.00	\$250.00	11	\$ 25.00	\$275.00	12	\$ 25.00	\$300.00			
Jugos	5	\$ 25.00	\$125.00	6	\$ 25.00	\$150.00	7	\$ 25.00	\$175.00			
Bote de agua	5	\$ 20.00	\$100.00	6	\$ 20.00	\$120.00	7	\$ 20.00	\$140.00			
Cerveza	20	\$ 35.00	\$700.00	22	\$ 35.00	\$770.00	24	\$ 35.00	\$840.00			
Whisky	0	\$ 70.00	\$0.00	0	\$ 70.00	\$0.00	1	\$ 70.00	\$70.00			
Tequila	0	\$ 70.00	\$0.00	0	\$ 70.00	\$0.00	1	\$ 70.00	\$70.00			
Mezcal	3	\$ 85.00	\$255.00	3	\$ 85.00	\$255.00	3	\$ 85.00	\$255.00			
Micheladas sencillas	5	\$ 65.00	\$325.00	6	\$ 65.00	\$390.00	7	\$ 65.00	\$455.00			
Micheladas frutales	0	\$ 80.00	\$0.00	0	\$ 80.00	\$0.00	0	\$ 80.00	\$0.00			
Micheladas gourmet	2	\$ 90.00	\$180.00	2	\$ 90.00	\$180.00	2	\$ 90.00	\$180.00			
<b>TOTAL</b>			<b>\$23,835.00</b>			<b>\$26,530.00</b>			<b>\$29,365.00</b>			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5 Continuación presupuesto de ventas del "Restaurante El Chapulín" M-4-M6

PRODUCTO	Mes 4			Mes 5			Mes 6		
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total
Mole negro	13	\$130.00	\$1,690.00	14	\$130.00	\$1,820.00	15	\$130.00	\$1,950.00
Estofado	13	\$130.00	\$1,690.00	14	\$130.00	\$1,820.00	15	\$130.00	\$1,950.00
Salsa de costilla	13	\$120.00	\$1,560.00	14	\$120.00	\$1,680.00	15	\$120.00	\$1,800.00
Verde de espinazo	13	\$100.00	\$1,300.00	14	\$100.00	\$1,400.00	15	\$100.00	\$1,500.00
Salsa de costilla con verdolagas	13	\$ 120.00	\$1,560.00	14	\$ 120.00	\$1,680.00	15	\$ 120.00	\$1,800.00
Chile relleno	13	\$ 110.00	\$1,430.00	14	\$ 110.00	\$1,540.00	15	\$ 110.00	\$1,650.00
Amarillo de res	13	\$ 100.00	\$1,300.00	14	\$ 100.00	\$1,400.00	15	\$ 100.00	\$1,500.00
Caldo de menudo	13	\$ 90.00	\$1,170.00	14	\$ 90.00	\$1,260.00	15	\$ 90.00	\$1,350.00
Chistorra con queso	1	\$ 100.00	\$100.00	2	\$ 100.00	\$200.00	2	\$ 100.00	\$200.00
Tasajo	11	\$ 100.00	\$1,100.00	12	\$ 100.00	\$1,200.00	13	\$ 100.00	\$1,300.00
Chorizo	8	\$ 100.00	\$800.00	9	\$ 100.00	\$900.00	10	\$ 100.00	\$1,000.00
Costilla enchilada	11	\$ 100.00	\$1,100.00	12	\$ 100.00	\$1,200.00	13	\$ 100.00	\$1,300.00
Parrillada oaxaqueña	0	\$ 1,100.00	\$0.00	1	\$ 1,100.00	\$1,100.00	2	\$ 1,100.00	\$2,200.00
Tlayuda con carne	26	\$ 85.00	\$2,210.00	29	\$ 85.00	\$2,465.00	32	\$ 85.00	\$2,720.00
Tlayuda sencilla	21	\$ 45.00	\$945.00	23	\$ 45.00	\$1,035.00	25	\$ 45.00	\$1,125.00
Taquitos dorados	21	\$ 60.00	\$1,260.00	23	\$ 60.00	\$1,380.00	25	\$ 60.00	\$1,500.00
Milanesa de pollo	8	\$ 100.00	\$800.00	9	\$ 100.00	\$900.00	10	\$ 100.00	\$1,000.00
Orden de Memelas	13	\$ 70.00	\$910.00	14	\$ 70.00	\$980.00	15	\$ 70.00	\$1,050.00
Orden de Memelas con carne	8	\$ 90.00	\$720.00	9	\$ 90.00	\$810.00	10	\$ 90.00	\$900.00
Pozole	13	\$ 90.00	\$1,170.00	14	\$ 90.00	\$1,260.00	15	\$ 90.00	\$1,350.00
Barbacoa	13	\$ 195.00	\$2,535.00	14	\$ 195.00	\$2,730.00	15	\$ 195.00	\$2,925.00
Plátanos fritos	13	\$ 30.00	\$390.00	14	\$ 30.00	\$420.00	15	\$ 30.00	\$450.00
Pay de queso	8	\$ 35.00	\$280.00	9	\$ 35.00	\$315.00	10	\$ 35.00	\$350.00
Arroz con leche	8	\$ 35.00	\$280.00	9	\$ 35.00	\$315.00	10	\$ 35.00	\$350.00
Café	26	\$ 20.00	\$520.00	29	\$ 20.00	\$580.00	32	\$ 20.00	\$640.00
Atole	26	\$ 25.00	\$650.00	29	\$ 25.00	\$725.00	32	\$ 25.00	\$800.00
Chocolate	8	\$ 35.00	\$280.00	9	\$ 35.00	\$315.00	10	\$ 35.00	\$350.00
Vasos de agua de sabor	13	\$ 20.00	\$260.00	14	\$ 20.00	\$280.00	15	\$ 20.00	\$300.00
Jarras chicas de agua	8	\$ 40.00	\$320.00	9	\$ 40.00	\$360.00	10	\$ 40.00	\$400.00
Jarras grandes de agua	13	\$ 80.00	\$1,040.00	14	\$ 80.00	\$1,120.00	15	\$ 80.00	\$1,200.00
Refresco	13	\$ 25.00	\$325.00	14	\$ 25.00	\$350.00	15	\$ 25.00	\$375.00
Jugos	8	\$ 25.00	\$200.00	9	\$ 25.00	\$225.00	10	\$ 25.00	\$250.00
Bote de agua	8	\$ 20.00	\$160.00	9	\$ 20.00	\$180.00	10	\$ 20.00	\$200.00
Cerveza	26	\$ 35.00	\$910.00	29	\$ 35.00	\$1,015.00	32	\$ 35.00	\$1,120.00
Whisky	1	\$ 70.00	\$70.00	2	\$ 70.00	\$140.00	2	\$ 70.00	\$140.00
Tequila	1	\$ 70.00	\$70.00	2	\$ 70.00	\$140.00	2	\$ 70.00	\$140.00
Mezcal	3	\$ 85.00	\$255.00	3	\$ 85.00	\$255.00	3	\$ 85.00	\$255.00
Micheladas sencillas	8	\$ 65.00	\$520.00	9	\$ 65.00	\$585.00	10	\$ 65.00	\$650.00
Micheladas frutales	1	\$ 80.00	\$80.00	1	\$ 80.00	\$80.00	2	\$ 80.00	\$160.00
Micheladas gourmet	2	\$ 90.00	\$180.00	2	\$ 90.00	\$180.00	3	\$ 90.00	\$270.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$32,140.00</b>			<b>\$36,340.00</b>			<b>\$40,470.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 6** Continuación presupuesto de ventas del “Restaurante El Chapulín” M7-M9

PRODUCTO	Mes 7			Mes 8			Mes 9		
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total
Mole negro	17	\$130.00	\$2,210.00	19	\$130.00	\$2,470.00	21	\$130.00	\$2,730.00
Estofado	17	\$130.00	\$2,210.00	19	\$130.00	\$2,470.00	21	\$130.00	\$2,730.00
Salsa de costilla	17	\$120.00	\$2,040.00	19	\$120.00	\$2,280.00	21	\$120.00	\$2,520.00
Verde de espinazo	17	\$100.00	\$1,700.00	19	\$100.00	\$1,900.00	21	\$100.00	\$2,100.00
Salsa de costilla con verdolagas	17	\$ 120.00	\$2,040.00	19	\$ 120.00	\$2,280.00	21	\$ 120.00	\$2,520.00
Chile relleno	17	\$ 110.00	\$1,870.00	19	\$ 110.00	\$2,090.00	21	\$ 110.00	\$2,310.00
Amarillo de res	17	\$ 100.00	\$1,700.00	19	\$ 100.00	\$1,900.00	21	\$ 100.00	\$2,100.00
Caldo de menudo	17	\$ 90.00	\$1,530.00	19	\$ 90.00	\$1,710.00	21	\$ 90.00	\$1,890.00
Chistorra con queso	2	\$ 100.00	\$200.00	2	\$ 100.00	\$200.00	3	\$ 100.00	\$300.00
Tasajo	14	\$ 100.00	\$1,400.00	15	\$ 100.00	\$1,500.00	17	\$ 100.00	\$1,700.00
Chorizo	11	\$ 100.00	\$1,100.00	12	\$ 100.00	\$1,200.00	13	\$ 100.00	\$1,300.00
Costilla enchilada	14	\$ 100.00	\$1,400.00	15	\$ 100.00	\$1,500.00	17	\$ 100.00	\$1,700.00
Parrillada oaxaqueña	2	\$ 1,100.00	\$2,200.00	2	\$ 1,100.00	\$2,200.00	2	\$ 1,100.00	\$2,200.00
Tlayuda con carne	35	\$ 85.00	\$3,975.00	39	\$ 85.00	\$3,315.00	43	\$ 85.00	\$3,655.00
Tlayuda sencilla	28	\$ 45.00	\$1,260.00	31	\$ 45.00	\$1,395.00	34	\$ 45.00	\$1,530.00
Taquitos dorados	28	\$ 60.00	\$1,680.00	31	\$ 60.00	\$1,860.00	34	\$ 60.00	\$2,040.00
Milanesa de pollo	11	\$ 100.00	\$1,100.00	12	\$ 100.00	\$1,200.00	13	\$ 100.00	\$1,300.00
Orden de Memelas	17	\$ 70.00	\$1,190.00	19	\$ 70.00	\$1,330.00	21	\$ 70.00	\$1,470.00
Orden de Memelas con carne	11	\$ 90.00	\$990.00	12	\$ 90.00	\$1,080.00	13	\$ 90.00	\$1,170.00
Pozole	17	\$ 90.00	\$1,530.00	19	\$ 90.00	\$1,710.00	21	\$ 90.00	\$1,890.00
Barbacoa	17	\$ 195.00	\$3,315.00	19	\$ 195.00	\$3,705.00	21	\$ 195.00	\$4,095.00
Plátanos fritos	17	\$ 30.00	\$510.00	19	\$ 30.00	\$570.00	21	\$ 30.00	\$630.00
Pay de queso	11	\$ 35.00	\$385.00	12	\$ 35.00	\$420.00	13	\$ 35.00	\$455.00
Arroz con leche	11	\$ 35.00	\$385.00	12	\$ 35.00	\$420.00	13	\$ 35.00	\$455.00
Café	35	\$ 20.00	\$700.00	39	\$ 20.00	\$780.00	43	\$ 20.00	\$860.00
Atole	35	\$ 25.00	\$875.00	39	\$ 25.00	\$975.00	43	\$ 25.00	\$1,075.00
Chocolate	11	\$ 35.00	\$385.00	12	\$ 35.00	\$420.00	13	\$ 35.00	\$455.00
Vasos de agua de sabor	17	\$ 20.00	\$340.00	19	\$ 20.00	\$380.00	21	\$ 20.00	\$420.00
Jarras chicas de agua	11	\$ 40.00	\$440.00	12	\$ 40.00	\$480.00	13	\$ 40.00	\$520.00
Jarras grandes de agua	17	\$ 80.00	\$1,360.00	19	\$ 80.00	\$1,520.00	21	\$ 80.00	\$1,680.00
Refresco	17	\$ 25.00	\$425.00	19	\$ 25.00	\$475.00	21	\$ 25.00	\$525.00
Jugos	11	\$ 25.00	\$275.00	12	\$ 25.00	\$300.00	13	\$ 25.00	\$325.00
Bote de agua	11	\$ 20.00	\$220.00	12	\$ 20.00	\$240.00	13	\$ 20.00	\$260.00
Cerveza	35	\$ 35.00	\$1,225.00	39	\$ 35.00	\$1,365.00	43	\$ 35.00	\$1,505.00
Whisky	2	\$ 70.00	\$140.00	2	\$ 70.00	\$140.00	3	\$ 70.00	\$210.00
Tequila	2	\$ 70.00	\$140.00	2	\$ 70.00	\$140.00	3	\$ 70.00	\$210.00
Mezcal	3	\$ 85.00	\$255.00	3	\$ 85.00	\$255.00	4	\$ 85.00	\$340.00
Micheladas sencillas	11	\$ 65.00	\$715.00	12	\$ 65.00	\$780.00	13	\$ 65.00	\$845.00
Micheladas frutales	2	\$ 80.00	\$160.00	3	\$ 80.00	\$240.00	4	\$ 80.00	\$320.00
Micheladas gourmet	3	\$ 90.00	\$270.00	4	\$ 90.00	\$360.00	5	\$ 90.00	\$450.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$44,845.00</b>			<b>\$49,555.00</b>			<b>\$54,790.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7** Continuación presupuesto de ventas del “Restaurante El Chapulín” M10—M12

PRODUCTO	Mes 10			Mes 11			Mes 12		
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total
Mole negro	23	\$130.00	\$2,990.00	25	\$130.00	\$3,250.00	26	\$130.00	\$3,380.00
Estofado	23	\$130.00	\$2,990.00	25	\$130.00	\$3,250.00	26	\$130.00	\$3,380.00
Salsa de costilla	23	\$120.00	\$2,760.00	25	\$120.00	\$3,000.00	26	\$120.00	\$3,120.00
Verde de espinazo	23	\$100.00	\$2,300.00	25	\$100.00	\$2,500.00	26	\$100.00	\$2,600.00
Salsa de costilla con verdolagas	23	\$ 120.00	\$2,760.00	25	\$ 120.00	\$3,000.00	26	\$ 120.00	\$3,120.00
Chile relleno	23	\$ 110.00	\$2,530.00	25	\$ 110.00	\$2,750.00	26	\$ 110.00	\$2,860.00
Amarillo de res	23	\$ 100.00	\$2,300.00	25	\$ 100.00	\$2,500.00	26	\$ 100.00	\$2,600.00
Caldo de menudo	23	\$ 90.00	\$2,070.00	25	\$ 90.00	\$2,250.00	26	\$ 90.00	\$2,340.00
Chistorra con quesillo	4	\$ 100.00	\$400.00	5	\$ 100.00	\$500.00	26	\$ 100.00	\$2,600.00
Tasajo	19	\$ 100.00	\$1,900.00	21	\$ 100.00	\$2,100.00	22	\$ 100.00	\$2,200.00
Chorizo	14	\$ 100.00	\$1,400.00	15	\$ 100.00	\$1,500.00	16	\$ 100.00	\$1,600.00
Costilla enchilada	19	\$ 100.00	\$1,900.00	21	\$ 100.00	\$2,100.00	22	\$ 100.00	\$2,200.00
Parrillada oaxaqueña	3	\$ 1,100.00	\$3,300.00	3	\$ 1,100.00	\$3,300.00	4	\$ 1,100.00	\$4,400.00
Tlayuda con carne	47	\$ 85.00	\$3,995.00	52	\$ 85.00	\$4,420.00	53	\$ 85.00	\$4,505.00
Tlayuda sencilla	37	\$ 45.00	\$1,665.00	41	\$ 45.00	\$1,845.00	42	\$ 45.00	\$1,890.00
Taquitos dorados	37	\$ 60.00	\$2,220.00	41	\$ 60.00	\$2,460.00	42	\$ 60.00	\$2,520.00
Milanesa de pollo	14	\$ 100.00	\$1,400.00	15	\$ 100.00	\$1,500.00	16	\$ 100.00	\$1,600.00
Orden de Memelas	23	\$ 70.00	\$1,610.00	25	\$ 70.00	\$1,750.00	26	\$ 70.00	\$1,820.00
Orden de Memelas con carne	14	\$ 90.00	\$1,260.00	15	\$ 90.00	\$1,350.00	16	\$ 90.00	\$1,440.00
Pozole	23	\$ 90.00	\$2,070.00	25	\$ 90.00	\$2,250.00	26	\$ 90.00	\$2,340.00
Barbacoa	23	\$ 195.00	\$4,485.00	25	\$ 195.00	\$4,875.00	26	\$ 195.00	\$5,070.00
Plátanos fritos	23	\$ 30.00	\$690.00	25	\$ 30.00	\$750.00	26	\$ 30.00	\$780.00
Pay de queso	14	\$ 35.00	\$490.00	15	\$ 35.00	\$525.00	16	\$ 35.00	\$560.00
Arroz con leche	14	\$ 35.00	\$490.00	15	\$ 35.00	\$525.00	16	\$ 35.00	\$560.00
Café	47	\$ 20.00	\$940.00	52	\$ 20.00	\$1,040.00	53	\$ 20.00	\$1,060.00
Atole	47	\$ 25.00	\$1,175.00	52	\$ 25.00	\$1,300.00	53	\$ 25.00	\$1,325.00
Chocolate	14	\$ 35.00	\$490.00	15	\$ 35.00	\$525.00	16	\$ 35.00	\$560.00
Vasos de agua de sabor	23	\$ 20.00	\$460.00	25	\$ 20.00	\$500.00	26	\$ 20.00	\$520.00
Jarras chicas de agua	14	\$ 40.00	\$560.00	15	\$ 40.00	\$600.00	16	\$ 40.00	\$640.00
Jarras grandes de agua	23	\$ 80.00	\$1,840.00	25	\$ 80.00	\$2,000.00	26	\$ 80.00	\$2,080.00
Refresco	23	\$ 25.00	\$575.00	25	\$ 25.00	\$625.00	26	\$ 25.00	\$650.00
Jugos	14	\$ 25.00	\$350.00	15	\$ 25.00	\$375.00	16	\$ 25.00	\$400.00
Bote de agua	14	\$ 20.00	\$280.00	15	\$ 20.00	\$300.00	16	\$ 20.00	\$320.00
Cerveza	47	\$ 35.00	\$1,645.00	52	\$ 35.00	\$1,820.00	53	\$ 35.00	\$1,855.00
Whisky	3	\$ 70.00	\$210.00	4	\$ 70.00	\$280.00	5	\$ 70.00	\$350.00
Tequila	3	\$ 70.00	\$210.00	4	\$ 70.00	\$280.00	5	\$ 70.00	\$350.00
Mezcal	5	\$ 85.00	\$425.00	6	\$ 85.00	\$510.00	7	\$ 85.00	\$595.00
Micheladas sencillas	14	\$ 65.00	\$910.00	16	\$ 65.00	\$1,040.00	17	\$ 65.00	\$1,105.00
Micheladas frutales	5	\$ 80.00	\$400.00	6	\$ 80.00	\$480.00	7	\$ 80.00	\$560.00
Micheladas gourmet	6	\$ 90.00	\$540.00	7	\$ 90.00	\$630.00	8	\$ 90.00	\$720.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$60,985.00</b>			<b>\$66,555.00</b>			<b>\$72,575.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados proyectados, se espera que “Restaurante El Chapulín” empiece a generar su nivel de colocación, atracción y ventas de una manera lineal ascendente y que esta base sirve como meta para la venta de los productos, se sabe que puede existir una variación, pero el objetivo central está encaminado hacia estos números para poder obtener buenas ganancias y crecimiento dentro del primer año de vida en el cual se tenga la operación.

### 5.10.5 Inversión inicial en activos

Se ha diseñado una propuesta del valor de los activos con los que contará el “Restaurante El Chapulín” para el inicio de sus operaciones, los cuales a decisión de los dueños se comprarán nuevos, para poder asegurar su vida y evitar un periodo rápido de depreciación; estos mismos, son designados para la producción de cada uno de los alimentos ofrecidos al cliente y su uso es de manera continua, su costo, representa un volumen que debe ser tomado en cuenta, para la inversión, recuperación y mantenimiento, así mismo se representa el valor que ha tenido el establecimiento en cuanto al establecimiento que ha dado vida a lo que se convierte el restaurante.

**Tabla 8 Maquinaria y equipo**

<b>CANT</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
			<b>\$ 130,400.00</b>
3	Refrigeradores	\$ 10,000.00	\$ 30,000.00
1	Cámara congeladora	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
1	Horno de microondas	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
1	Mesa de trabajo	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
3	Licadoras	\$ 1,800.00	\$ 5,400.00
2	Parrillas	\$ 6,000.00	\$ 12,000.00
	Loza	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9 Mobiliario y equipo**

<b>CANT</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
			<b>\$ 455,950.00</b>
60	Sillas crossback	\$ 1,200.00	\$ 72,000.00
15	Mesas de madera con resina	\$ 25,000.00	\$ 375,000.00
24	Sillas de madera	\$ 250.00	\$ 6,000.00
5	Lámparas	\$ 350.00	\$ 1,750.00
10	Focos luz normal	\$ 120.00	\$ 1,200.00

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 10 Equipo de cómputo**

<b>CANT</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
			<b>\$ 13,297.00</b>
1	Computadora all in one	\$ 7,397.00	\$ 7,397.00
1	Impresora para tickets	\$ 5,900.00	\$ 5,900.00

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 11 Gastos de instalación**

<b>CONCEPTO</b>	<b>Total</b>
	<b>\$ 1,006,200.00</b>
Gas	\$ 1,200.00
Electricidad	\$ 5,000.00
Construcción	\$ 1,000,000.00

Fuente: Elaboración propia.

<b>Activos totales</b>	<b>\$ 1,605,847.00</b>
------------------------	------------------------

Es importante conocer los activos con los que cuenta la empresa, porque así se tiene detalle e información para poder tomar decisiones relevantes en la empresa que involucran el mantenimiento, vida útil y seguimiento de cada uno de ellos, el registro debe ser actualizado de manera constante y catalogada para actuar frente a las situaciones presentadas.

### 5.10.6 Costo total de materia prima

A continuación, se desglosan los costos por mes que la materia prima directa e indirecta, ocuparía en una proyección anual en el impacto financiero de la empresa, considerando su aumento gradual debido al volumen de ventas que se espera alcanzar.

**Tabla 12 Materia prima directa M1-M3**

	Mes 1	Mes 2	Mes 3
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Verdura	\$2,500.00	\$2,500.00	\$3,000.00
Carne	\$3,300.00	\$3,300.00	\$4,050.00
Refresco	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,500.00
Tortillas	\$500.00	\$500.00	\$800.00
Especias	\$200.00	\$200.00	\$250.00
Frutas	\$500.00	\$500.00	\$500.00
Bebidas alcohólicas	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,500.00
Huevo	\$400.00	\$400.00	\$500.00
Aceite	\$300.00	\$300.00	\$400.00
Tlayudas	\$300.00	\$300.00	\$500.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$10,000.00</b>	<b>\$13,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13 Continuación materia prima directa M4-M6**

	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Verdura	\$3,000.00	\$3,500.00	\$3,500.00
Carne	\$4,050.00	\$4,550.00	\$4,550.00
Refresco	\$1,500.00	\$1,700.00	\$1,700.00
Tortillas	\$800.00	\$900.00	\$900.00
Especias	\$250.00	\$250.00	\$250.00
Frutas	\$500.00	\$700.00	\$700.00
Bebidas alcohólicas	\$1,500.00	\$2,000.00	\$2,000.00
Huevo	\$500.00	\$500.00	\$500.00
Aceite	\$400.00	\$400.00	\$400.00
Tlayudas	\$500.00	\$500.00	\$500.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$13,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>	<b>\$15,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 14 Continuación materia prima directa M7-M9**

	Mes 7	Mes 8	Mes 9
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Verdura	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00
Carne	\$5,550.00	\$5,550.00	\$6,550.00
Refresco	\$1,700.00	\$1,700.00	\$2,000.00
Tortillas	\$900.00	\$900.00	\$1,000.00
Especias	\$250.00	\$250.00	\$250.00
Frutas	\$700.00	\$700.00	\$700.00
Bebidas alcohólicas	\$2,300.00	\$2,300.00	\$2,500.00
Huevo	\$500.00	\$500.00	\$600.00
Aceite	\$500.00	\$500.00	\$500.00
Tlayudas	\$600.00	\$600.00	\$900.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$17,000.00</b>	<b>\$17,000.00</b>	<b>\$19,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15 Continuación materia prima directa M10-M12**

	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Verdura	\$4,000.00	\$4,500.00	\$4,500.00
Carne	\$6,550.00	\$7,550.00	\$7,550.00
Refresco	\$2,000.00	\$2,100.00	\$2,100.00
Tortillas	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
Especias	\$250.00	\$250.00	\$250.00
Frutas	\$700.00	\$800.00	\$800.00
Bebidas alcohólicas	\$2,500.00	\$2,600.00	\$2,600.00
Huevo	\$600.00	\$650.00	\$650.00

Aceite	\$500.00	\$550.00	\$550.00
Tlayudas	\$900.00	\$1,000.00	\$1,000.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$19,000.00</b>	<b>\$21,000.00</b>	<b>\$21,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 16 Materia prima indirecta M1-M3**

	Mes 1	Mes 2	Mes 3
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Agua	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
Luz	\$100.00	\$100.00	\$100.00
Gas	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$2,200.00</b>	<b>\$2,200.00</b>	<b>\$2,200.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 17 Continuación materia prima indirecta M4-M6**

	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Agua	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
Luz	\$100.00	\$100.00	\$100.00
Gas	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$2,200.00</b>	<b>\$2,200.00</b>	<b>\$2,200.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 18 Continuación materia prima indirecta M7-M9**

	Mes 7	Mes 8	Mes 9
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Agua	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
Luz	\$100.00	\$100.00	\$100.00
Gas	\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$2,700.00</b>	<b>\$2,700.00</b>	<b>\$2,700.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 19 Continuación materia prima indirecta M10-M12**

	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Agua	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
Luz	\$100.00	\$100.00	\$100.00
Gas	\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$2,200.00</b>	<b>\$2,700.00</b>	<b>\$2,700.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis antes presentado, se puede concluir que es necesario tener un seguimiento constante, debido a que su aumento tendría que estar relacionado con un mayor número de ventas y crecimiento de la organización, en caso contrario tendría que existir un ajuste o una verificación exhaustiva para poder asegurar que la empresa vaya por un buen camino.

### **5.10.7 Salarios**

De manera general se ha realizado una proyección de salarios tanto de manera directa como indirecta para las necesidades de talento que tendrá la empresa, con un estimado de remuneración; es importante identificar que los días laborales de la

empresa serán viernes, sábado y domingo, por lo cual las formas de pago solo girarán en esos días.

**Tabla 20 Mano de obra directa M1-M4**

Mano de obra directa	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
PUESTOS	SALARIO	SALARIO	SALARIO	SALARIO
Cocina principal	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Ayudante de cocina	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Mesero	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00
Barman	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00
Lava loza	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
<b>Total</b>	<b>\$8,000.00</b>	<b>\$8,000</b>	<b>\$8,000</b>	<b>\$8,000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 21 Mano de obra directa M5-M8**

Mano de obra directa	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
PUESTOS	SALARIO	SALARIO	SALARIO	SALARIO
Cocina principal	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Ayudante de cocina	\$0.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$2,000.00
Mesero	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$3,000.00
Barman	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00
Lava loza	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
<b>Total</b>	<b>\$8,000</b>	<b>\$9,500</b>	<b>\$9,500</b>	<b>\$11,500</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 22 Mano de obra directa M9-M12**

Mano de obra directa	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PUESTOS	SALARIO	SALARIO	SALARIO	SALARIO
Cocina principal	\$3,000.00	\$3,500.00	\$3,500.00	\$3,500.00
Ayudante de cocina	\$2,000.00	\$2,500.00	\$2,500.00	\$2,500.00
Mesero	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Barman	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00
Lava loza	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
<b>Total</b>	<b>\$11,500</b>	<b>\$12,500</b>	<b>\$12,500</b>	<b>\$12,500</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 23 Mano de obra indirecta M1-M4**

Mano de obra indirecta	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
PUESTOS	SALARIO	SALARIO	SALARIO	SALARIO
Administración	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Contabilidad				\$1,000.00
Mantenimiento	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$1,500.00
Guardia de seguridad	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
<b>Total</b>	<b>\$5,000.00</b>	<b>\$5,000</b>	<b>\$5,000</b>	<b>\$7,500</b>
<b>Total</b>	<b>\$13,000.00</b>	<b>\$13,000.00</b>	<b>\$13,000.00</b>	<b>\$15,500.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 24 Mano de obra indirecta M5-M8**

Mano de obra indirecta	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
PUESTOS	SALARIO	SALARIO	SALARIO	SALARIO
Administración	\$3,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00
Contabilidad	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
Mantenimiento	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00
Guardia de seguridad	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
<b>Total</b>	<b>\$7,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>
<b>Total</b>	<b>\$15,500.00</b>	<b>\$18,000.00</b>	<b>\$18,000.00</b>	<b>\$20,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 25 Mano de obra indirecta M9-M12**

Mano de obra indirecta	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PUESTOS	SALARIO	SALARIO	SALARIO	SALARIO
Administración	\$4,000.00	\$4,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00
Contabilidad	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,500.00	\$1,500.00
Mantenimiento	\$1,500.00	\$1,500.00	\$2,000.00	\$2,000.00
Guardia de seguridad	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
<b>Total</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$10,500</b>	<b>\$10,500</b>
<b>Total</b>	<b>\$20,000.00</b>	<b>\$21,000.00</b>	<b>\$23,000.00</b>	<b>\$23,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como conclusión de estas figuras representativas de los salarios, es notable el aumento de necesidad de personal conforme incrementan las actividades y productos para poder otorgar un servicio de calidad a los comensales y también tener una capacidad más amplia de organización y poder hacer más actividades al mismo tiempo con los estándares obligatorios de la empresa.

### 5.10.8 Costos y gastos

En las siguientes tablas se aprecian los costos y gastos iniciales con los cuáles el restaurante contará, así mismo se puede observar como parte de ellos empiezan a generar aumento a medida que el negocio avanza; los cuales se detallan a continuación.

Su función es importante porque nos permite realizar proyecciones a futuro de la empresa y así tomar las decisiones que ameriten su aumento o disminución con relación a las ganancias obtenidas.

**Tabla 26 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M1-M2**

MES 1				MES 2			
COSTOS				COSTOS			
COSTO VARIABLE		COSTO FIJO		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
MATERIA PRIMA	\$ 10,000.00	LUZ	\$ 1,000.00	MATERIA PRIMA	\$ 10,000.00	LUZ	\$ 1,000.00
		GAS	\$ 1,100.00			GAS	\$ 1,100.00
		AGUA	\$ 100.00			AGUA	\$ 100.00
		SALARIOS	\$ 13,000.00			SALARIOS	\$ 13,000.00
		INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00			INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00
		PUBLICIDAD	\$ 400.00			PUBLICIDAD	\$ 400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14,900.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14,900.00</b>
GASTOS				GASTOS			
GASTO VARIABLE		GASTO FIJO		GASTO VARIABLE		GASTO FIJO	
POR MANTENIMIENTO	\$ -	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	POR MANTENIMIENTO	\$ -	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>TOTAL</b>		<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 27 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M3-M4**

MES 3				MES 4			
COSTOS				COSTOS			
COSTO VARIABLE		COSTO FIJO		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
MATERIA PRIMA	\$ 13,000.00	LUZ	\$ 1,000.00	MATERIA PRIMA	\$ 13,000.00	LUZ	\$ 1,000.00
		GAS	\$ 1,100.00			GAS	\$ 1,100.00
		AGUA	\$ 100.00			AGUA	\$ 100.00
		SALARIOS	\$ 13,000.00			SALARIOS	\$ 15,500.00
		INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00			INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00
		PUBLICIDAD	\$ 400.00			PUBLICIDAD	\$ 400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 13,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15,900.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 13,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18,400.00</b>
GASTOS				GASTOS			
GASTO VARIABLE		GASTO FIJO		GASTO VARIABLE		GASTO FIJO	
POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 28 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M5-M6**

MES 5				MES 6			
COSTOS				COSTOS			
COSTO VARIABLE		COSTO FIJO		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
MATERIA PRIMA	\$ 15,000.00	LUZ	\$ 1,000.00	MATERIA PRIMA	\$ 15,000.00	LUZ	\$ 1,000.00
		GAS	\$ 1,100.00			GAS	\$ 1,100.00
		AGUA	\$ 100.00			AGUA	\$ 100.00
		SALARIOS	\$ 15,500.00			SALARIOS	\$ 18,000.00
		INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00			INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00
		PUBLICIDAD	\$ 400.00			PUBLICIDAD	\$ 400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18,400.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20,900.00</b>
GASTOS				GASTOS			
GASTO VARIABLE		GASTO FIJO		GASTO VARIABLE		GASTO FIJO	
POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 29 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M7-M8**

MES 7				MES 8			
COSTOS				COSTOS			
COSTO VARIABLE		COSTO FIJO		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
MATERIA PRIMA	\$ 17,000.00	LUZ	\$ 1,200.00	MATERIA PRIMA	\$ 17,000.00	LUZ	\$ 1,200.00
		GAS	\$ 1,400.00			GAS	\$ 1,400.00
		AGUA	\$ 100.00			AGUA	\$ 100.00
		SALARIOS	\$ 18,000.00			SALARIOS	\$ 20,000.00
		INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00			INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00
		PUBLICIDAD	\$ 600.00			PUBLICIDAD	\$ 600.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21,600.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 23,600.00</b>
GASTOS				GASTOS			
GASTO VARIABLE		GASTO FIJO		GASTO VARIABLE		GASTO FIJO	
POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 30 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M9-M10**

MES 9				MES 10			
COSTOS				COSTOS			
COSTO VARIABLE		COSTO FIJO		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
MATERIA PRIMA	\$ 19,000.00	LUZ	\$ 1,200.00	MATERIA PRIMA	\$ 19,000.00	LUZ	\$ 1,200.00
		GAS	\$ 1,400.00			GAS	\$ 1,400.00
		AGUA	\$ 100.00			AGUA	\$ 100.00
		SALARIOS	\$ 20,000.00			SALARIOS	\$ 23,000.00
		INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00			INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00
		PUBLICIDAD	\$ 600.00			PUBLICIDAD	\$ 600.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 23,600.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19,000.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 26,600.00</b>
GASTOS				GASTOS			
GASTO VARIABLE		GASTO FIJO		GASTO VARIABLE		GASTO FIJO	
POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 600.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 600.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31 Costos y gastos del “Restaurante El Chapulín” M11-M12

MES 11				MES 12			
COSTOS				COSTOS			
COSTO VARIABLE		COSTO FIJO		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	
MATERIA PRIMA	\$ 21,000.00	LUZ	\$ 1,200.00	MATERIA PRIMA	\$ 21,000.00	LUZ	\$ 1,200.00
		GAS	\$ 1,400.00			GAS	\$ 1,400.00
		AGUA	\$ 100.00			AGUA	\$ 100.00
		SALARIOS	\$ 23,000.00			SALARIOS	\$ 23,000.00
		INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00			INTERNET Y TELÉFONO	\$ 300.00
		PUBLICIDAD	\$ 600.00			PUBLICIDAD	\$ 600.00
<b>TOTAL</b>	\$ 21,000.00	<b>TOTAL</b>	\$ 26,600.00	<b>TOTAL</b>	\$ 21,000.00	<b>TOTAL</b>	\$ 26,600.00
GASTOS				GASTOS			
GASTO VARIABLE		GASTO FIJO		GASTO VARIABLE		GASTO FIJO	
POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 600.00	POR MANTENIMIENTO	\$ 500.00	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 600.00
<b>TOTAL</b>	\$500.00	<b>TOTAL</b>	\$ 600.00	<b>TOTAL</b>	\$500.00	<b>TOTAL</b>	\$ 600.00

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis de costos y gastos se puede concluir que es necesario tener un seguimiento constante, debido a que su aumento tendría que estar relacionado con un mayor número de ventas y crecimiento de la organización, en caso contrario tendría que existir un ajuste o una verificación exhaustiva para poder asegurar que la empresa vaya por un buen camino. En el caso de los activos adquiridos se espera que su vida sea útil más allá de los 5 años, sin embargo en la imagen se puede observar cómo empiezan a sufrir depreciación en un 10% parte de los activos; los cuales empiezan a ser considerados como gastos para tomar las acciones pertinentes.

### 5.10.9 Flujo de caja

Como parte final del análisis financiero, el flujo de caja nos permite contemplar el periodo inicial para poder proyectar al futuro y así poder fijar las expectativas claras que nos permitan saber si estamos tomando las decisiones adecuadas en el rumbo del negocio, es necesario mencionar que estos datos son proyectivos, es decir es lo que se espera llegue a ocurrir en la empresa, sin embargo, su logro y acercamiento dependerán de las ventas, administración y operaciones que la empresa realice.

Figura 21 Flujo de caja del “Restaurante El Chapulín”

## Flujo de caja

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	Total
<b>Saldo inicial</b>	\$ -	-\$ 37,065.00	-\$36,435.00	-\$ 36,470.00	-\$ 36,230.00	-\$ 33,790.00	-\$ 30,220.00	-\$ 24,475.00	-\$ 16,020.00	-\$ 4,330.00	\$ 10,555.00	\$ 29,010.00	
<b>Ingresos</b>													
Inversión Inicial	\$ 25,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	25000
Ventas	\$ 23,835.00	\$ 26,530.00	\$29,365.00	\$ 32,140.00	\$ 36,340.00	\$ 40,470.00	\$ 44,845.00	\$ 49,555.00	\$ 54,790.00	\$ 60,985.00	\$ 66,555.00	\$ 72,575.00	537985
<b>Total Ingresos</b>	\$ 48,835.00	\$ 26,530.00	\$29,365.00	\$ 32,140.00	\$ 36,340.00	\$ 40,470.00	\$ 44,845.00	\$ 49,555.00	\$ 54,790.00	\$ 60,985.00	\$ 66,555.00	\$ 72,575.00	562985
<b>Egresos</b>													
Compra de maquinaria y equipo	\$ 60,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	60000
Compra de materia prima	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$13,000.00	\$ 13,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	190000
Pago de nómina	\$ 13,000.00	\$ 13,000.00	\$13,000.00	\$ 15,500.00	\$ 15,500.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	215000
Pago de servicios públicos	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	33500
Pago de mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	5000
Pago de publicidad	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	6000
<b>Total Egresos</b>	\$ 85,900.00	\$ 25,900.00	\$29,400.00	\$ 31,900.00	\$ 33,900.00	\$ 36,900.00	\$ 39,100.00	\$ 41,100.00	\$ 43,100.00	\$ 46,100.00	\$ 48,100.00	\$ 48,100.00	509500
<b>Flujo de caja económico</b>	-\$ 37,065.00	-\$ 36,435.00	-\$36,470.00	-\$ 36,230.00	-\$ 33,790.00	-\$ 30,220.00	-\$ 24,475.00	-\$ 16,020.00	-\$ 4,330.00	\$ 10,555.00	\$ 29,010.00	\$ 53,485.00	

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que nos arroja el flujo de caja, nos brinda el panorama de la empresa a su primer año, considerando las entradas y salidas que se podrían tener, es importante que este bosquejo sea actualizado para permitir identificar el desarrollo que se pueda estar teniendo, también, es importante que los dueños generen consciencia que los primeros meses pueden existir pérdidas debido al tiempo de recuperación y la paciencia es clave para poder seguir manteniendo el negocio, así mismo con base a los resultados de las propuestas financieras realizadas se puede empezar la gestión y estructura de los estados de resultados y balance general para la organización con los datos certeros.

**CAPÍTULO VI.  
CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## **6.1 Conclusiones**

Todo el análisis realizado con base a los modelos de planeación de negocios; pudo dar respuesta a la pregunta central de cómo desarrollar de manera adecuada el plan de negocios para la creación del Restaurante “El Chapulín”.

Con apoyo de la propuesta del plan de negocios, elaborado; se pudo diagnosticar el ambiente interno y externo con base a la descripción de la empresa y el estudio de mercado que nos dio contexto de la situación, el tipo de mercado y características que se pueden tomar en cuenta.

De igual forma, gracias al estudio de operaciones se pudo detallar con lo que actualmente cuenta la empresa para poder llevar a cabo todo su proceso operativo y ayudó a identificar los diagramas necesarios, la capacidad instalada así como las necesidades de inventarios y controles de calidad, también, se analizó en la propuesta de plan de negocios, el área de organización y administración que pudo dar respuesta a la estructura humana con la que contará la empresa así como las acciones que deberán ser necesarias para un funcionamiento óptimo.

Por último, se analizaron las propuestas de herramientas que la próxima empresa puede utilizar en el área financiera para garantizar que existan ganancias, rentabilidad y toda la operación fluya de manera correcta y eficaz.

## **6.2 Recomendaciones**

Gracias al análisis que se pudo realizar en la futura empresa “Restaurante El Chapulín” se pudo llegar a las siguientes recomendaciones que se espera la empresa utilice en su inicio y desarrollo de operaciones para garantizar una buena entrada al mercado competitivo y un gran posicionamiento como es planeado.

1. Contar con el seguimiento del estudio de mercado que garantice la apertura y posibilidad de crear relaciones con nuevos clientes en la empresa; así mismo crear publicidad atractiva y con alto alcance y seguir identificando la competencia para poder crear un estilo más alto de ventaja competitiva.

2. Después del primer mes de operación es recomendable que la empresa ofrezca sistemas de pago diversos como efectivo, pago con tarjeta, transferencia, etc, destinado a una sola cuenta para todos los efectos fiscales correspondientes.
3. En el segundo mes de operación se deben crear manuales de organización, identidad y brindar capacitación continua a todos los elementos involucrados en la empresa para tener una estructura sólida y talento adecuado a partir del segundo mes de operación.
4. A más tardar en el tercer mes de operación, la empresa debe contar con la contratación de un punto de venta que facilite el control en caja e inventario, así como los costos de producción.
5. En un plazo de 6 meses de operación, la empresa puede empezar a realizar oferta de paquetes para eventos y obtener ingresos adicionales a exclusivamente la venta de alimentos y bebidas.
6. Contratar al sexto mes de operación un administrador y auxiliar contable que lleve la operación completa de la empresa y así un registro meticuloso y adecuado.
7. Es importante que la empresa mantenga las altas correspondientes ante municipio, SAT, salubridad, etc, para garantizar el cumplimiento de la operación y así mismo poder cumplir con todas las obligaciones fiscales y ofrecer una mejor calidad laboral y distintivos ante los comensales que lo harán ver más profesional.
8. Llevar a cabo la estructura inicial de este plan de negocios para formar una idea general de lo necesario en el inicio de operaciones, los riesgos, campos a desarrollar y la oportunidad de crecimiento que se tiene en la organización

## Fuentes de información

- Bangs, D., (1991) Guía para la planeación de su negocio. (1ª ed.) México: Ed. Patria.
- Bernal, Cesar. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson.
- CANIRAC. (31 de enero de 2022). Conociendo a la Industria Restaurantera. México. <https://ww1.canirac.org.mx/2022/01/31/conociendo-a-la-industria-restaurantera/>
- CONACYT, C. (2012). Guía para la elaboración del Plan de Negocios. MEXICO: Aeropuertos y Servicios Auxiliares
- Coordinación general de comunicación social y vocería del Gobierno del Estado. (12 de agosto de 2021). Reconoce Murat Hinojosa a los restaurantes oaxaqueños como pilares del crecimiento económico. Oaxaca. <https://www.oaxaca.gob.mx/comunicacion/reconoce-murat-hinojosa-a-los-restaurantes-oaxaqueños-como-pilares-del-crecimiento-económico/>
- Droznes, L. (2012). El Plan de Negocios: Guía práctica para armar un plan de negocios profesional: : Autodesarrollo.com
- Imparcial.(28 de marzo de 2018). Oaxaca, donde menos sobreviven microempresas Imparcial,
- INEGI, (2021). Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la industria restaurantera, (1)
- INEGI,(2009). Censos económicos 2009. La industria Restaurantera en México, (2),
- Longenecker, Justin G (2007): Administración de Pequeñas Empresas (13a. Ed.) México Distrito Federal, México: Thomson Editores.
- Meigs, Robert F (2000): Contabilidad la Base para las Decisiones Gerenciales (11ª. Ed.) Santa Fe de Bogota, Colombia. McGraw-Hill Interamericana S.A.

- Oliver, Mrisol et. al. (2013). Cómo iniciar, desarrollar y administrar un negocio pequeño en Puerto Rico. Centro de Negocios y Desarrollo Económico, Colegio de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico.
- Porter, Michael. Ventaja Competitiva, Décima tercera reimpresión,
- Robbins, Coulter, Administración, Pearson/Prentice Hall, 8ª edición. México 2005.

**ANEXOS**

## Encuesta al público en general

Con la finalidad de la mejora en los procesos de mercado en el giro restaurantero, nos interesa conocer tu opinión. Contesta honestamente cada pregunta.

Edad:

Género:

1. ¿Con que frecuencia comes fuera de casa en un restaurante?
  - a) Una vez a la semana.
  - b) Cada mes.
  - c) En fechas especiales.
  - d) Casi nunca.
  
2. ¿Cuál es la razón principal por la cual visitas un nuevo restaurante?
  - a) Para conocer nuevos lugares.
  - b) Para celebrar algún evento.
  - c) Para disfrutar de la comida.
  - d) Por reuniones.
  
3. ¿Cuáles son los factores que más valoras en un restaurante? (Puedes seleccionar más de uno)
  - Precio
  - Servicio
  - Sazón
  - Accesibilidad para llegar
  - Instalaciones
  
4. ¿Qué tipo de servicio prefieres en un restaurante?
  - a) Servicio a la carta
  - b) Buffete

- c) Paquetes
- d) Otro\_\_\_\_\_

5. Aproximadamente, ¿cuánto gastas al ir a un restaurante por persona?

- a) \$100.00-\$300.00
- b) \$201.00-\$300.00
- c) \$301.00-\$400.00
- d) \$401.00-\$500.00

6. ¿Con quién acostumbras a ir a un restaurante?

- a) Pareja
- b) Familia
- c) Amigos
- d) Solo

7. ¿Por qué medios descubres nuevos restaurantes?

- a) Redes sociales
- b) Radio
- c) Espectaculares
- d) Recomendaciones

8. ¿Qué horario es ideal para ti para asistir a un restaurante?

- a) 9:00-12:00
- b) 12:00-15:00
- c) 15:00-18:00
- d) 18:00-21:00 o más

9. ¿Por qué razón regresarías a un restaurante?

### **Guía de entrevista a dueños del proyecto**

1. ¿Cuál es la filosofía de la empresa?
2. ¿Ustedes toman en cuenta el principio FODA?
3. ¿La organización cuenta con manuales?
4. ¿Con que áreas funcionales cuenta la empresa?
5. ¿Qué tipo de recursos utiliza la empresa para su operación?
6. ¿Qué diferencia su servicio al de la competencia?
7. ¿Cuál es la inversión aproximada que han tenido?
8. ¿Cómo creen que se puedan mantener a sus trabajadores felices?
9. ¿Qué estrategias de marketing planean desarrollar?
10. ¿Cómo seleccionarán a sus colaboradores?
11. ¿Cuál es la razón principal de aperturar “Restaurante El Chapulín”?

## Fotografías de observación

Inicio de construcción de piso en “Restaurante El Chapulín”



Fuente: Fotografía tomada por cuenta propia.

Comienzo de estructura de palapa en “Restaurante El Chapulín”



Fotografía tomada por cuenta propia.

## Mobiliario de “Restaurante El Chapulín”



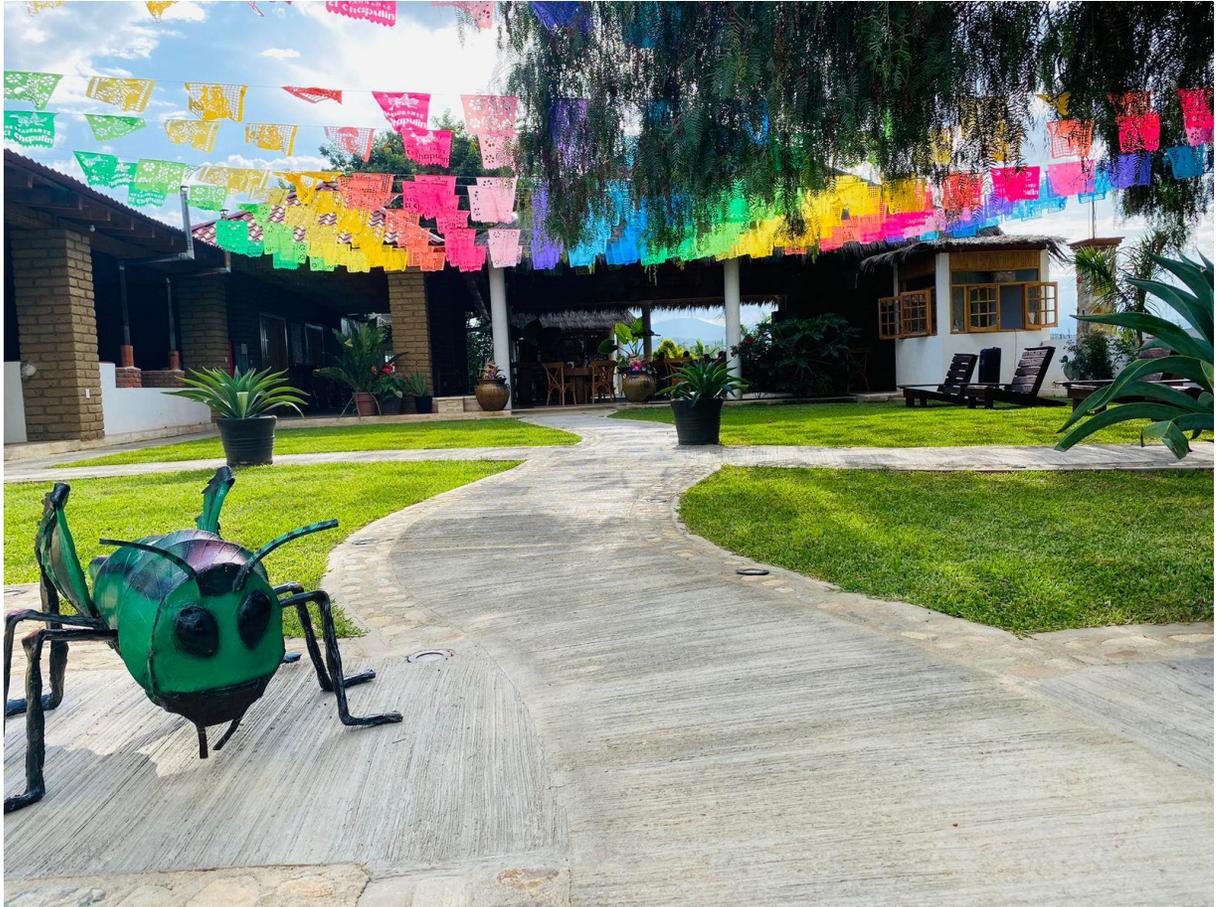
Fotografía tomada por  
cuenta propia.

## Área verde para niños de “Restaurante El Chapulín”



Fuente: Fotografía tomada por cuenta propia

## Entrada "Restaurante El Chapulín"



Fuente: Fotografía tomada por cuenta propia.

Fuente de “Restaurante El Chapulín”



Fuente: Fotografía tomada por cuenta propia.