

**PLAN DE NEGOCIOS APLICADO A UNA EMPRESA DEL SECTOR  
RESTAURANTERO.  
APPLIED TO A COMPANY BUSINESS PLAN OF THE RESTAURANT  
INDUSTRY.**

**Martha María Olivas Soto<sup>1</sup>**

**Mtra. María Elvira López Parra<sup>2</sup>**

**Resumen.**

Hoy más que nunca es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los empresarios o responsables de promover iniciativas de inversión, tener un pronóstico lo más acertado posible de la rentabilidad de un nuevo proyecto. Un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios.

**Abstrac.**

Today more than ever it is necessary to count on instruments and methodologies that to the industrialists or people in charge allow to promote investment initiatives, to have the possible rightest prognosis of the yield of a new project. A plan of businesses is a key and fundamental instrument for the success of the industrialists.

**Palabras Clave:**

Plan de Negocios

Mercado

---

<sup>1</sup> Egresada de la carrera de Licenciado en Economía y Finanzas 2009

<sup>2</sup> Profesor Investigador del Instituto Tecnológico de Sonora

**Key Words:**

Plan of business

Market

## INTRODUCCIÓN.

La mayoría de los empresarios no dan la importancia que tienen los planes en la fase inicial de un negocio, pero es trascendente no pasarla por alto si se quiere tener éxito. Por lo común, los planes aplicados durante la etapa inicial determinan el fracaso o el éxito. Es una oportunidad muy valiosa para elaborar un análisis tranquilo del modo en que se piensa administrar y operar y como cumplir con el plan relacionado con la misión de la empresa. Planear puede significar el éxito y la tranquilidad de los empresarios. Hay que ser fanáticos de la planeación precisamente porque nadie puede anticiparse a todas las posibles contingencias que se presenten.

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas. El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas o para obtener financiamiento. Además, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una empresa, lo que facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto. *(González, 2007)*

Este debe transmitir a nuevos inversionistas, accionistas y financieros, los factores que harán de la empresa un éxito, la forma en la que recuperarán su inversión y en el caso de no lograr las expectativas de los socios, la fórmula para terminar la sociedad y cerrar la empresa. Además debe justificar cualquier meta sobre el futuro que se fije. Ejemplo: si se

pronostica un incremento en el tamaño del mercado y en la participación de la empresa en éste, se debe explicar y sustentar el razonamiento con información lógica y conveniente. Debe ser muy dinámico, por lo que debe de ser actualizado y renovado de acuerdo a las necesidades del momento. Así mismo, debe de proporcionar un panorama general del mercado y de los requerimientos de la nueva empresa, producto, servicio o, en su caso, de su crecimiento.

Para que el plan de negocios sea más objetivo y fácil de analizar, debe incluir información histórica y comparativa, con datos estadísticos y gráficos de los últimos cinco años, en dinero y porcentajes, sobre diferentes aspectos de la empresa y/o el mercado. (González, 2007)

A continuación se muestra un plan de negocios aplicado a una empresa que desea incursionar en el sector restaurantero, en específico un restaurante de mariscos Express con la finalidad de reducir riesgos y adquirir financiamiento para su puesta en marcha. El modelo de plan de negocios que se muestra es para FAPES el fondo para las actividades productivas del estado de sonora que apoya a empresarios de esta región.

Plan de Negocios:

**1.- Información General del Negocio.** En este apartado se muestra la información general sobre la empresa “restaurante de mariscos”, ubicada en Ciudad Obregón, Sonora.

**1.1. Naturaleza de la Empresa.** La idea del negocio de la empresa “restaurante de mariscos” es la venta de comida de mariscos rápida, el mercado al que va dirigido se enfoca

principalmente a la clase media, ya que sus precios son accesibles y la entrega es casi inmediata.

La estructura operativa de la empresa está basada en la elaboración de los siguientes platillos:

\*Camarón Boston \*Pescado ranchero \*Camarón empanizado \*Pescado empanizado  
\*Camarones rancheros \*Pescado a la plancha \*Camarón culichi \*Pescado al ajillo  
\*Camarón philadelphia \*Pescado philadelphia \*Camarón al ajillo \*Pescado culichi  
\*Camarón a la plancha \*Tacos de marlín \*Camarón ahogado \*Tacos de camarón  
\*Coctel de camarón \*Ensalada mixta \*Ceviche de camarón y pescado \*Ensalada camarón  
Express \*Sopa de camarón \*Especial camarón Express \*Ensalada de camarón.

La situación legal del negocio será establecida como persona física con actividad empresarial, la base de clientes con la que contará la empresa será el público en general, especialmente trabajadores, estudiantes, familias, etc., con poca disponibilidad de tiempo para satisfacer su necesidad de almorzar.

La base de sus productos serán específicamente los mariscos frescos y cocinados, sus proveedores son principalmente Protcola y El Sr. Oscar Yáñez para los mariscos, frutería Meza para la adquisición de las verduras, tortillería California, Coca-Cola, plásticos y resinas, distribuidora Guzmán, Servisocios, la Michoacana y Valinox.

El método de distribución inicia con la realización del pedido (clientes), tomar el pedido, elaboración del platillo y finalmente la entrega del producto ya sea en el establecimiento o la entrega a domicilio, posteriormente dándose a conocer con publicidad mediante la repartición de volante, imanes, cupones al 2x1, televisión, sección amarilla y página de internet.

Nuestra ventaja competitiva es el tiempo de entrega de nuestros productos, los bajos precios, la calidad del producto y la garantía de satisfacción del cliente. El establecimiento se encuentra ubicado en la colonia Centro.

**2.- La Organización.** A continuación se muestra la filosofía de la empresa “restaurante de mariscos”, con el propósito de contar con una guía de la empresa.

**2.1. Misión.** Ser la mejor opción en comida rápida y en servicio a domicilio, ofreciendo todo tipo de platillos, con la selección de materias primas de la más alta calidad y con una cuidadosa elaboración e higiene asegurándonos que nuestros clientes degusten de un servicio de primera clase con estilo y buen gusto.

**2.2. Visión.** Ser una empresa líder en el ramo restaurantero, creando, innovando, y perfeccionando siempre a las tendencias que se nos presenten, siendo así una empresa que ajuste nuestros servicios para el cliente, con objetivos bien definidos.

**2.3. Objetivos.** A través de un estudio y análisis sobre que es lo que se quiere alcanzar se concluyo lo siguiente:

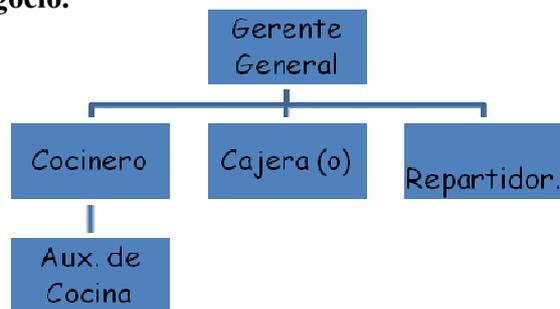
- Llegar a ser reconocidos como un restaurante líder en su ramo y de excelencia.
- Operar con los más altos niveles de higiene, servicio, calidad y atención para nuestros clientes.
- Ser reconocidos por nuestros clientes como un restaurante que se preocupa por la salud, buena alimentación, servicio al cliente y sobre todo realmente exprés.
- Optimizar los recursos y elevar la productividad para reducir los costos y aumentar la eficiencia de la empresa, así como promover la alta calificación y el desarrollo profesional de los trabajadores.

**2.4. Valores.**

✚ **Responsabilidad.** Demostrando con el esto el compromiso con las propias decisiones y con las consecuencias que éstas pueden generarle tanto a la persona en sí como a quienes lo rodean.

✚ **Puntualidad.** Estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones en la entrega a tiempo de nuestros productos es de gran importancia para nuestra empresa, pues cumpliendo los compromisos con nuestro clientes estos estarán satisfechos con nuestro servicio.

## 2.5. Estructura del Negocio.



## 2.6. Análisis FODA

Con la finalidad de visualizar el escenario actual en el que se encuentra la organización, utilizamos el método FODA, el cual consiste en descubrir las fortalezas de la organización y sus áreas de oportunidades; para identificar las áreas en que se tiene que trabajar más arduamente.

Fortalezas	Debilidades
Único en su genero	Negocio nuevo
Ubicación	Tiempo de remodelación
Capacidad de Administración	Falte de constitución legal S.A.

Nicho del mercado desatendido	Marca no registrada
Experiencia en restaurantes	No es local propio
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Franquisiar el negocio	Competencia
Mercado regional e internacional	Falta de crédito
Apoyos gubernamentales	Cancelen contrato arrendamiento
Desarrollo proveedores	Alza en precio de insumos

## 2.7. Estrategias.

✚ La creación de un paquete publicitario dirigido por el empresario, mediante:

Cupones: certificados que se traducen en ahorros para el comprador de determinados productos.

Paquetes promocionales (o descuentos): Precios rebajados directamente por el fabricante en la etiqueta o el paquete.

✚ El crecimiento en las ventas se puede medir en los estados financieros trimestrales.

✚ Fijación de precios basada en el costo:

Fijación de precios de costo más margen: Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

Fijación de precios por utilidades meta: consiste en fijar un precio con el fin de obtener cierta utilidad que es establecida como meta u objetivo.

🚦 Aplicación de razones de actividad: rotación de inventarios.

**3. El personal.** En este apartado se muestra el perfil de los puestos a ocuparse en la empresa como el proceso de contratación, inducción, entre otros.

**3.1. Perfil de puestos. (Ejemplo esto se debe realizar por cada puesto)**

**Descripción de Puestos:**

🚦 **Puesto: Gerente General**

**Nombre:** Gerente General

**Horario:** Abierto

**Departamento:** Administrativo

**Descripción General:**

Será el responsable de la administración y buen manejo de la empresa, será responsable del reclutamiento y selección del personal para la empresa, atención al cliente, estará a cargo de que todo este en orden en el área de servicio, estará siempre pendiente del abastecimiento y el almacén, realizará y recibirá los pedidos, pagará oportunamente a proveedores y empleados.

**Requerimientos:**

**Escolaridad:** Licenciado en Administración de empresas o afín.

**Experiencia:** 2 años en puesto similar.

**Habilidades:** liderazgo, innovación, ser emprendedor y creativo.

**Sexo:** Indistinto.

**Edad:** 25 a 35 años.

**Estado civil:** Casado.

**3.2. Proceso de contratación.** Es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento.

**3.2.1. Reclutamiento.** Recepción de solicitudes de trabajo incluyendo el Currículum Vitae nominal, o documentado aunque no hayan vacantes, estos documentos deben ser archivados y consultados previamente a una convocatoria de cobertura de plazas, lógicamente este proceso ahorra costos que acarrea todo concurso de personal. También se incluyen en este archivo los currículos vitae de los postulantes, a plazas o concurso anteriores, pero solo se deberá invitar a conversar o concursar aquellos que alcanzaron puntajes por encima del promedio.

**3.2.2. Selección del Personal.** Este proceso se realizará mediante los siguientes pasos:

- ✓ Entrevista inicial
- ✓ Exámenes psicométricos
- ✓ Exámenes de conocimientos,
- ✓ Examen del área
- ✓ Referencias
- ✓ Examen médico

**3.2.3. Contratación.** Una vez que se haya pasado por el proceso de selección y se haya elegido el mejor candidato, se le propone firmar su contrato para formalizar la relación empresa-trabajo.

**3.2.4. Inducción al Personal.** Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso, durante el período de desempeño inicial (período de prueba). A cada empleado de nuevo ingreso se le proporcionará un Manual de Bienvenida. El curso de inducción comprenderá información de manera general: Información sobre la empresa/ organismo.

**3.3. Política de operación.** A continuación se presentan las políticas de operación que deberán cumplir los empleados de la empresa, así como también sus derechos.

### **Reglamento Interno de Trabajo.**

#### **Disposiciones Generales.**

La empresa denominada “restaurante de mariscos”, con la actividad de restaurante con domicilio representada por el Chef, formula el presente Reglamento Interno de Trabajo que establece disposiciones obligatorias para el patrón y los empleados en el desarrollo de sus labores, al igual que: Circulares, avisos así como cambios a este reglamento que señale o indique la empresa.

Este reglamento debe contener:

#### I. Obligaciones.

1. Jornada de Trabajo.
2. Horas Extras.
3. Asistencia y Permanencia.
4. Faltas.
5. Permisos.
6. Área de Trabajo.

## II. Derechos de los Trabajadores.

1. Días de Descanso.
2. Días de Vacaciones.
3. Pago a Trabajadores.
4. Uniformes.
5. Higiene y Seguridad.

## III. Sanciones.

**3.4. Tabla de sueldos.** A continuación se presentan los sueldos de los empleados de la empresa.

<b>Puesto</b>	<b>Sueldo mensual</b>
Gerente	\$ 6,000.00
Cocinero	\$4,000.00
Auxiliar de cocina	\$ 3,000.00
Cajera	\$ 3,500.00
Repartidor	\$ 2,500.00
<b>Total :</b>	<b>\$ 19,000.00</b>

**4. Mercado.** Para la aplicación del proyecto de “restaurante de mariscos”, se formularan estrategias de mercado para la obtención de información del mercado meta y así ver si es factible el proyectó; las estrategias que se establecieron fueron las siguientes:

Investigación de Mercado, Definir las Características del Servicio y Tipos de Productos y Estrategia para definir el Precio.

**4.1. Análisis del Mercado.** En este punto se hará una breve referencia en cuanto a la importancia del marisco y sus temporadas.

**Temporada del marisco:** El consumo de marisco es importante y puede decirse que se elabora tanto en el norte como en el sur, además es objeto de degustación en platos a lo largo del año, es por esta razón por lo que conviene saber las especies por temporadas: *Primavera:* las cigalas, las almejas y las ostras. *Verano:* los mejillones, las almejas, navajas y caramujos (caracoles de mar), el bogavante, la langosta, las ostras, los percebes y el cangrejo real. *Otoño:* los berberechos, el bogavante, la langosta, las vieiras, las zamburiñas y las gambas e *Invierno:* el centollo, el buey de mar, las nécoras, los camarones, las vieiras, las almejas y los santiaguinos (santiaguinos).

**4.2. Competencia.** En CD. Obregón existen algunos establecimientos que se dedican a la venta y preparación de comida de mariscos que resultan ser competencia indirecta con nuestra empresa, cabe mencionar que dichos restaurantes no cuentan con el concepto de servicio en 5 minutos, así como también forman parte de nuestras competencias cualquier empresa o negocio dedicado a la venta de comida.

**4.3. Mercado Meta.** Se ha definido como mercado meta la clase media, media baja y baja de ciudad Obregón, en sí es todo el público en general, ya que nuestros precios son accesibles para cualquier persona, ya que nuestro objetivo es dar al cliente la mejor atención, en menos de 5 minutos, higiene en nuestros productos, y establecimiento con precios accesibles y ambiente agradable para que regrese y sea nuestro cliente distinguido.

**4.4. Clientes.** Nuestra base de clientes es el público en general, puesto que puede ser cualquier persona que deguste de los mariscos. El nicho de mercado que se pretende abarcar es de clase media para abajo, además estamos pensando en los estudiantes ya que la

mayoría de las veces su economía es escasa y por lo tanto su alimentación no es la adecuada, así como también a la población económicamente activa que no tiene tiempo para preparar sus alimentos.

**4.5. Producto.** Los productos que se ofrecen van enfocados principalmente a que la gente pueda tener una alimentación saludable y nutritiva, teniendo en cuenta que exista un equilibrio entre costo, ganancia y cantidad de comida. “Restaurante de mariscos” contará con diversidad de presentaciones en sus productos, nosotros aparte de ordenes ofreceremos combos, paquetes familiares, paquete infantil, y platillo invitado todos ellos con una excelente presentación y sabor. Estamos consientes que el Éxito de nuestro negocio es la satisfacción, atención y servicio al cliente.

#### **4.6. Investigación de Mercado.**

**4.6.1. Objetivo.** “Restaurante de mariscos” es una empresa dedicada a ofrecer el servicio de alimentos como son los mariscos frescos y cocinados. Lo que se pretende realizar es una ampliación y/o remodelación del establecimiento, es por ello de la importancia de realizar este estudio de mercado.

**4.6.2. Justificación.** Se realiza la investigación para tener la información sobre las necesidades del consumidor en cuanto a una sucursal, la frecuencia con la que asistirá al local y todos los aspectos relacionados con el consumo de mariscos. También se espera obtener información relevante para evitar posibles riesgos en la toma de decisiones y al mismo tiempo generar las mejores estrategias para llevar a cabo este proyecto si el mismo resulta favorable para el mercado al que esta dirigido.

**4.6.3. Formulación de Hipótesis.** Se espera que los consumidores reales y potenciales de “restaurante de mariscos” prefieran en un 80% nuestros productos para satisfacer su necesidad de almorzar.

**4.6.4. Fuentes de Información.** Las fuentes de información se pueden agrupar en dos grandes categorías: *Fuentes Primarias:* consiste básicamente en recabar información directa a través de encuestas y otros medios que se apliquen en la investigación de campo. *Fuentes Secundarias:* consiste en obtener información recabada por otras instancias sobre el tema a través de diversas instituciones que proporcionan servicios de información con el objeto de otorgar datos reales y veraces, por ejemplo: Bibliotecas, Gobierno, Cámaras de Comercio, Asociaciones, Instituciones Universitarias, Fundaciones, Internet, INEGI, entre otros.

**4.6.5. Método de Recopilación de datos.** Es de mucha importancia recordar que la recopilación de datos nos tiene que proporcionar la información útil para lograr los objetivos de dicha investigación de mercado y esta sirva para la toma de decisiones. Las técnicas usadas para la recaudación de la información son: *Cuestionario:* el cual es un esquema formalizado para recopilar la información y medir los gustos y preferencias, actitudes y características del encuestado. *Método de observación:* aquí se define a quién deber observarse, qué es lo que debe observarse y cuándo debe hacerse dicha observación.

**4.6.6. Fundamento del Muestreo.** “Restaurante de mariscos” es una empresa dedicada a la venta de comida rápida de mariscos frescos y cocinados. Lo que se quiere hacer es ampliar y/o remodelar las instalaciones, para que el establecimiento tenga un mejor acceso para las personas que degustan de nuestros productos.

Desea identificar la población de clientes potenciales para nuestra instalación por lo que define principalmente las características de nuestros clientes potenciales (personas entre los 10 a 60 años en Ciudad Obregón, Sonora), y se dio a la tarea de buscar en fuentes secundarias el número de clientes potenciales. En este caso se realizó la búsqueda de los datos en la página de INEGI. En Ciudad Obregón existen Restaurantes de Comida de mariscos, sin embargo no existe un concepto expreso.

La investigación de mercado se realizó por medio de una encuesta, a continuación se presentan los criterios utilizados para su realización:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p * q}$$

Donde se tomaron los siguientes valores:

**Z** = Nivel de confianza. Este valor fue del 95%, esto permitió asegurar que la muestra sería significativa. Para obtener el valor de  $Z=1.96$  se buscó en la tabla de la distribución normal.

**N** = Tamaño de la población. Para ello se tomaron los datos de las viviendas habitadas de 18 colonias de nivel medio y alto de ciudad Obregón.

Para determinar la muestra se tomaron en cuenta los siguientes datos:

**p** = Probabilidad a favor. Se tomó un valor de 50 % debido a que se desconoce el mercado.

**q** = Probabilidad en contra. Se tomó un valor de 50 % debido a que se desconoce el mercado.

**e** = El error máximo permitido. Se toma el valor de 5%.

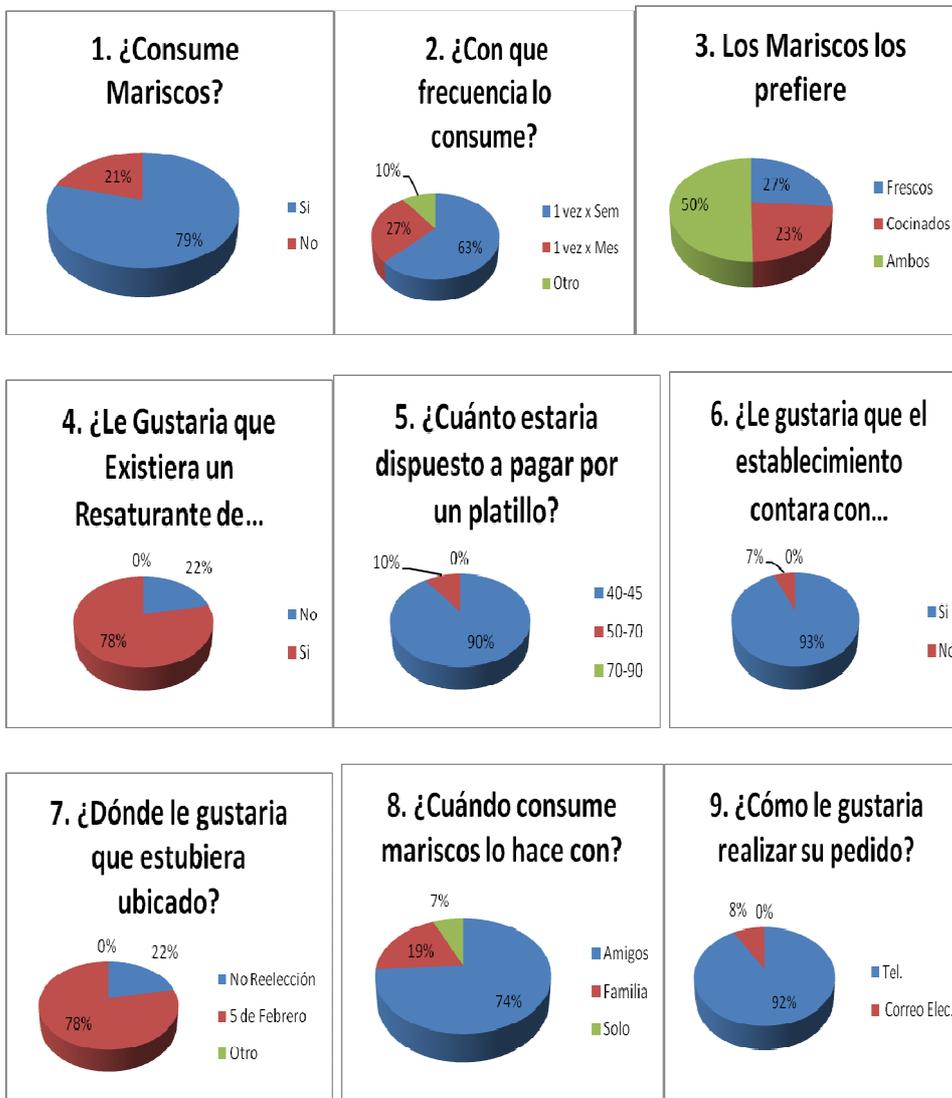
**n** = Tamaño de la muestra. Número de cuestionarios a aplicar:

Lo cual dio como resultado lo siguiente:

$$n = \frac{(1.96)^2 (6164) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (6164 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = 363 \text{ encuestas}$$

**4.6.7 Tabulación.** Consiste en ordenar la información recopilada y contar el número de aspectos que se ubican dentro de las características establecidas. Es una operación bastante técnica que exige tiempo y conocimiento de Excel.

**4.6.8. Graficación.**



*Fuentes Primarias.*

#### **4.6.9. Interpretación.**

Como se puede observar el resultado para la pregunta ¿Consume mariscos?, nos dice que el 79% de la población si los consume, pero el resto que es el 21% no los consume.

Para la pregunta ¿Con que frecuencia los consume?, el resultado fue que el 63% consume mariscos una vez por semana, el 27% una vez por mes y el 10% otros.

Para la tercer pregunta que se refería a ¿Cómo prefiere los mariscos?, el resultado fue 27% los prefiere frescos, 23% cocinados y el resto que es el 50% ambos.

Para la pregunta ¿Le gustaría que existiera un restaurante de mariscos exprés?, el resultado fue 78% dijo que si y el 22% dijo que no.

Los resultados de la quinta pregunta que fue ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un platillo? Fue: 90% por \$40-\$45, el 10% por \$50-\$70.

En la pregunta si le gustaría que contara con autoservicio, los resultados fueron 93% dijo que si y el 7% dijo que no.

En cuanto a la pregunta referente a la ubicación del establecimiento el resultado fue 22% opto por la dirección No Reelección y el 78% por la de la calle 5 Febrero entre Guerrero e Hidalgo.

La pregunta número ocho hacia referencia a ¿Cuándo consume mariscos los hace con?, y el 74% dijo que lo hacia con amigos, el 19% con la familia y el 7% lo hace solo.

Y la última pregunta en cuanto a la preferencia al momento de realizar el pedido el resultado fue, 92% prefiere hacerlo por teléfono y el 8% por medio de internet.

**4.7. Riesgos y Oportunidades del Mercado.** El riesgo mas común que tiene este tipo de negocios es que la gente no valla a consumir, dicho riesgo se ve minimizado con el estudio

de mercado y la campaña de publicidad, aunado a esto esta el sazón del restaurante del cual no se tiene ninguna duda de que será muy bueno.

La oportunidad que nos presenta el mercado es poder multiplicarnos ya que a pesar de existir varios restaurantes de comida de mariscos en la ciudad la mayoría se encuentran en la zona centro y nuestra ubicación será de la preferencia de los consumidores.

**4.8. Fijación del Precio.** Para obtener un precio adecuado en los productos de “restaurante de mariscos” se tomarán en cuenta los siguientes aspectos; los costos en los que se incurre por producto, los gastos indirectos de producción y suministros y la ganancia que se pretende que sea del 44%. La estrategia de precio tiene como finalidad ofrecer precios atractivos y accesibles al consumidor y que exista un balance entre costos y las utilidades.

Producción esperada 2800 platillos

CF= 31,638.00

CV= 14,000.00

Utilidad= 20,000.00

CT= 31,638.00 + 14,000.00 = **45,638.00**

**CT unitario=  $\frac{14,000.00}{2800} + \frac{31,638.00}{2800} = \frac{45,638.00}{2800} = \$16.29$**

2800

2800

**PV unitario= 16.29 \* 1.44 = \$23.47**

**4.9. Cuanto quiero ganar (margen de utilidad).** La empresa debe cobrar un precio que cubra todos sus costos de producción, distribución y venta del producto y que al mismo tiempo deje un margen de utilidades justo por su esfuerzo y su riesgo. El margen de utilidad que se quiere obtener es del 44% (\$ 20,000.00).

**4.10. Cuanto debe vender (punto de equilibrio).** El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en importe a sus correspondientes en gastos y costos. También se puede decir que es el volumen mínimo de ventas que debe lograrse para comenzar a obtener utilidades. “Es la cifra de ventas que se requiere alcanzar para cubrir los gastos y costos de la empresa y en consecuencia no obtener ni utilidad ni pérdida”.

$$PE = \frac{31,638.00}{23.47 - 16.29} = \frac{31,638.00}{7.18} = 4,406$$

$$23.47 - 16.29 \quad 7.18$$

$$PE = \frac{31,638.00 + 20,000.00}{7.18} = 7,191$$

$$7.18$$

**4.11. Publicidad.** La publicidad que se utilizara como estrategia de mercado será periódico, volante, bardas, radio, Internet (elaborar pagina web). Con la finalidad dar a conocer el negocio y los productos que se ofrecerán en el mercado.

**4.12. Promoción de ventas.** Un punto de mercadotecnia que implementaremos en el transcurso del año son promociones en fechas importantes y festivas como son: 14 de febrero, Cuaresma, 30 de abril, 10 de mayo, día del Padre, Compadre, Abuelo, Maestro, fiestas patrias, Navidad, entre otros que se establecerán en el programa de mercadotecnia.

**4.13. Comercialización.** La empresa tiene como objetivo la preparación, operación y otorgamiento de franquicias con un menú a base de platillos de comida de mariscos. Es un negocio que se basa en ofrecer una alimentación saludable y nutricional en cada uno de sus

productos. El primer punto de venta/restaurante será en Cd. Obregón, Sonora, dado que el dueño vive en esta ciudad. De esta manera se podrá controlar mejor la operación, abastecimiento y calidad del producto del restaurante y se podrá hacer frente a cualquier problema que surja dentro de la operación e irla mejorando, el punto de venta de “restaurante de mariscos” esta ubicado en la colonia Centro de esta ciudad.

Un aspecto considerado en la elección del punto de venta, es la afluencia de automóviles y punto de referencia para colonias cercana, además que esta sobre una de las principales avenidas de la ciudad.

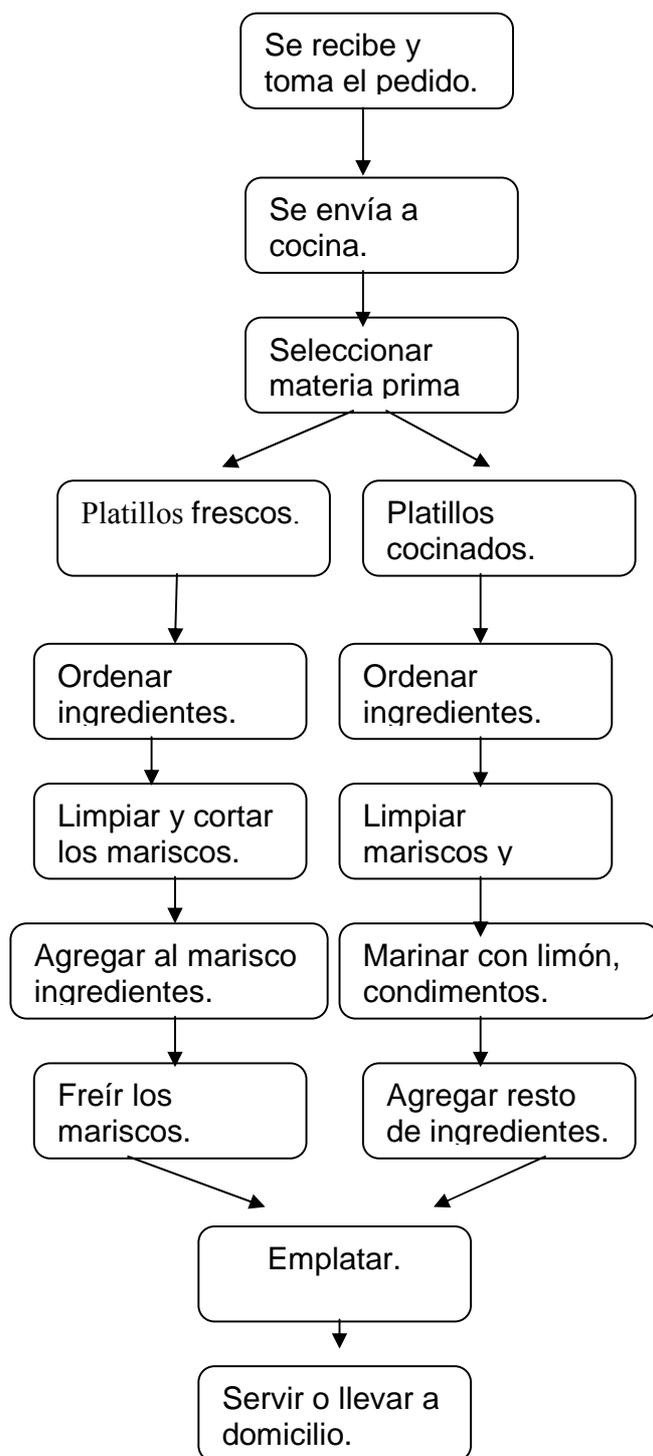
## 5. Producción y Servicios.

**5.1. Especificaciones del producto.** En este apartado se describen cada uno de los productos que tienen la empresa, al igual que una breve descripción del método de elaboración de cada producto. **(Ejemplo esto se debe realizar por cada platillo):**

<b>Nombre del producto.</b>	<b>Descripción del producto.</b>
<b>Camarón Boston</b>	<p><b>Ingredientes:</b>  Camarón talla 21-25  Tocino  Queso manchego  Consomé pimienta</p> <p><b>Preparación:</b>  Paso 1: pelar y desvenar el camarón dejando la cola.  Paso 2: agregar al camarón el consomé, pimienta y posteriormente envolver en tocino.  Paso 3: freír el camarón en la plancha con un poco de tocino.  Paso 4: ya frito el tocino se agrupan y se agrega queso para gratinar.</p>

*Fuentes primarias.*

**5.2. Proceso de producción.** En el siguiente diagrama se describe el proceso de producción y venta de los productos.



### 5.3. Materia prima y Proveedores.

En este punto se determina la materia prima básica que se necesita para la elaboración de los productos.

<b>Cantidad</b>	<b>Insumos</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Importe</b>	<b>IVA</b>	<b>Precio total.</b>
30	Camarón 31-35	45	1350	202.5	1552.5
30	Camarón 21-25	35	1050	157.5	1207.5
30	Marlín	40	1200	180	1380
30	Filete basa	45	1350	202.5	1552.5
30	Pulpo	50	1500	225	1725
30	Jaiba	45	1350	202.5	1552.5
20	Tocino	80	1600	240	1840
20	Jitomate	23	460	69	529
20	Cebolla blanca	8	160	24	184
20	Cebolla morada	8.5	170	25.5	195.5
15	Cilantro	5	75	11.25	86.25
15	Lechuga mixtas	12	180	27	207
15	Lechuga bola	13	195	29.25	224.25
15	Zanahoria	7.8	117	17.55	134.55
12	Frijolillo	12	144	21.6	165.6
4	Ajo	60	240	36	276
10	Pimiento rojo	23	230	34.5	264.5
14	Espinaca	9.7	135.8	20.37	156.17
45	Limón	10	450	67.5	517.5
10	Pepino	25	250	37.5	287.5
15	Chile verde	26	390	58.5	448.5
15	Chile jalapeño	17	255	38.25	293.25
15	Chile poblano	28	420	63	483
30	Crema	23	690	103.5	793.5
20	Queso crema	120	2400	360	2760
20	Queso manchego	150	3000	450	3450
15	Clamato	65	975	146.	1121.25
12	Sal	3	36	5.4	41.4
1	Pimienta	120	120	18	138
1	Laurel	120	120	18	138
1	Orégano	120	120	18	138
10	Consomé de pollo	32	320	48	368
10	Tempura	23	230	34.5	264.5
10	Panco	23	230	34.5	264.5
20	Mantequilla	49	980	147	1127
20	Salsa de ostión	56	1120	168	1288

20	Salsa soya	23	460	69	529
20	Salsa magy	25	500	75	575
50	Puré de tomate	3.5	175	26.25	201.25
20	Aceite en bidón	35	700	105	805
20	Aceite para freidora	33	660	99	759
20	Mayonesa	45	900	135	1035
20	Morón rojo en lata	23	460	69	529
20	Aceituna	16	320	48	368
20	Mostaza	45	900	135	1035
20	Vinagre blanco	16	320	48	368
20	Vinagre	14	280	42	322
10	Pepinillo	36	360	54	414
20	Grano de elote	35	700	105	805

Así como también se mencionan los proveedores con la finalidad de conocer la descendencia de la mercancía.

<b>Nombre del proveedor</b>	<b>Insumo y/o suministro</b>	<b>Forma de pago</b>	<b>Tiempo de entrega</b>	<b>Transporte</b>
Oscar Sánchez	Mariscos	Crédito	I día	Terrestre
Frutería Meza	Frutas y Verduras	Crédito	I día	Terrestre
Tortillería California	Tortillas y Tostadas	Crédito	I día	Terrestre
Coca-cola	Refrescos	Crédito	I día	Terrestre
Plásticos y resinas	Equipo	Crédito	I día	Terrestre
Distribuidora Guzmán	Maquinaria	Crédito	I día	Terrestre
serví socios		Crédito	I día	Terrestre
michoacana	Pan y postres	Crédito	I día	Terrestre

#### **5.4. Manejo de inventarios.**

En la elaboración de los platillos del nuestro restaurante, se usan productos que tienen un manejo especial ya que son de fácil descomposición para la conservación se cuenta con un procedimiento de inventario que se lleva acabo de la siguiente manera.

Salsas, condimentos y aderezos.

Salsa huichol, Salsa china, Salsa Maggi, Salsa 7 mares, Pimienta, Sal, Aderezo (receta de la casa) y Chiltepín molido.

De estos productos se compraran 1 caja de cada uno de ellos, se ira elaborando una lista, en base a una inspección visual del área de almacenamiento (bodega), de los productos que se vayan consumiendo para su resurtido.

Platillos.

Los ingredientes para la elaboración de los platillos se harán de forma diaria, ya que por motivos de calidad y frescura se adquirirán el mismo día por la mañana, para el almacenamiento se asignara un área refrigerada, y unos depósitos de metal para conservación con hielo.

Pescados: Lobina, Tilapia, Dorado, Camarón, Calamar y Jaiba.

El inventario de las verduras al igual que el de los pescados será de manera diaria y según el consumo, se elaborara una lista para resurtir lo que haga falta. También hemos designada un área refrigerada para el almacenamiento de estos.

Verduras: Tomate, Cebolla, Chile serrano, Chile Caribe, Cilantro, Limones, Apio y Chile verde.

El inventario de los acompañantes será de la siguiente manera: Tostadas planas, Galletas saladas y Totopos.

De estos productos se comprarán 1 caja de cada uno de ellos, se irá elaborando una lista, en base a una inspección visual del área de almacenamiento (bodega), de los productos que se vayan consumiendo para su resurtido.

En el caso de que llegara a sobrar algún platillo sería del ceviche, ya que solo es el platillo que se elabora sin un pedido especial, ya que su tiempo de preparación es largo. Si este fuera el caso no se almacena por un plazo mayor a 24 horas de su elaboración, si en este lapso no se ha vendido se puede consumir por el personal.

#### **5.5. Capacidad Instalada.**

Para determinar la capacidad instalada de la empresa se analizaron las diferentes fechas principales de consumo en el transcurso del año como son: 14 de febrero, Cuaresma, 30 de abril, 10 de mayo, día del Padre, Compadre, Abuelo, Maestro, fiestas patrias, Navidad, entre otros.

En navidad y fechas patrias es cuando la empresa tiene menor capacidad instalada, ya que por tipo de clima en ese periodo el nivel de consumo es el más bajo del año.

#### **5.6. Equipo de instalaciones.**

A continuación se mencionan y describen el equipo y la maquinaria con la que contará la empresa para el desarrollo y elaboración de los platillos de mariscos.

<b>Maquinaria</b>	<b>Características</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Importe</b>	<b>IVA</b>	<b>Total</b>
Mesa de trabajo	De acero inoxidable	1	\$8,500	\$1,275	\$9,775
Fregadero lava trastes	De acero inoxidable	1	\$11,200	\$1,680	\$12,880

Olla arrocera de gas	De aluminio 9 litros	1	\$9,286.96	\$1,393.044	\$10,680.004
Sartén	Con teflón	2	\$500	\$150	\$1,150
Cucharón	De aluminio	2	\$280.70	\$62.61	\$480.00
Licuadaora	Oster	2	\$833.91	\$250.17	\$1,918
Olla de aluminio	20 litros	2	\$521.36	\$156.41	\$1,199.13
Pala de acero		2	\$208.70	\$62.61	\$480.00
Batidora		1	\$564.35	\$84.65	\$649
Estufa		5	\$5,825.22	\$4,368.91	\$33,495
Abrelatas	Aluminio	2	\$26.40	\$7.92	\$60.72
Refrigerador	Mabe	1	\$11,129.57	\$1,669.43	\$12,799
Cuchillo		3	\$163.25	\$73.46	\$563.21

Equipo de Cómputo	Características	Cantidad	Importe	IVA	Total	Forma de Pago
Samsung SyncMaster 793v	Negra con quemador e impresora	1	\$8,900	\$1,335	\$10,235	Crédito

Equipo de Transporte	Características	Cantidad	Importe	IVA	Total	Forma de Pago
Motocicleta	ITALIKA	1	\$13,499	\$2,024.85	\$15,523.85	Crédito

**6. Finanzas.** En este se analizan los costos en el que este proyecto podría incurrir, así como también la información financiera necesaria.

Inversión Inicial \$153, 886.06

Aportación:

Capital semilla 70% \$120, 377.31

Emprendedor 30% \$35, 879.92

<b>Tabla de Amortización Capital Semilla 8% a 2 Años</b>				
<b>Año</b>	<b>Pago Total</b>	<b>Intereses</b>	<b>Amortización</b>	<b>Saldos Insolutos</b>
<b>0</b>	\$ -	\$ -	\$ -	<b>\$120.377,31</b>
<b>1</b>	\$ 69.818,84	\$ 9.630,18	\$ 60.188,66	<b>\$ 60.188,66</b>
<b>2</b>	\$ 65.003,75	\$ 4.815,09	\$ 60.188,66	<b>\$ -</b>

Ventas mensuales \$65, 716.00      Costo de ventas \$\$63, 000.00

Costos totales anuales      año 1      año 2

Costos fijos      \$1, 052, 400.00      \$1, 105, 020.00

Costos variables      \$ 158, 400.00      \$ 166, 320.00

<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>					
<b>Año</b>	<b>Inversión</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Egreso</b>	<b>Recuperación</b>	<b>F.N.E.</b>
0	\$ 153.886,06				-\$ 153.886,06
1		\$ 788.592,00	\$1.210.800,00		-\$ 422.208,00
2		\$ 828.021,60	\$1.271.340,00		-\$ 443.318,40
	<b>SUMA:</b>	<b>\$1.616.613,60</b>	<b>\$2.482.140,00</b>		<b>-\$1.019.412,46</b>

<b>Punto de equilibrio</b>						
<b>Año</b>	<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>Costos Totales</b>	<b>Ingresos Totales</b>	<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>Índice de Absorción (%)</b>
1	\$ 1.052.400,00	\$ 158.400,00	\$1.210.800,00	\$788.592,00	\$1.316.922,81	167,00%
2	\$ 1.105.020,00	\$ 166.320,00	\$1.271.340,00	\$828.021,60	\$1.382.768,95	167,00%

**7. Marco legal de la organización.** La constitución legal de esta empresa se dará de la siguiente manera:

Primeramente se hará una cita en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a nombre del empresario para inscripción en el registro federal de contribuyentes y de haber cumplido con los requisitos establecidos (Presentar acta de nacimiento, curp, comprobante de domicilio donde estará establecido el negocio), quedara inscrito como persona física con actividad empresarial, teniendo así como sus obligaciones fiscales el pago de sus impuestos.

### **CONCLUSIÓN.**

El trabajo de investigación presentado anteriormente tuvo como objetivo principal elaborar un plan de negocios para la introducción exitosa al mercado de un restaurante de mariscos. El modelo teórico propuesto se concreta en procedimientos y estrategias de dirección unida a los aspectos económicos y financieros de las organizaciones. De acuerdo a los estudios realizados y valorando los diferentes escenarios que pudieran presentarse, esto debe ser concebido con un solo plan se debe considerar la posibilidad de utilizar eficientemente los recursos y sobre todo escasos en una primera etapa del plan de negocio.

El equilibrio de los objetivos primordiales requiere la consideración cuidadosa de un número de factores más o menos relacionados entre sí entre los que se pueden mencionar los siguientes: Extensión del período de producción, una afluencia uniforme de producción, control de los inventarios, disponibilidad de equipos adecuados y disponibilidad de recursos materiales y laborales, entre otros.

Es necesario conocer no sólo lo utilizado en ese período, o para el próximo año para lo cual se debe estimar a mediano plazo y sobre todo no tener existencias en excesos.

La capacitación como elemento de incrementar la producción y reducir los gastos en relación por mala manipulación de los procesos de la producción. La consideración de los sistemas de estimulación a los trabajadores como parte inseparable de los Planes de Negocios.

En primer lugar se debe establecer la designación de los gastos que se incluyesen en el Plan de Negocio, lo cual es en primera instancia una selección adecuada con los métodos correctos de determinación de los mismos, la clasificación o separación de los gastos en fijos y variables. Por lo que con un presupuesto bien determinado y clasificado puede servir de base para la determinación del punto de equilibrio y analizar cuando esta operando por encima o por debajo del punto de equilibrio.

Sus resultados son los que se toman en el plan para analizar y determinar cuan eficientes se ha sido en prestar el servicio o lograr la producción, mostrando el costo del período o del producto en dependencia del método de costeo utilizado. Lo que demuestra que con el plan establecido en el presupuesto de producción le arroja un resultado favorable o desfavorable, por lo que puede ir modificando sus estrategias en dependencias de los aportes recibidos.

Una vez preparado la proyección de flujo de Efectivo este debe ser examinado críticamente y usado como una herramienta para controlar y mejorar la posición de efectivo esperado del negocio.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de Proyecto*, McGraw-Hill, México.

Fischer Laura & Alma Navarro (1994) *Investigación de Mercados*, MCGraw Hill, México

H. W. Boyd, Jr., y R. Westfall (1990) *Investigación de Mercados*, UTEHA, México.

Nacional Financiera, *Mercado Potencial*, página consultada en sep- 2008 de  
<http://www.nafin.com/portalfn/content/herramientas-de-negocio/fundamentos-de-negocio/iniciar-negocio.html>

INEGI, *Censos y Conteos de Población Y Vivienda*, página consultada en sep-2008,  
<http://inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ccpv/default.aspx>