

Capítulo 4. PLAN DE NEGOCIOS DEL RESTAURANTE “JOIN THE CLUB”



4.1 Resumen ejecutivo

Lo propuesto en el presente plan, es el diseño de un restaurante que busca diferenciarse de los demás en la ciudad de Puebla gracias a características como la calidad en el servicio y, por supuesto, en la comida que ahí se ofrece pero, sobre todo, se pretende que se diferencie de sus competidores por el uso de la tecnología en sus operaciones.

Este restaurante se especializará en la comida internacional de excelente calidad y se utilizarán los iPads como elementos para facilitar los procesos en los distintos canales. Son estas características las que hacen la diferencia frente a sus competidores, además de generar ventaja en cuanto a tiempos y operaciones. Esta característica dará un atractivo extra al restaurante, muy diferente a lo que se ve tradicionalmente en la ciudad de Puebla.

Se dice que la industria restaurantera es un reflejo de los cambios que sufre la sociedad en la que operan. La sociedad poblana ha sufrido cambios que la han convertido en una más compleja y acelerada, cambiando así por completo las exigencias de las personas. La industria restaurantera ha despertado un nuevo segmento de negocios, pero es tanta la competencia que se requiere innovar y así poder ajustarse a las preferencias de los consumidores, que cada vez son más selectivos y exigentes.

Los restaurantes se ven obligados a enfrentar una actualización permanente, no sólo en sus productos, sino también en sus procesos; procesos que se ven optimizados con el uso de la tecnología. En cuanto a restaurantes que hacen uso de la tecnología es posible notar que en Puebla no se ha explotado el sector, dejando oportunidad para la innovación en este sentido.

Los resultados arrojados por los instrumentos de recolección de datos implementados demostraron que las características del restaurante planteado en este documento sí son valoradas por la gente. Lo que indica que sí existe una oportunidad de mercado. Hay que tomar en cuenta que si se desea llegar a un público con un poder adquisitivo alto, se tiene que ofrecer algo distinto y novedoso.

4.2 Misión

En el restaurante nos dedicamos a preparar alimentos y bebidas de la mejor calidad, siempre buscando satisfacer las más altas exigencias de los clientes y ofreciendo el mejor servicio apoyado en las bondades que brinda la tecnología.

4.3 Visión

Llegar a ser líder en el mercado y buscar oportunidades de desarrollo y expansión. Posicionarse en el mercado como uno de los mejores restaurantes, siendo reconocido por el

sabor y calidad de los alimentos servidos, así como por su servicio, innovación y uso de la tecnología.

4.4 Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Calidad
- Lealtad
- Compromiso
- Trabajo en Equipo

4.5 Panorama general de la empresa

El restaurante “Join the Club” es un proyecto que surgió de la idea del uso de tecnología en el sector de alimentos. Debido a que es un negocio que todavía no se implementa, su estructura organizacional es flexible y adaptable.

Como ya se mencionó antes, el negocio se encuentra en la etapa de planeación, por lo que los logros que en sí el establecimiento ha tenido se limitan a esta fase. Los productos que se ofrecerán en el restaurante pueden agruparse principalmente en dos grupos, que son alimentos y bebidas, incluyendo en el menú la comida internacional. Se pretende que los clientes que el restaurant atienda sean de clase media y media alta.

4.5.1 Análisis FODA

A continuación se hará un análisis situacional de “Join the Club” por medio de la matriz FODA.

FORTALEZAS

- Buena calidad en los platillos.
- Excelente calidad en el servicio.
- Platos bien presentados.
- El uso de la tecnología en las operaciones del restaurante.
- El restaurante contará con un ambiente muy agradable para los comensales.

DEBILIDADES

- Nuevo restaurante
- Al ser nuevo no es conocido y no está posicionado en la mente de los consumidores.
- Está dirigido a un segmento muy específico.

OPORTUNIDADES

- El crecimiento de la zona en la que se establecerá el restaurante.
- El sector restaurantero está en crecimiento en la ciudad de Puebla.
- La costumbre de asistir a restaurantes está en auge.
- En Puebla sólo existe un restaurante que use iPads como parte de sus operaciones.

AMENAZAS

- Crecimiento acelerado en el número de restaurantes en la ciudad de Puebla.
- Existe una gran posibilidad de que nuevos restaurantes traten de imitar las características de “Join the Club”.

4.5.2 Tipo de negocio

Se trata de un restaurante en el que se ofrece comida internacional. Pertenece al sector servicios, ya que dentro de este sector se incluyen las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales.

4.5.3 Objetivos

Corto plazo. Nuestro objetivo es la plena satisfacción de todos nuestros clientes, con el fin de posicionar al restaurante como uno de los mejores en la ciudad. Brindar una propuesta diferente e innovadora para los clientes.

Mediano Plazo. Lograr una expansión a las principales ciudades del país mejorando la calidad del servicio y la calidad de los alimentos que se ofrecen, siempre conservando el aspecto innovador del restaurante, así como poseer gran reconocimiento y posicionamiento en su ramo.

Largo Plazo. Ser reconocidos nacional e internacionalmente por la calidad de los alimentos que se ofrecen y por la cultura del servicio.

4.5.4 Localización

El restaurante estará ubicado en Palmas Plaza, que es un centro comercial en la ciudad de Puebla, localizado en la zona comercial Angelópolis.

4.5.5 Aspectos legales y forma legal de organización

El restaurante operará bajo la forma jurídica de Sociedad Anónima de Capital Variable.

Según la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados ([CANIRAC], 2009) los documentos que amparan el legal funcionamiento de un restaurante son los siguientes:

1. Certificado de Uso de Suelo
2. Licencia de funcionamiento ó Declaración de Apertura
3. Revalidación de licencia de funcionamiento, (de ser el caso)

4. Visto Bueno de Seguridad y Operación
5. Autorización de Programa Interno de Protección Civil
6. Carta de responsabilidad y corresponsabilidad
7. Contrato de Estacionamiento
8. Contrato de Prestación de servicios de Valet Parking
9. Póliza de seguro de responsabilidad civil vigente
10. Seguro de estacionamiento y valet
11. Factura de recarga de extintores
12. Carta responsiva de recarga de extintores
13. Aislante de sonido (de ser necesario)
14. Colocación de retardante de fuego (de ser necesario)
15. Apertura ante salud
16. Campañas sanitarias
17. Colaboración campañas de seguridad pública.
18. Licencia Ambiental Única para el Distrito Federal
19. Debe contar con un botiquín de primeros auxilios

20. Constancias de capacitación de personal que labora en el establecimiento.
21. Contrato de arrendamiento vigente, (en caso de que el inmueble sea arrendado)
22. Responsiva de gas
23. Responsiva técnica de instalación eléctrica
24. Carta braille
25. Decibelímetro
26. Equipo para rompimiento de botella
27. Calendario de simulacros
28. Bitácora de simulacros
29. Permiso para la colocación de enseres (de ser el caso)

4.6 Plan de producto y servicio

Los productos que se ofrecerán en el restaurante pueden agruparse principalmente en dos: alimentos y bebidas. Basado en los resultados de la encuesta, se decidió diseñar el menú incluyendo la comida internacional, el restaurante estará abierto para comida y cena. El lugar estará dividido en dos áreas, una de ellas estará ambientada de una forma más juvenil y divertida, mientras que a la otra se le dará un enfoque más familiar, de esa forma se abarcarán dos mercados diferentes.

Este restaurante ofrecerá a los comensales la oportunidad de disfrutar de una comida internacional de gran calidad, además de ofrecer comodidad y un excelente servicio en un muy cómodo ambiente. Una de las características más importantes del establecimiento es que no es un restaurante ordinario, contará con la particularidad de que hará uso de iPads que no sólo agilizarán sus operaciones, sino que lo harán más atractivo, innovando en el servicio y la forma de administrar el restaurante.

El equipo que integrará al restaurante estará formado por profesionales, tanto en el área gastronómica como administrativa y operativa, con la finalidad de mantener una alta calidad en todos los sentidos.

4.6.1 Análisis del producto

Se había mencionado con anterioridad que los productos que se ofrecerán en el restaurante se agrupan principalmente en dos: alimentos y bebidas.

Dentro del grupo de los alimentos se encuentran las entradas, platos fuertes y postres; y dentro del grupo de las bebidas se encuentran las bebidas alcohólicas y las no alcohólicas. Este restaurante ofrecerá un menú rico en innovación y en variedad, siendo siempre flexible para poder adaptarse a las preferencias de los clientes.

Un aspecto que se consideró muy importante en el establecimiento es la presentación de los platos, ya que ésta es de las primeras impresiones de calidad que percibe el cliente. Se pretende deleitar a los clientes con productos que tengan una excelente presentación, esta característica logrará resaltar la delicadeza y pulcritud con la que se elaboran los platillos, lo que hará que el comensal disfrute de una experiencia única desde que recibe el platillo que ordenó.

Cuando se habla del sector restaurantero se puede decir que éste es uno muy delicado, ya que los consumidores son sumamente exigentes. Es por esto que la calidad en los alimentos es un factor primordial. Los ingredientes utilizados para elaborar los platillos deben caracterizarse por su frescura y por la buena manipulación que reciben por parte del personal de cocina; el chef será la persona que se asegure de la correcta manipulación de los ingredientes y de la calidad de los platillos.

El menú o carta del restaurante es fundamental también, se puede decir que es éste uno de los componentes que caracterizará al restaurante. La carta estará dividida en los siguientes componentes:

- Entradas
- Ensaladas
- Platos fuertes
- Postres
- Bebidas

4.6.2 Análisis del servicio

El servicio es un factor de primordial importancia en un restaurante. El proceso de servicio comienza desde que el comensal entra al restaurante y termina cuando este sale del mismo. Lo que se intenta lograr es brindar un servicio que haga que los comensales deseen regresar, creando así, poco a poco, una lealtad en el cliente. El personal se encargará de brindar a los clientes una experiencia de servicio única, haciéndolo sentir que su satisfacción es lo más importante, conservando siempre la pulcritud y el respeto.

Hablando de la estrategia de servicio que se utilizará en el restaurante, se puede decir que ésta es híbrida, cabe recalcar que una estrategia híbrida es aquella que consiste en

servicios y bienes por partes iguales. Esto quiere decir que los clientes llegan buscando una excelente calidad en la comida que se sirve, pero también llega buscando un excelente servicio. Además de vender algo físico, que es la comida, en el restaurante se vende una experiencia, y es por eso que es necesario que ésta sea completamente satisfactoria para el cliente.

Una de las estrategias diferenciadoras del restaurante será el uso de iPads para la toma de la orden. Esta característica es muy importante, ya que hará que el servicio del restaurante sea muy atractivo, además los viajes que habrá que hacer a la cocina se reducirán muchísimo. Esto se hará por medio de una aplicación para iPad, lo que hará que este proceso se agilice, tomando un pedido mucho más preciso y reduciendo tiempos, permitiendo que los meseros estén más disponibles para brindar la información que los clientes requieran. Además el uso de este dispositivo ayudará al control de inventarios del restaurante a través de una aplicación que permite ir descontando del inventario aquellos insumos que van siendo utilizados, mejorando así la logística y el proceso de abastecimiento del negocio.

4.7 Plan de Marketing

4.7.2 Análisis del mercado meta y perfil del cliente meta

Las características del mercado objetivo al que se dirige el restaurante es el siguiente:

- Gente de cualquier edad que pueda y sepa apreciar y disfrutar de sabores innovadores, que busque la mejor calidad y servicio.

4.7.3 Métodos para atraer al cliente

Se pretende atraer a los clientes mediante estrategias de promoción. Se hará uso de las siguientes herramientas promocionales:

- Publicidad: Consiste en cualquier forma pagada de presentación y promoción del restaurante. En este caso se hará uso de espectaculares e inserción de anuncios en revistas.
- Promoción de ventas: Incentivos de para alentar la asistencia al restaurante. Por apertura habrá distintas promociones para los comensales.
- Relaciones públicas: Se crearán buenas relaciones con los diversos públicos del restaurante. Se hará un evento especial para dar a conocer el restaurante, durante dicho evento se tomarán datos para crear una base y posteriormente diseñar una estrategia de marketing directo.

Todos los esfuerzos de marketing serán desarrollados por un profesional en la materia. Como se mencionó anteriormente, se pretende hacer uso de marketing directo, esto con la finalidad de crear una lealtad en los clientes. Las estrategias que se utilizarán estarán basadas en la atracción. Se utilizarán medios como publicidad exterior y redes sociales para dar a conocer el restaurante. También se diseñará un sitio web con el objetivo de que la información del restaurante se encuentre al alcance del cliente.

4.7.4 Investigación de mercados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos después de la investigación cualitativa y cuantitativa. Se hizo uso de herramientas como la entrevista y la aplicación de encuestas.

El uso de dichas herramientas tuvo como finalidad la identificación de factores que pueden influir en tomas de decisiones en cuanto al plan de negocios. Los resultados se presentaron en dos apartados por separado, en dos fases: la cualitativa y la cuantitativa.

Resultados cualitativos

Resultados de entrevista al dueño del restaurante

Después de realizar la entrevista a profundidad los al dueño de un restaurante se obtuvieron los siguientes resultados:

Cliente

Durante la entrevista se pudo identificar que la fidelidad de la clientela se logra a través de brindar un excelente servicio al cliente y tratando de satisfacer siempre sus necesidades. También el tener una calidad estable tanto en servicio como en alimentos son factores de gran ayuda cuando se trata de fidelidad.

Experiencia

Durante la entrevista se dieron a conocer las que para el dueño del restaurante son las claves del éxito. Él mencionó que lo principal es satisfacer a los clientes, brindando una calidad constante.

Servicio

Hay que ofrecerle al cliente servicios adicionales que hagan que su experiencia sea más satisfactoria. Hay que ofrecer servicios adicionales que vayan de acuerdo con su perfil, en pocas palabras se debe “consentir” al cliente

Ambientación

La ambientación es un factor de gran importancia en los restaurantes. En el restaurante debe haber un ambiente que invite a que te quedes. Claro que siempre es buena la renovación, de esa forma ofreces algo nuevo al comensal.

Personal

La selección de personal es de suma importancia en los restaurantes, los meseros y toda la gente que colabora en el local es la cara del restaurante. Se tiene que ser muy cuidadoso con la selección. Generalmente se tiene que cuidar el aspecto pulcro del personal.

Para que el restaurante funcione de manera óptima es necesario contar con meseros, cajero y garroteros, principalmente.

Riesgos

Los riesgos que puede tener la apertura de un restaurante y sobre todo en la ciudad de Puebla son que el restaurante tenga un par de meses buenos al principio y que después de eso su popularidad vaya en descenso. Puebla es una ciudad de “modas” entonces se tiene que establecer una estrategia muy precisa para no caer en este fenómeno.

Tecnología

La tecnología es muy importante en el caso de este tipo de negocios para poder hacer que

los tiempos de operación se reduzcan. Eso es algo que el cliente valora mucho. Sin embargo puede resultar un arma de dos filos, porque si en un momento dado el dispositivo tecnológico llegase a fallar todas tus operaciones se van abajo. Lo que se tiene que hacer en esos casos es tener un plan de apoyo que te ayude a estar prevenido para esas ocasiones.

Promoción

En el restaurante no se cuenta con promociones y la forma en la que se da a conoces es por medio de anuncios en algunas revistas de circulación local y por supuesto por la publicidad boca en boca.

Resultados de entrevista a clientes de restaurantes en Puebla

Asistencia a un restaurante

- ¿Qué tan seguido asistes a restaurantes?
- “*Normalmente asisto una vez por semana o una vez cada dos semanas*” Alicia, estudiante, 24 años
- “*No voy mucho, normalmente cuando es una ocasión especial o a lo mejor una vez al mes*” Carlos, estudiante, 23 años
- ¿Con quién o quiénes asistes a restaurantes?

Para esta pregunta en ambos casos respondieron que van con amigos y ocasionalmente con familia.

- ¿Cuándo sueles ir a restaurantes (entre semana o fines de semana)?

Los dos entrevistados comentaron que asisten en **fines de semana** a los restaurantes.

Aspectos importantes en la elección de un restaurante

- a) ¿Cuáles son los aspectos que tomas en cuenta para preferir un restaurante (tiempo de espera, calidad en los alimentos, etc.)?

Una de las personas entrevistadas comentó que lo más importante en un restaurante es la limpieza y la calidad en el servicio, éstos son dos aspectos que toma mucho en cuenta para

elegir uno.

El otro entrevistado coincidió en que la calidad en el servicio es muy importante y toma un papel decisivo para elegir un restaurante.

b) ¿Qué es lo que te hace elegir un restaurante?

La calidad de los alimentos y la calidad en los servicios fueron los elementos que eligieron.

c) Basándote en tus experiencias, ¿qué es lo que te invitaría a no volver a un restaurante?

Las respuestas que se encontraron en este apartado apuntaron hacia la higiene y la calidad en el servicio. Ambos coincidieron en que si ven dentro del restaurante algo que demuestre poca higiene, éste sería una invitación para no volver al restaurante.

Esfuerzos de promoción

a) Piensa en tu restaurante favorito. Ahora dime cómo es que te enteraste de éste.

Una de las personas entrevistadas comentó que se enteró del restaurante a través de otras personas, nunca vio ningún tipo de publicidad.

El otro sujeto entrevistado por otra parte comentó que lo conoció porque vio la publicidad que se incluía en la agenda que le regalan en su universidad.

b) ¿Cómo te gustaría enterarte de la apertura de un nuevo restaurante?

Las respuestas que se reunieron por parte de los dos entrevistados fueron las siguientes:

- Redes sociales
- Publicidad exterior
- Por promociones de apertura

Tipo de restaurante y ambientación

a) ¿Qué tipo de restaurante prefieres?

Ambos contestaron que prefieren restaurantes con ambiente juvenil y relajado.

b) ¿Qué tan importante es la ambientación del local?

Los dos entrevistados consideran que la ambientación del restaurante es muy importante para la elección del mismo.

Tecnología

- a) ¿Consideras que el uso de tecnología en un restaurante hace que éste resulte más atractivo? ¿Por qué?

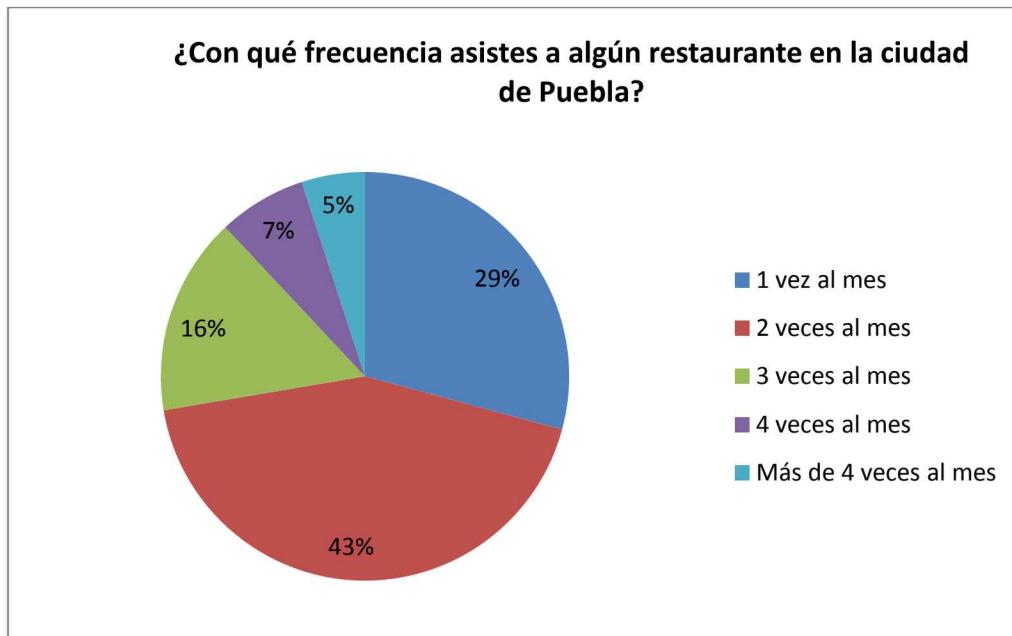
Los dos coincidieron en que sí lo hace más atractivo porque da la impresión de ser algo nuevo y aunque tal vez eso no lo haga necesariamente más eficiente, el hecho de saber que tiene tecnología te hace pensar que así lo es.

Resultados cuantitativos

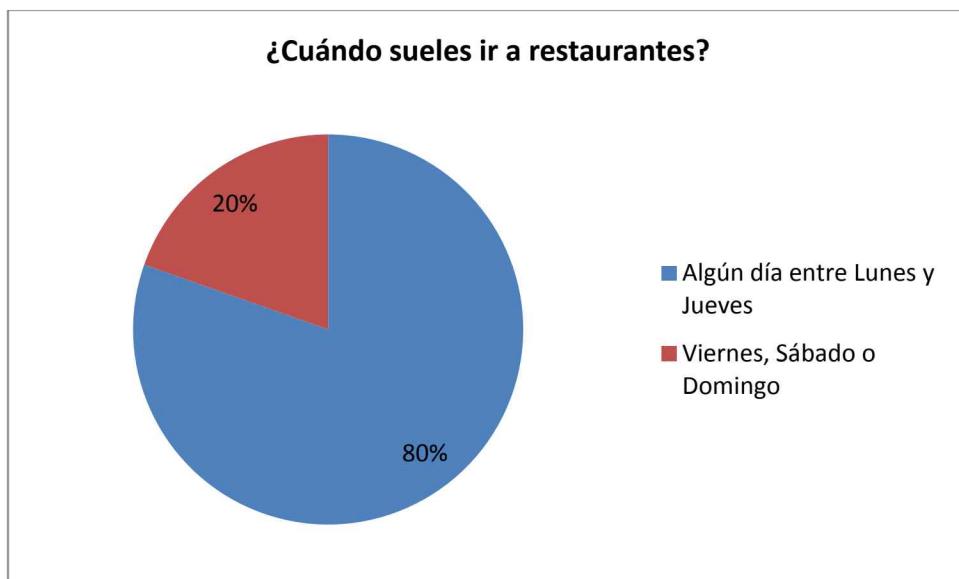
Los datos arrojados por los instrumentos de recolección cuantitativos fueron capturados en Excel para su graficación. A continuación se presentan los resultados arrojados por los dos cuestionarios aplicados:

Asistencia a restaurantes

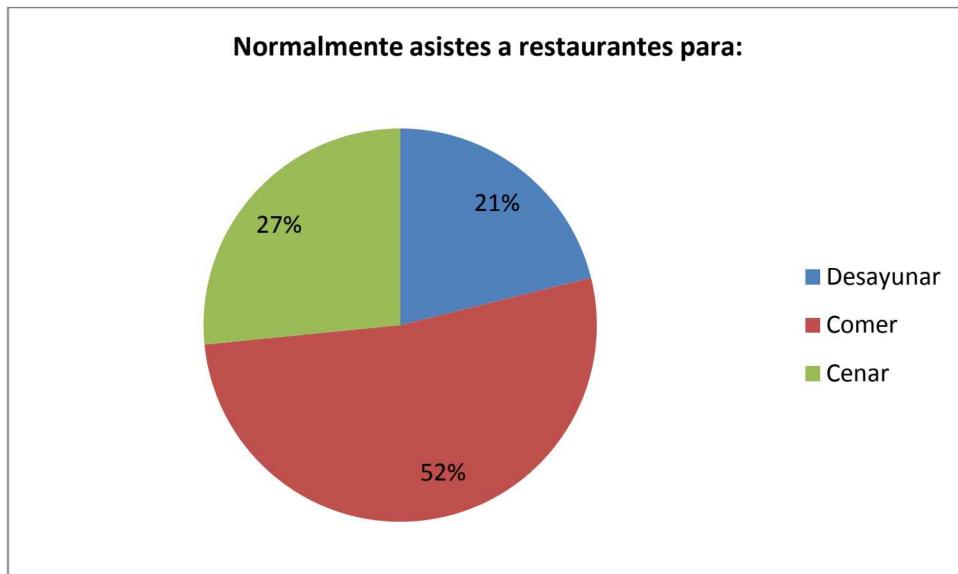
En la gráfica anterior podemos observar que el 92% de las personas encuestadas acostumbran a asistir a restaurantes en la ciudad de Puebla. Esto indica que es un servicio muy demandado.



La mayoría de las personas encuestadas (43%) tienden a asistir dos veces al mes a un restaurante. Es importante mencionar que esta pregunta se realizó con la única finalidad de saber con qué frecuencia las personas hacen uso del servicio.

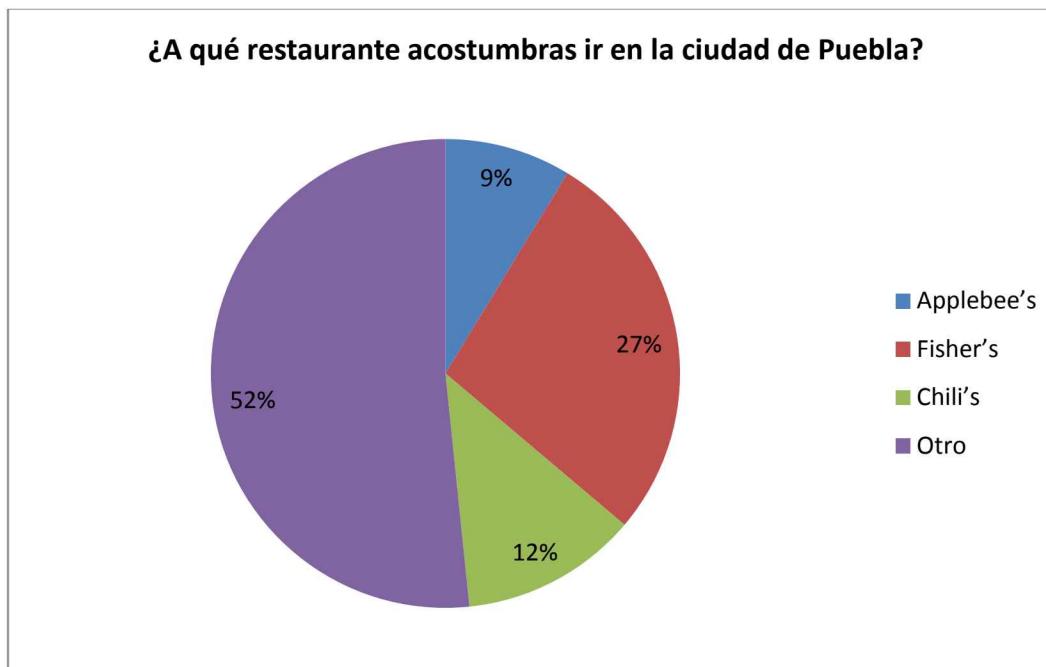


El 80% de los encuestados acostumbran asistir en fin de semana a los restaurantes. Con esto empiezan a detectarse pautas de conducta del consumidor que servirán para el diseño del plan de negocios.



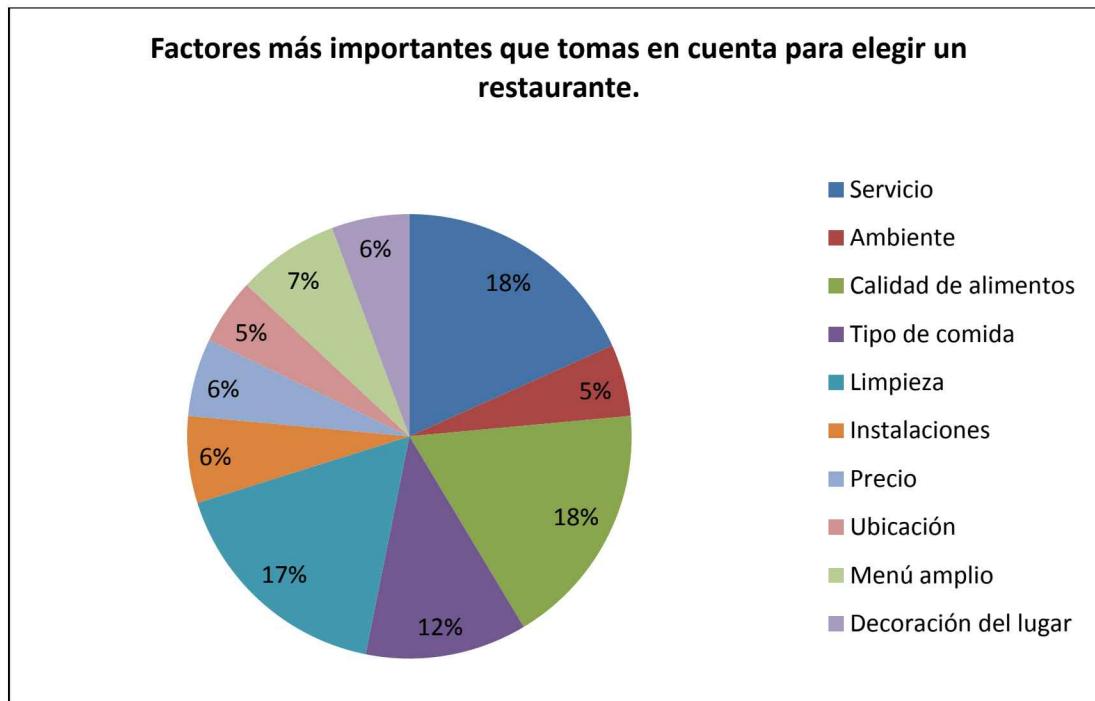
La mayor parte de los encuestados asiste a los restaurantes para comer.

Competencia



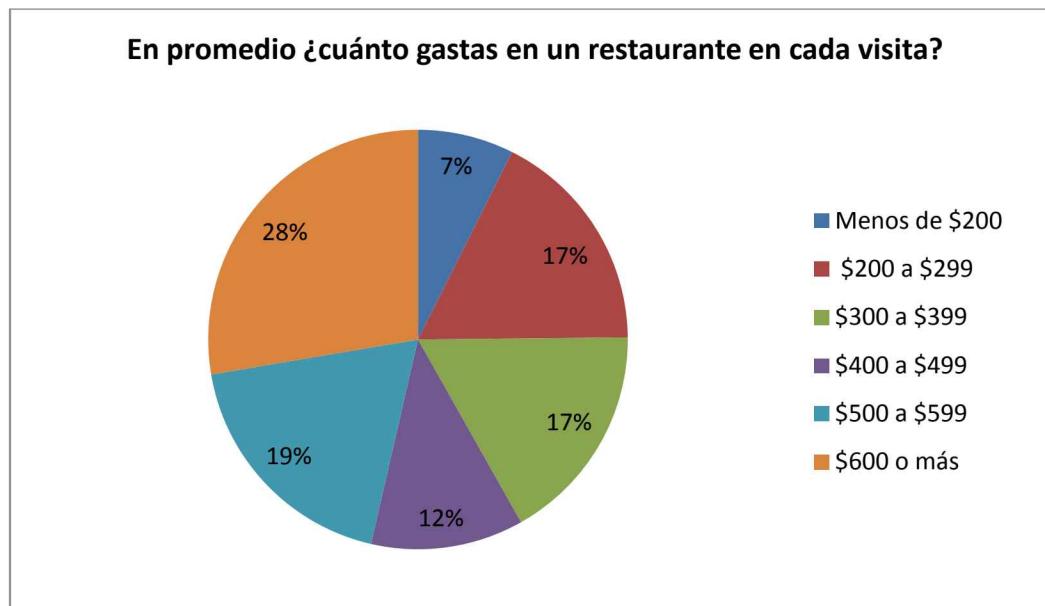
Esta gráfica representa que el 48% de los encuestados asisten a restaurantes que tienen un concepto parecido al que se desea establecer, lo cual hace pensar que es un concepto que agrada a la gente.

Aspectos tomados en cuenta para la elección de un restaurante.

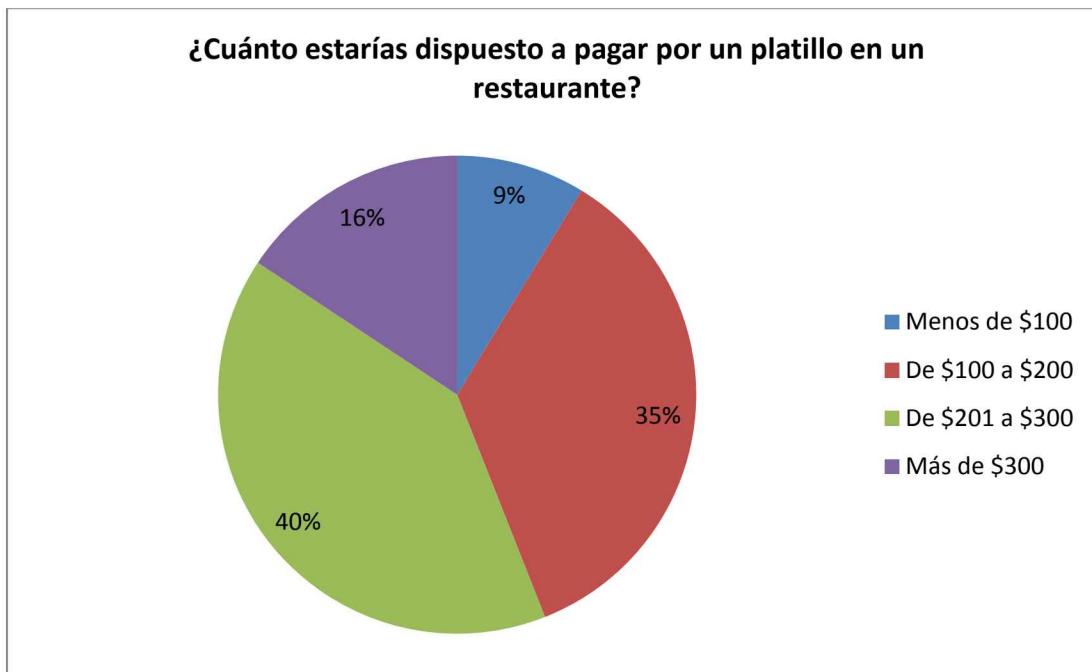


Los aspectos mencionados como más importantes a la hora de elegir un restaurante fueron Servicio y Calidad de alimentos con el 18% respectivamente y Limpieza con el 17%.

Precio

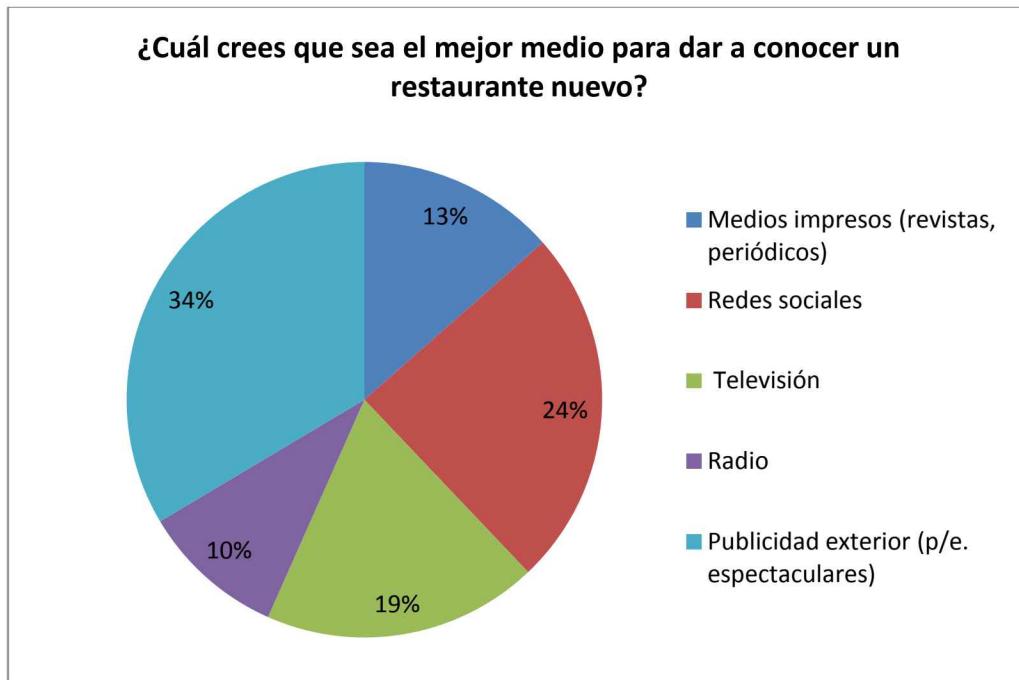


La mayor parte de los encuestados contestaron que gastan 600 pesos o más en cada visita a un restaurante. Cabe mencionar que en la pregunta que se encuentra en la encuesta no se especificó si la cuenta era por mesa o por persona.



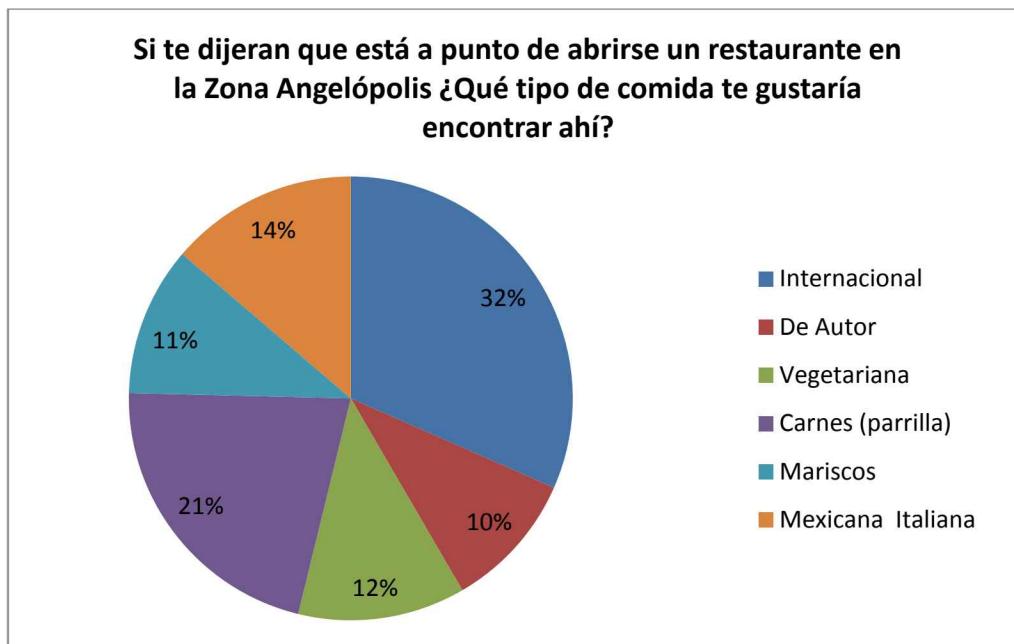
Esta pregunta será útil para la estrategia de precios dentro del plan de negocios. La mayoría de los encuestados (40%) Respondieron que estarían dispuestos a pagar desde \$201 a \$300 por un platillo. Siguiendo en la tabla con el 35% de los encuestados que pagaría de \$100 a \$200 por platillo.

Promoción



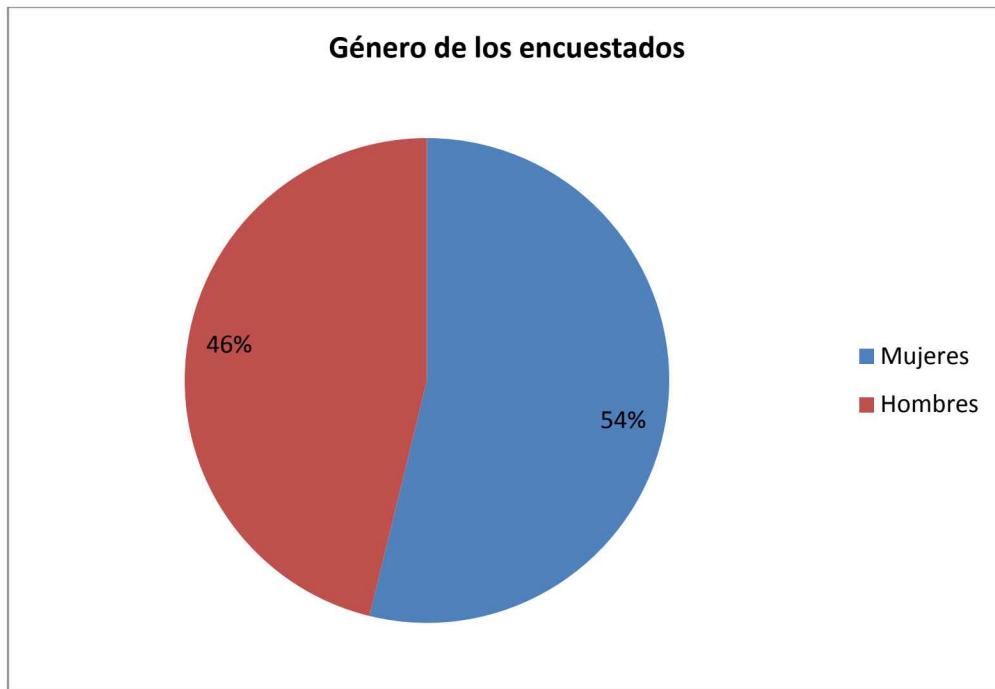
De acuerdo con los encuestados el mejor medio para dar a conocer un restaurante es la publicidad exterior (34%), seguido de las redes sociales.

Tipo de comida



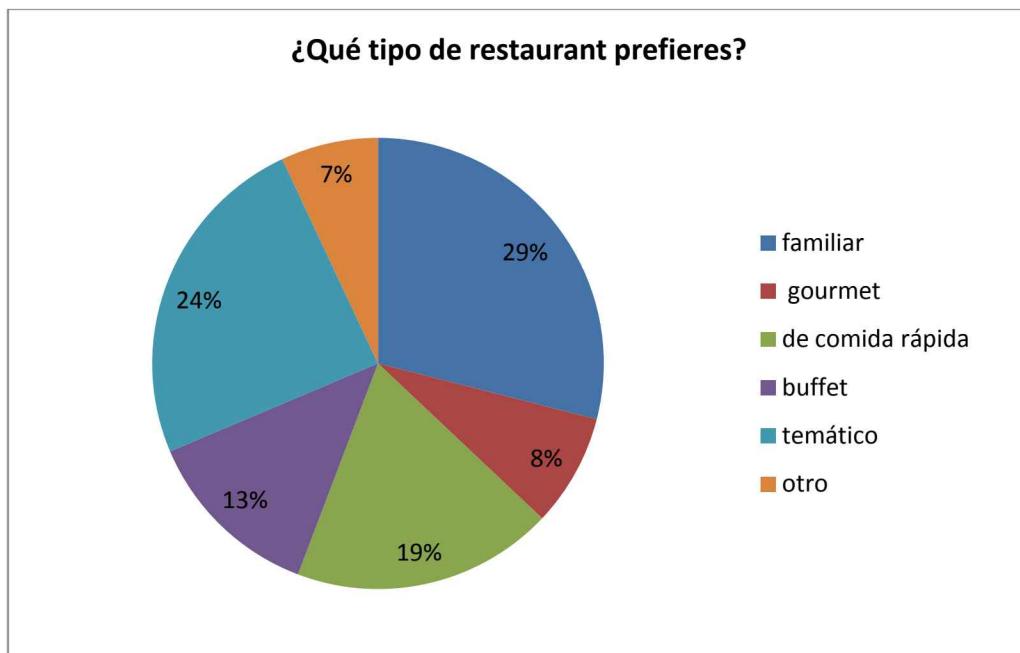
Se preguntó el tipo de comida que preferirían los encuestados, esto con la finalidad de darse una idea acerca del enfoque que podría tener el restaurante en este aspecto. El tipo de comida que a los encuestados les gustaría más es la comida internacional (32%) seguida por las carnes a la parrilla (21%).

Género de los encuestados



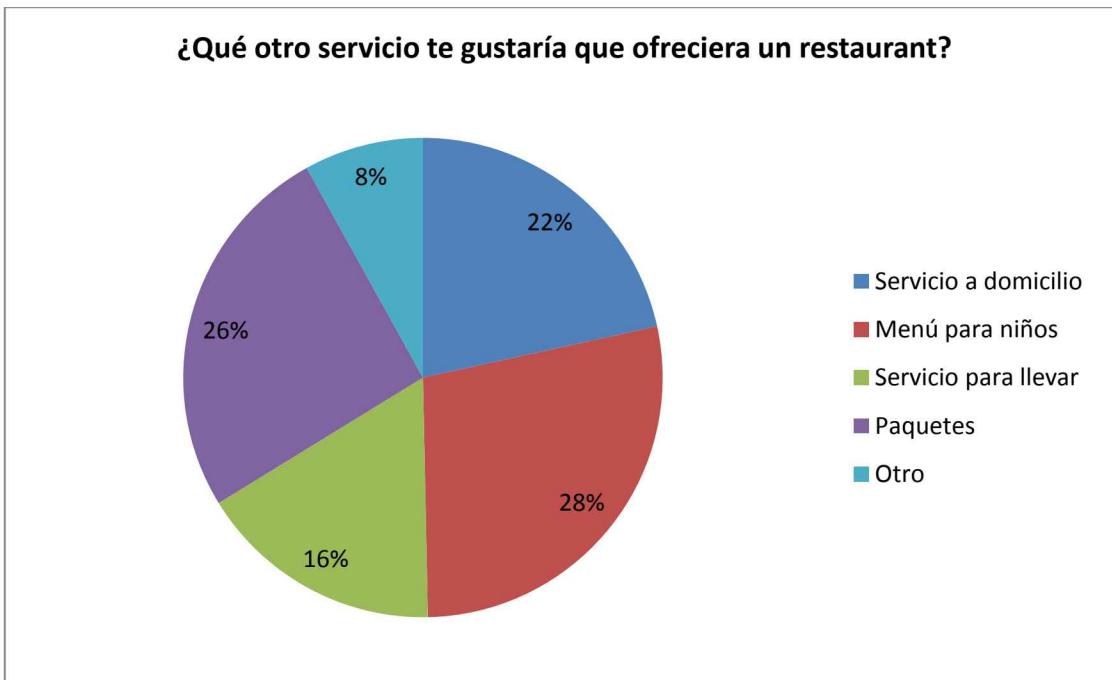
54% de los encuestados fueron mujeres.

Tipo de restaurant

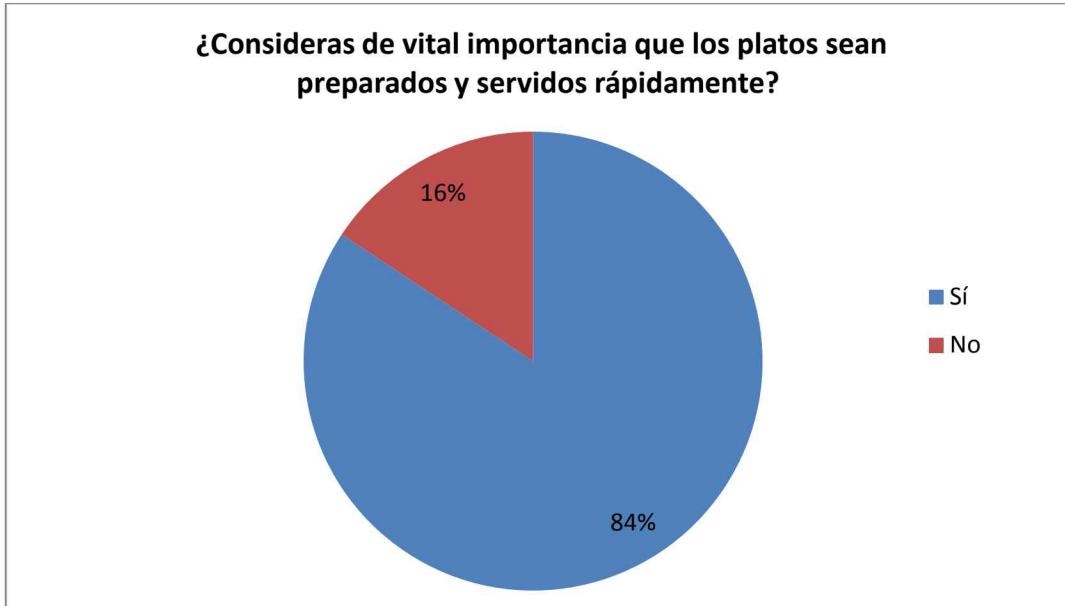


Las dos respuestas principales para esta pregunta fueron Familiar (29%) y temático (24%)

Servicio

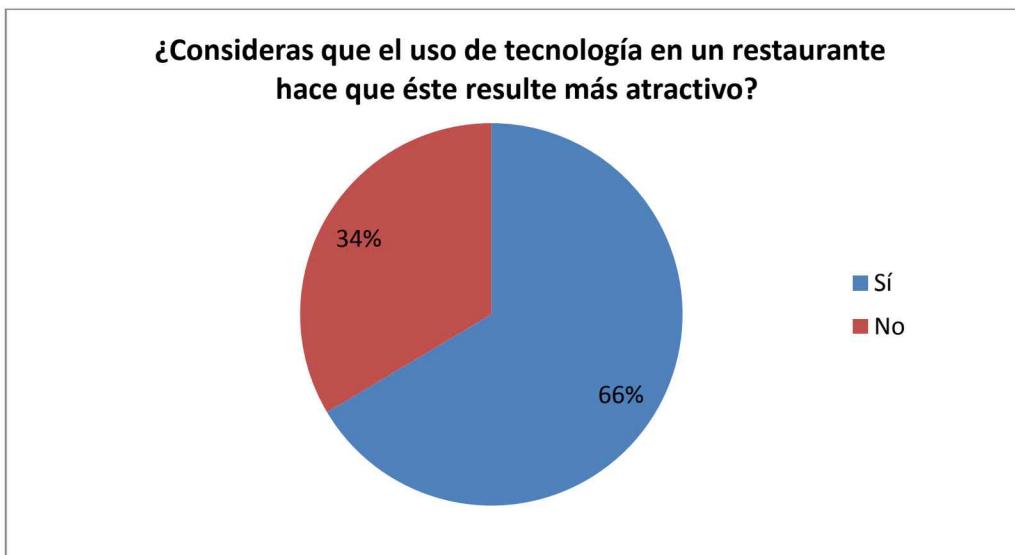


El menú para niños y los paquetes fueron las respuestas que se repitieron más en esta pregunta.



Se puede observar que la gran mayoría de los encuestados contestaron que el tiempo en el que los platillos son servidos y preparados es de vital importancia en un restaurante.

Tecnología



El 66% de las personas encuestadas creen que el uso de tecnología en el restaurante hace a éste más atractivo.

4.8 Plan de administración

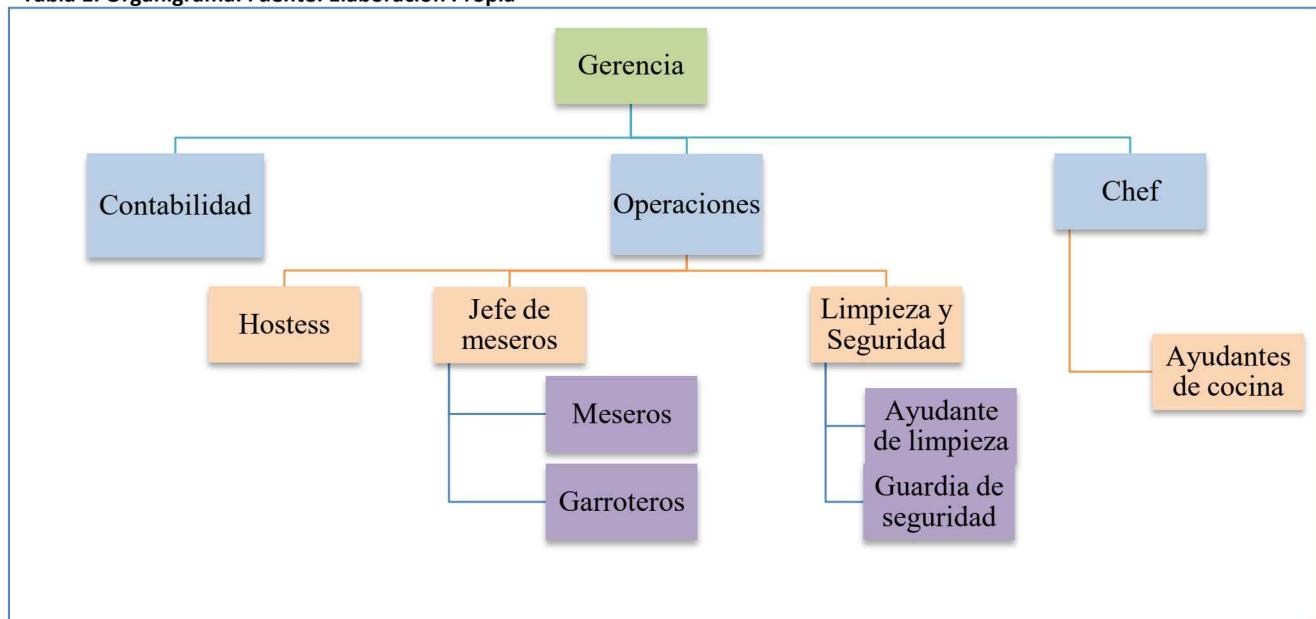
Se establecerá un departamento de administración dentro de la empresa, éste se encargará de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del restaurante, esto con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos de la empresa. También se dedicará a crear estrategias y a la toma de decisiones.

4.8.1 Equipo de administración

La estructura de la organización es funcional y lineal a la vez. Es una estructura que se caracteriza por la división de las tareas y la agrupación de personas en unidades, conservando así la especialización de cada una de las partes. El organigrama de la organización estará conformado de la siguiente forma:

Organigrama

Tabla 1. Organigrama. Fuente: Elaboración Propia



Definición y descripción de los cargos

Puesto	Gerencia
Descripción del puesto	<p>Se encargará de la dirección y coordinación de las actividades dentro del restaurante. Es quién representa al restaurante ante los clientes.</p> <p>Entre sus tareas se encuentra el revisar que los procesos se estén llevando a cabo de forma correcta en el negocio. El gerente será la persona encargada de evaluar mensualmente el desempeño de los meseros.</p>
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Administración de empresas, Hoteles y Restaurantes, o afín. • Previo entrenamiento en administración de restaurantes. • Mínimo dos años de experiencia en un puesto similar. • De preferencia familiarizado con la tecnología.
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Trato con los proveedores • Resolución de conflictos entre el personal • Toma de decisiones • Manejo de Personal

Puesto	Hostess
Descripción del puesto	<p>Es la persona que está encargada de recibir a los clientes en la entrada del restaurante. Se encarga de la asignación de mesas. La persona que tiene este puesto debe tener una presentación impecable.</p>

Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato terminado
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir al cliente • Llevar un control de las mesas que están ocupadas • Hacer sentir cómodo al cliente mientras espera que se le asigne una mesa.

Puesto	Contabilidad
Descripción del puesto	Este puesto se encargará de llevar un control de las actividades económicas del negocio. También se hará cargo de los asuntos con Hacienda, tales como pagos de impuestos.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en contabilidad y finanzas o afín • Experiencia mínima de 3 años en un cargo similar
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de los informes financieros que sean necesarios. • Llevar las cuentas del restaurante • Costeos • Realizar un reporte semanal de la contabilidad y finanzas del negocio.

Puesto	Chef
Descripción del puesto	Es el encargado de coordinar las actividades de la cocina y de la creación de los platos. Deberá supervisar al equipo de ayudantes de cocina, así como el uso adecuado del equipo y las materias primas
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Graduado en Artes culinarias o gastronomía

	<ul style="list-style-type: none"> • Dos años de experiencia en un nivel similar o superior.
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Control de los ayudantes de cocina. • Realizar la compra de materias primas. • Recepción y revisión de materias primas • Creación de los platillos.

Puesto	Jefe de meseros
Descripción del puesto	El jefe de meseros será el encargado de coordinar las tareas de los meseros, tendrá que estar al pendiente de las tareas que ellos desempeñan y del servicio que dan a los clientes. Es la persona que debe responder si hay quejas de los clientes con respecto al servicio.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato • Tener experiencia en algún restaurante de nivel similar.
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de las tareas de los meseros y garroteros • Supervisión de las tareas de los meseros. • Acomodar a los clientes en la mesa asignada por la hostess. • Responder a las quejas de los clientes rápidamente. • Coordinar el servicio y responsabilidades de cada mesero.

Puesto	Meseros
Descripción del puesto	En este puesto se la tarea principal es atender al cliente. El mesero constituye una pieza clave ya que es quien está en contacto directo

	con el comensal todo el tiempo. Debe tener buena disposición para atender y siempre tener un trato amable.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato. • Preferentemente debe contar con una carrera técnica. • Contar con experiencia en restaurantes • Tomar cursos de capacitación
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al comensal • Tomar orden del comensal • Constantemente presentarse a la mesa para saber si el cliente necesita algo • Llevar los platillos a la mesa. • Cuidado de su sector de trabajo. • Ser cordial

Puesto	Garroteros
Descripción del puesto	Es el encargado de limpiar las mesas y recoger los platos que se hayan quedado en la mesa después de que se retira el cliente.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a los meseros • Limpiar mesas • Levantar platos de las mesas

Puesto	Ayudantes de cocina
Descripción del puesto	Este puesto se encarga de ser el apoyo del chef en la elaboración de los platillos.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato • Capacitación • Curso técnico en cocina • Tener por lo menos un año de experiencia en cocina
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo al chef en las tareas que éste requiera • Asistencia en la elaboración de los platillos • Mantener limpia su área de trabajo • Administración de los utensilios y materias primas

Puesto	Ayudante de limpieza
Descripción del puesto	Es la persona encargada de limpiar el local, incluyendo la cocina y los baños.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria.
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza diaria del restaurante • Limpieza de cocina y baños

Puesto	Guardia de seguridad
Descripción del puesto	El guardia de seguridad será el encargado de preservar el orden en el local, así como de cuidar los bienes del mismo y a los clientes y sus

	pertenencias.
Educación	<ul style="list-style-type: none">• Secundaria• Capacitación
Descripción de tareas	<ul style="list-style-type: none">• Vigilar el local para mantenerlo seguro.• Cuidar los bienes del restaurante• Cuidar a los clientes y sus pertenencias.

Plan de reclutamiento y capacitación

Para el reclutamiento, se anunciarán las vacantes públicamente. Se hará uso de medios como el periódico para hacer esto. Dentro de los anuncios se incluirá una descripción breve del puesto y del restaurante, así como de información de contacto. Después de haber atraído a un considerable número de personas, se procederá a seleccionar a las personas que ocuparán los puestos en “Join the Club”, siempre y cuando su perfil se acerque al requerido por el restaurante.

Se utilizarán los siguientes instrumentos para el proceso de selección:

- Solicitud de empleo debidamente llenada.
- Entrevista personal.
- Se verificarán referencias de los candidatos.
- De ser necesario, se someterá al candidato a un periodo de prueba para saber si su desempeño es el adecuado para el puesto.
- Las personas deben tener excelente presentación, ya que ellas son el contacto directo con el cliente, y por lo tanto son “la cara del restaurante”.

Después de que el gerente seleccione al personal que conformará al restaurante, se iniciará un periodo de entrenamiento y capacitación. Esta etapa será sumamente importante para aquellos empleados que estarán en contacto directo con los iPads. Se les enseñará cómo se utiliza la aplicación tanto a los meseros como al personal de cocina y durante el entrenamiento habrá simulaciones de actividad en el restaurante para hacer más real el proceso.

Se proveerá a los empleados con la indumentaria adecuada para el desempeño de los puestos respectivos, así como también con un “kit” de orientación para cada uno de los empleados. Cada kit contendrá:

- Una lista de tareas a desempeñar en los puestos en cuestión, describiendo responsabilidades.
- La presentación del restaurante, incluyendo misión, visión y objetivos, con la finalidad de que cada uno de los empleados se familiarice con la filosofía de la empresa.
- Un documento en el que se especificarán los términos de contratación y pago.
- Un reglamento interno del restaurante con la finalidad de que el empleado esté consciente de lo que puede esperar de la empresa y viceversa.

Se evaluará el desempeño del personal cada mes basándose en su desempeño y su disposición. Se establecerán objetivos que ellos deben cumplir y de esa forma serán evaluados.

Se considera que la creación de un programa de inducción será de mucha ayuda para el marketing interno del restaurante. Se capacitarán constantemente a los empleados, con el objetivo de mejorar continuamente el servicio y las condiciones laborales para los

empleados. Se elaborarán programas en los que puedan participar todos los empleados, que permitan verificar y controlar el aprendizaje y desempeño de los empleados, fijando metas y plazos para el mejoramiento. Con la finalidad de incentivar al personal se recompensará y se dará reconocimiento a aquéllos que se considere sea justo.

4.9 Plan de Operaciones

Las operaciones y los procesos son de gran importancia cuando se trata de la entrega de un producto o servicio, si las operaciones son eficientes, entonces se tendrán buenos resultados.

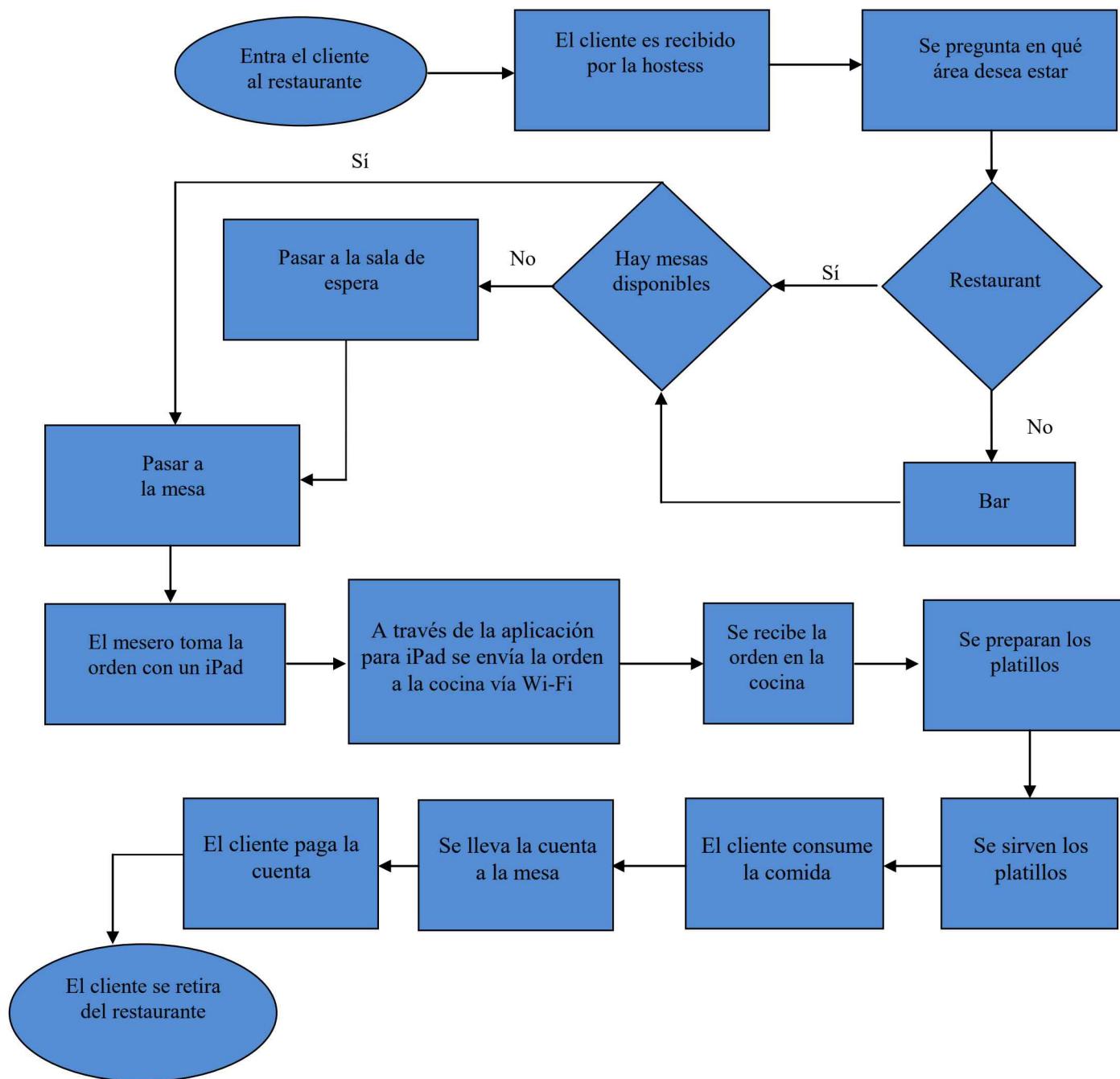
4.9.1 Método de operación

Para fines prácticos del trabajo, las operaciones se dividirán en tres: el proceso del servicio, proceso en la cocina y proceso de abastecimiento. Cada uno de los procesos se representará gráficamente por medio de diagramas de flujo para facilitar su comprensión.

Proceso del Servicio

El restaurante abrirá todos los días, el horario de servicio del restaurante será de 12 del día a 10 de la noche, de lunes a jueves. De viernes a domingo el horario de atención será de 11 de la mañana a 12 de la noche. Debido al horario del restaurante se implementarán dos turnos en el mismo. En caso de ser necesario se pagarán horas extras a los empleados.

A continuación se presenta un diagrama de flujo que representa el proceso del servicio:



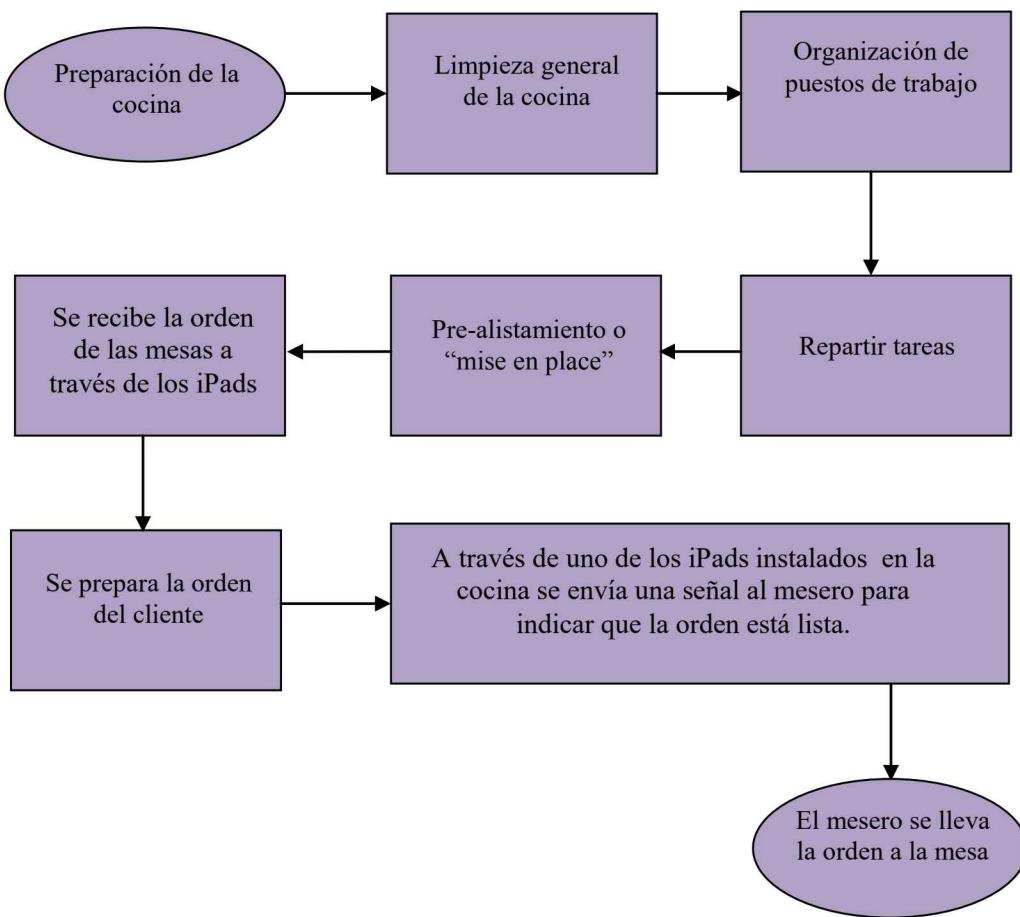
El proceso del servicio inicia desde el momento en el que el cliente entra al restaurante, es en ese momento cuando la hostess le pregunta en qué área del restaurante desea estar para así canalizarlo a la misma. Una vez que el cliente está en el área que decida el mesero toma la orden con un iPad, misma orden que se enviará vía Wi-Fi a la cocina, ahorrando de esa forma tiempo. Una vez recibida la orden en la cocina se procede a preparar los alimentos del cliente, durante este proceso se va controlando el inventario de la cocina por medio de los dispositivos (iPads). Después de que la orden esté lista se enviará una señal al iPad del mesero correspondiente para indicar que los platillos están listos. Se lleva la orden a la mesa para que el cliente consuma los platillos y finalmente se lleva la cuenta a la mesa.

Proceso en la Cocina

Los puntos clave para que los procesos sean eficientes en la cocina son:

- Organización
- Trabajo en equipo
- Coordinación
- Comunicación efectiva

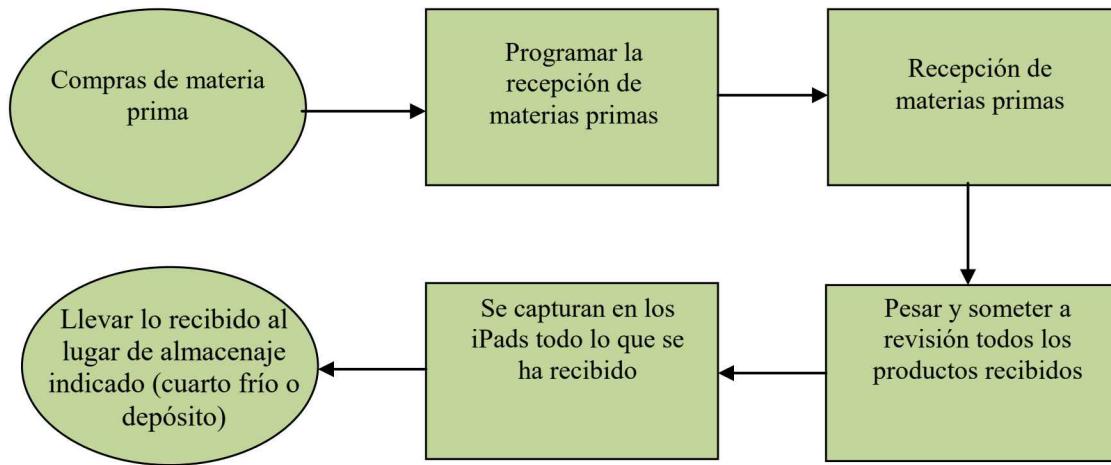
A continuación se presenta el diagrama de flujo para representar el proceso operativo en la cocina:



El proceso en la cocina comienza con la preparación de la misma. La limpieza en la cocina es muy importante, por lo que éste es uno de los primeros pasos. Posteriormente se hace una organización de puestos de trabajo, para así repartir las tareas, incluyendo el pre-alistamiento de la cocina, que consiste en hacer una preparación previa de todos aquellos platillos que resultan más elaborados, para así ahorrar tiempo si los comensales los piden.

Una vez que el mesero toma la orden del cliente, ésta se envía a la cocina, se recibe en un iPad instalado ahí, de esa forma se ahorra tiempo en el servicio. Se prepara la orden y una vez que está lista se envía una señal al iPad del mesero a través de la tableta que se encuentra en la cocina para que los platillos sean recogidos y entregados al cliente.

Proceso de abastecimiento



El proceso de abastecimiento comprende desde la compra de la materia prima e insumos hasta el almacenaje de los mismos. Después realizar las compras de materia prima se debe programar la recepción de las mismas. Una vez realizado esto, se debe pesar y someter a revisión todo lo recibido.

Los insumos y materias primas se capturan en los iPads para llevar un control sobre los inventarios, una vez hecho esto se procede al almacenaje.

4.9.2 Requerimientos de maquinaria y equipo y accesorios

Se requiere de maquinaria y equipo que faciliten los procesos de producción, así como de utensilios y accesorios. A continuación se enlistan los accesorios, maquinaria y equipo necesarios para el buen funcionamiento del restaurante:

Maquinaria, equipo y utensilios de cocina:

- Estufa
- Refrigerador
- Licuadora
- Freidora
- Microondas

- Cafetera
- Molino de café
- Computadora
- Pantallas de plasma
- iPads
- Teléfono
- Sartén
- Comal
- Ollas
- Parrilla
- Cazuelas
- Cacerola
- Olla a presión
- Cucharón
- Espátula
- Charola
- Jarra
- Colador
- Abrelata
- Batería de cocina
- Encendedor
- Exprimidor
- Rallador
- Salero
- Pimentero
- Salsera
- Tabla de cortar
- Tenedor
- Cuchillo
- Cuchara
- Cuhara p/ Postre
- Plato grande
- Platos hondos
- Plato de postres
- Vasos
- Tazas
- Azucarera
- Cremera

Otros accesorios

- Iluminación
- Cenicero

- Esponjas
- Escoba
- Trapeador
- Cubeta
- Franelas
- Recojedor
- Uniformes

Mobiliario

- Lámparas
- Mesas
- Sillas
- Bancos
- Espejos
- Anaqueles
- Estantes

4.10 Plan Financiero

4.10.1 Inversión en Activos

Para que el restaurante funcione son necesarios diferentes activos para que se opere correctamente. Se requiere maquinaria y equipo, utensilios de cocina, mobiliario y artículos de limpieza.

La inversión en activos para un restaurante de 23 mesas será aproximadamente la siguiente:

MAQUINARIA	Precio Unitario	Cantidad	Total
Estufas	\$8,000.00	2	\$16,000.00
Refrigeradores	\$40,000.00	2	\$80,000.00
Licuadora	\$800.00	2	\$1,600.00
Freidora	\$6,700.00	1	\$6,700.00
Microondas	\$1,100.00	1	\$1,100.00
Cafetera	\$30,519.00	1	\$30,519.00
Molino de café	\$1,519.00	1	\$1,519.00
Sistema Integrado Tecnológico	\$30,000.00	2	\$60,000.00
Computadoras	\$8,000.00	2	\$16,000.00

Pantallas de plasma	\$6,000.00	2	\$12,000.00
iPads	\$6,999.00	10	\$69,990.00
Teléfono	\$250.00	2	\$500.00
Total			\$295,928.00

El desglose del costo unitario de los elementos necesarios en la cocina es el siguiente:

EQUIPO COCINA	Precio Unitario	Cantidad	Total
Sartén	\$ 365.00	10	\$ 3,650.00
Comal	\$ 80.00	6	\$ 480.00
Ollas	\$ 500.00	10	\$ 5,000.00
Parrilla	\$ 150.00	8	\$ 1,200.00
Cazuelas	\$ 50.00	5	\$ 250.00
Cacerola	\$ 200.00	3	\$ 600.00
Olla a presión	\$ 1,200.00	1	\$ 1,200.00
Cucharón	\$ 60.00	7	\$ 420.00
Espátula	\$ 80.00	6	\$ 480.00
Charola	\$ 150.00	20	\$ 3,000.00
Jarra	\$ 32.00	25	\$ 800.00
Colador	\$ 29.00	6	\$ 174.00
Abrelata	\$ 50.00	3	\$ 150.00
Batería de cocina	\$ 1,500.00	4	\$ 6,000.00
Encendedor	\$ 20.00	2	\$ 40.00
Exprimidor	\$ 30.00	3	\$ 90.00
Rallador	\$ 60.00	2	\$ 120.00
Salero	\$ 20.00	25	\$ 500.00
Pimentero	\$ 20.00	25	\$ 500.00
Salsera	\$ 22.00	25	\$ 550.00
Tabla de cortar	\$ 80.00	4	\$ 320.00
Tenedor	\$ 10.00	100	\$ 1,000.00
Cuchillo	\$ 10.00	100	\$ 1,000.00
Cuchara	\$ 10.00	100	\$ 1,000.00
Cuhara p/ Postre	\$ 15.00	100	\$ 1,500.00
Plato grande	\$ 19.80	120	\$ 2,376.00
Platos hondos	\$ 17.00	120	\$ 2,040.00
Plato de postres	\$ 18.90	120	\$ 2,268.00
Vasos	\$ 13.00	120	\$ 1,560.00
Tazas	\$ 14.80	120	\$ 1,776.00
Azucarera	\$ 15.50	25	\$ 387.50
Cremera	\$ 20.00	25	\$ 500.00
Total			\$ 40,146.50

Para el establecimiento es necesario contar con distintos accesorios indispensables para el funcionamiento y limpieza del mismo. Dichos accesorios se enlistan a continuación:

ACCESORIOS	Precio Unitario	Cantidad	Total
Iluminación	\$67.00	16	\$1,072.00
Cenicero	\$15.00	15	\$225.00
Esponjas	\$10.20	3	\$30.60
Escoba	\$24.00	2	\$48.00
Trapeador	\$20.40	2	\$40.80
Cubeta	\$21.50	2	\$43.00
Franelas	\$27.35	4	\$109.40
Recojedor	\$25.90	2	\$51.80
Uniformes	\$350.00	25	\$8,750.00
Total			\$10,370.60

Se requiere también inversión en mobiliario. La inversión en mobiliario se presenta a continuación:

MOBILIARIO	Precio Unitario	Cantidad	Total
Lámpara	\$250.00	6	\$1,500.00
Mesas	\$2,600.00	23	\$59,800.00
Sillas	\$1,700.00	95	\$161,500.00
Bancos	\$913.00	15	\$13,695.00
Espejo	\$800.00	4	\$3,200.00
Anaqueles	\$3,000.00	4	\$12,000.00
Estantes	\$3,000.00	1	\$3,000.00
Total			\$254,695.00

Para poder tener un plan financiero completo, es preciso estimar los gastos fijos que se deberán tomar en cuenta para el negocio. En dichos gastos se incluyen los salarios mensuales del personal, los salarios tomados en cuenta fueron los siguientes:

Salarios	Cantidad	T.Diario	T. Mensual
Hostess	1	\$117.00	\$3,510.00
Jefe de meseros	1	\$117.00	\$3,510.00
Meseros	5	\$300.00	\$9,000.00
Garroteros	5	\$250.00	\$7,500.00
Limpieza	2	\$140.00	\$4,200.00
Seguridad	2	\$300.00	\$9,000.00
Chef	1	\$1,600.00	\$48,000.00
Ayudantes de cocina	4	\$468.00	\$14,040.00
Total		\$2,092.00	\$98,760.00

Los gastos fijos estimados anuales se estimaron en \$ 786,000.00 y se desglosan en la tabla que se presenta a continuación:

Gastos	Mensuales	Anuales
Teléfono	\$2,500.00	\$30,000.00
Luz	\$8,000.00	\$96,000.00
Agua	\$3,000.00	\$36,000.00
Material de limpieza	\$5,000.00	\$60,000.00
Publicidad	\$8,000.00	\$96,000.00
Gas	\$4,000.00	\$48,000.00
Local	\$35,000.00	\$420,000.00
Total	\$65,500.00	\$786,000.00

4.10.2 Inversión Inicial

Tomando en cuenta los datos anteriores, se estimó una inversión inicial (T_0) de \$ 889,585.91.

En la siguiente tabla se desglosa la inversión inicial:

Inversión Inicial	
Mobiliario	\$ 254,695.00
Bajillas	\$ 57,552.00
Accesorios	\$ 10,370.00
Maquinaria	\$ 295,928.00
TOTAL EQUIPO	\$ 618,545.00

Sueldos	\$ 126,820.00				
Insumos de Cocina	\$ 69,720.91				
Otros Gastos	\$ 74,500.00				
Capital de Trabajo		\$ 271,040.91			
TOTAL			\$ 889,585.91		

4.10.3 Flujos de Efectivo

Los flujos de efectivo tienen como propósito el informar sobre las entradas y salidas de efectivo de la empresa por cierto lapso de tiempo (Van Horne, 2002). En el caso de “Join the Club” se presentan los flujos de efectivo de los primeros diez años del proyecto:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Δ Cambio de ingresos	\$ 2,932,670.40	\$ 3,343,244.26	\$ 3,543,838.91	\$ 3,579,277.30	\$ 3,722,448.39
Insumos de Cocina	\$ 439,680.72	\$ 501,236.02	\$ 531,310.18	\$ 536,623.28	\$ 536,623.28
Δ Cambio de los costos y gastos	\$ 2,855,520.72	\$ 3,033,759.06	\$ 3,065,036.19	\$ 3,070,561.81	\$ 3,193,384.29
Δ Cambio de depreciación	\$ 120,003.10	\$ 120,003.10	\$ 120,003.10	\$ 60,817.50	\$ 31,224.70
Δ Cambio de UOAI	-\$ 42,853.42	\$ 189,482.09	\$ 358,799.62	\$ 447,897.99	\$ 497,839.41
Δ Cambio de los impuestos	-\$ 12,856.03	\$ 56,844.63	\$ 107,639.89	\$ 134,369.40	\$ 149,351.82
Δ Cambio de UODI	-\$ 29,997.39	\$ 132,637.47	\$ 251,159.74	\$ 313,528.59	\$ 348,487.58
Δ Cambio en la depreciación	\$ 120,003.10	\$ 120,003.10	\$ 120,003.10	\$ 60,817.50	\$ 31,224.70
Δ Capital de trabajo neto					
Valor de rescate (venta de nuevo equipo)					
Efecto de los impuestos para venta del nuevo equipo					
Capital de trabajo invertido TOTAL					
FLUJO NETO EFECTIVO (NCT o FEN o FEL o FEO)	\$ 90,005.71	\$ 252,640.57	\$ 371,162.84	\$ 374,346.09	\$ 379,712.28

Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
\$ 3,871,346.33	\$ 4,026,200.18	\$ 4,187,248.19	\$ 4,354,738.12	\$ 4,528,927.64
\$ 536,623.28	\$ 536,623.28	\$ 536,623.28	\$ 536,623.28	\$ 536,623.28
\$ 3,321,119.66	\$ 3,453,964.45	\$ 3,592,123.02	\$ 3,735,807.94	\$ 3,885,240.26
\$ 31,224.70	\$ 31,224.70	\$ 31,224.70	\$ 31,224.70	\$ 31,224.70
\$ 519,001.97	\$ 541,011.04	\$ 563,900.47	\$ 587,705.47	\$ 612,462.68
\$ 155,700.59	\$ 162,303.31	\$ 169,170.14	\$ 176,311.64	\$ 183,738.80
\$ 363,301.38	\$ 378,707.73	\$ 394,730.33	\$ 411,393.83	\$ 428,723.88
\$ 31,224.70	\$ 31,224.70	\$ 31,224.70	\$ 31,224.70	\$ 31,224.70
\$ 394,526.08	\$ 409,932.43	\$ 425,955.03	\$ 442,618.53	\$ 459,948.58

4.10.4 Razones financieras

En el caso de este proyecto, se calculó el Valor presente Neto, mismo que permite calcular el valor presente de cierto número de flujos de caja futuros, que son originados por una inversión. El VPN del proyecto actual es de \$2,263,521.46.

En el caso de la TIR (Tasa Interna de Retorno), se trata de un indicador de rentabilidad del proyecto, es decir que a mayor TIR, hay una mayor rentabilidad. En el caso del presente proyecto la TIR es de 31%.

El IR del proyecto resultó ser del 240%, esta razón financiera indica (en porcentaje) el índice de productividad de la empresa hacia los propietarios.

A continuación se presentan la tabla de la que resultaron las razones financieras anteriormente mencionadas:

TREMA (2 VECES EL CETE: 4.5%)

10%		
	-\$ 856,505.06	
1	\$ 90,005.71	81,823.37
2	\$ 252,640.57	208,793.86
3	\$ 371,162.84	278,860.13
4	\$ 374,346.09	255,683.42
5	\$ 379,712.28	235,771.45
6	\$ 394,526.08	222,699.69
7	\$ 409,932.43	210,360.15
8	\$ 425,955.03	198,711.16
9	\$ 442,618.53	187,713.46
10	\$ 459,948.58	177,330.09
VNA	2,057,746.78	
VPN	\$2,263,521.46	
TIR	31%	
IR	240%	

4.10.5 Estado de Resultados

El primer estado de resultados proyectado de “Join the Club” se presenta a continuación, mostrando un resultado positivo al final del ejercicio de \$815,546.61:

Estado de Resultados del 1 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012		
Ventas	\$ 2,932,670.40	
Menos: Costo de ventas	<u>\$ 439,680.72</u>	
Igual: Utilidad Bruta		\$ 2,492,989.68
Menos: Gastos de operación	<u>\$ 1,207,920.00</u>	
Igual: EBITDA		\$ 1,285,069.68
Menos: Depreciaciones y amortizaciones	<u>\$ 120,003.10</u>	
Igual: Utilidad de operación		\$ 1,165,066.58
Menos: Gastos financieros	\$ -	
Mas: Productos financieros	\$ -	

Menos: Otros costos y gastos	\$	-	
Mas: Otros ingresos	\$	-	
Igual: Utilidad antes de impuestos			\$ 1,165,066.58
Menos: Impuestos sobre la utilidad	\$	349,519.97	
Igual: Utilidad neta			\$ 815,546.61

4.10.4 Balance General

Los siguientes balances presentan, en resumen, información útil sobre la situación de la empresa, presentando el estado de las deudas, disponibilidad de dinero, etc.

Join The Club Balance general 31 de Diciembre del 2012			
Activo			
Activo corriente:			
Efectivo		\$2,932,670	
Cuentas por cobrar	\$0		
Menos: Reserva para incobrables	0	0	
Inventario de mercadería		861,464	
Gastos con pago por adelantado		0	
Pagarés por cobrar		0	
Total activo corriente		\$3,794,134	
Activo fijo:			
Bienes muebles	\$ 231,382.06		
Menos: Depreciación acumulada	23,138	208,244	
Equipos	550,623		
Menos: Depreciación acumulada	165,187	385,436	
Total activo fijo		593,680	
Otro activo:			
Valor llave		0	
Total otro activo		0	
Activo total		\$4,387,814	
Pasivo y patrimonio			
Pasivo corriente:			
Cuentas por pagar	\$0		
Impuestos sobre las ventas	704,597		
Impuestos sobre salarios	0		
Sueldos devengados	0		
Ingresos no percibidos	0		
Pagarés por pagar a corto plazo	0		

Préstamos bancarios por pagar a corto plazo	0	
Total pasivo corriente		\$704,597
Pasivo no corriente:		
Pagarés por pagar a largo plazo	0	
Hipotecas por pagar	0	
Total pasivo no corriente		0
Pasivo total		704,597
Patrimonio:		
Patrimonio neto	0	
Utilidad neta	3,683,217	
Total patrimonio		3,683,217
Total pasivo y patrimonio		\$4,387,814

<i>Join The Club</i> <i>Balance general</i> <i>31 de Diciembre del 2013</i>		
<i>Activo</i>		
Activo corriente:		
Efectivo	\$3,343,244	
Cuentas por cobrar	\$0	
Menos: Reserva para incobrables	0	0
Inventario de mercadería		501,236
Gastos con pago por adelantado		0
Pagarés por cobrar		0
Total activo corriente		\$3,844,480
Activo fijo:		
Bienes muebles	\$ 231,382.06	
Menos: Depreciación acumulada	23,138	208,244
Equipos	550,623	
Menos: Depreciación acumulada	165,187	385,436
Total activo fijo		593,680
Otro activo:		
Valor llave		0
Total otro activo		0
Activo total		\$4,438,160
<i>Pasivo y patrimonio</i>		
Pasivo corriente:		
Cuentas por pagar	\$0	
Impuestos sobre las ventas	868,971	
Impuestos sobre salarios	0	
Sueldos devengados	0	
Ingresos no percibidos	0	
Pagarés por pagar a corto plazo	0	
Préstamos bancarios por pagar a corto plazo		0
Total pasivo corriente		\$868,971

Pasivo no corriente:		
Pagarés por pagar a largo plazo	0	
Hipotecas por pagar	0	
Total pasivo no corriente		0
Pasivo total		868,971
Patrimonio:		
Patrimonio neto	0	
Utilidad neta	3,569,189	
Total patrimonio		3,569,189
Total pasivo y patrimonio		\$4,438,160