

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Proyecto de inversión de un buffet de pizzas en la ciudad de Querétaro

Autor: Pedro Ricardo Villaseñor Vázquez

**Tesis presentada para obtener el título de:
Lic. En Administración**

**Nombre del asesor:
Norma Laura Godínez Reyes**

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

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

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





FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**“PROYECTO DE INVERSIÓN DE UN BUFFET DE PIZZAS EN LA
CIUDAD DE QUERÉTARO”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

PEDRO RICARDO VILLALOBOS VÁZQUEZ

ASESOR

M.A NORMA LAURA GODÍNEZ REYES

CLAVE 16PSU0009E

N° DE ACUERDO LIC100407 CON FECHA 26 DE ABRIL DEL 2010

ENERO 2013

AGRADECIMIENTOS

Por sobre todas las cosas agradezco a Dios por todas las bendiciones que a lo largo de mi vida ha derramado sobre mí, por mi familia y amigos, por haberme guiado y acompañado en todo momento a lo largo de la carrera, gracias también, por sostenerme entre sus brazos en los momentos de debilidad y ser el empuje para convertirlos en aprendizaje.

A mis padres Lupita y Pedro, que sin el inmenso amor que se tienen, mi vida y el momento en que escribo estas líneas no hubiesen sido posibles, gracias por ser excelentes padres en toda la extensión de la palabra, por la gran oportunidad que me brindaron de obtener la mejor educación a lo largo de mi vida, pero sobre todo gracias por lograr inculcar en mí, valores y actitudes de familia que son invaluable, son mí ejemplo de vida.

A mí hermano Edgar, parte fundamental en mí vida y que merece todo mi respeto y admiración por ser un ejemplo de perseverancia y optimismo, gracias por ser un amigo, confidente y cómplice incondicional.

Agradezco a toda mi familia por ser un ejemplo de unidad y apoyo, tanto en los malos como en los buenos momentos, por convertirse, tal vez sin querer, en la mejor escuela de la vida que una persona puede pedir, todos y cada uno de ustedes son una fuente de aprendizaje interminable y que de una u otra manera han aportado en mí formación para llegar a esta etapa tan importante en mi vida y continuar sin desfallecer en los retos que se aproximan.

A mis amigos y amigas, que ustedes saben bien quiénes son y que si los enlistara uno por uno con todo lo que representan en mi vida, podría escribir un libro, gracias por todas las experiencias que juntos hemos pasado y que seguiremos viviendo, gracias por apoyarme en mis proyectos, gracias por los regaños y jalones de oreja, pero sobre todo gracias por toda la confianza que han depositado en mí.

A todos los profesores y profesoras que intervinieron en mi formación, no solo escolar sino también de vida a través de sus experiencias y consejos.

A mi asesora de tesis M.A Norma Laura Godínez Reyes por haber confiado en mí y brindarme la oportunidad de desarrollar mi proyecto bajo su tutela, gracias por su tiempo, apoyo y dedicación en todo momento y por otorgarme el regalo de crecer profesionalmente.

CAPITULO 1

1.-INTRUDUCCIÓN	1
1.1.-Justificación del proyecto	3
1.2.-Hipótesis	4
1.3.-Objetivos	4

CAPITULO 2

2.-GENERALIDADES	6
2.1.-Breve reseña histórica de los alimentos en México	6
2.2.-Estrategias comerciales para MiPyMEs	8
2.3.-Metodología	15

CAPITULO 3

3.-ESTUDIO DE MERCADO	16
3.1.-Objetivos	16
3.2.-Definición del producto y servicio	16
3.3.-Área de mercado y segmentación	17
3.4.-Análisis de la demanda	19
3.4.1.-Demanda histórica	27
3.4.2.-Demanda actual	27
3.4.3.-Proyección de la demanda	28
3.5.-Análisis de la oferta	29
3.5.1.-Oferta histórica	29
3.5.2.-Oferta actual	30
3.5.3.-Proyección de la oferta	31
3.6.-Balance oferta-demanda mercado potencial	32
3.7.-Comercialización	32
3.7.1.-Canales de distribución	32

3.7.2.-Publicidad y promoción	33
3.7.3.-Imagen	35
3.8.-Análisis de precios	37
3.9.-Análisis FODA	39
3.10.-Conclusiones	42
CAPITULO 4	
4.-ESTUDIO TÉCNICO	44
4.1.-Objetivos del estudio	44
4.2.-Localización	44
4.2.1.-Microlocalización	50
4.2.2.-Croquis de distribución diagrama de distribución	52
4.3.-Tamaño y capacidad del negocio	53
4.4.-Acondicionamiento del local	54
4.5.-Mobiliario y equipo	56
4.6.-Materiales e insumos	57
4.7.-Proceso de elaboración	58
4.8.-Organización operativa	62
4.9.-Organización legal	65
4.10.-Aspectos ecológicos	69
4.11.-Cronograma de actividades	71
4.12.-Conclusiones del estudio	72
CAPITULO 5	
5.-ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO	74
5.1.-Objetivos del estudio	74
5.2.-Inversiones	74
5.3.-Financiamiento	76
5.4.-Presupuesto de ingresos	76

5.5.-Presupuesto de egresos	76
5.5.1.-Clasificación de costos y gastos	80
5.6.-Punto de equilibrio	81
5.7.-Balance y estado de resultados	83
5.8.-Flujo de efectivo	85
5.9.-Análisis financiero	86
5.9.1.-Razones financieras	86
5.9.2.-Flujo Neto de Efectivo Acumulado FNEA	87
5.9.3.-Tasa Interna de Retorno TIR	88
5.9.4.-Periodo de Recuperación de la Inversión PRI	89
5.9.5.-Análisis de riesgo	90
5.10.-Conclusiones del estudio financiero	91
CAPITULO 6	
6.-CONCLUSIONES DEL PROYECTO DE INVERSION	93
6.1.-Anexos	94
BIBLIOGRAFÍA	96

CAPITULO 1.- INTRODUCCION

1-INTRUDUCCION.

Desde tiempos de la antigüedad, los seres humanos hemos buscado la manera de facilitar nuestras actividades cotidianas, siempre deseamos que sean más rápidas, cómodas y sencillas, pero que a su vez satisfagan nuestra múltiple gama de necesidades, si algo no cumple con esos requisitos, rápidamente comenzamos a buscar nuevas formas de mejorarlo.

La manera de alimentarnos no queda exenta de esa necesidad y continuamente se están probando nuevos conceptos y formas de alimentarnos, en el pasado, las tribus tenían que migrar continuamente en búsqueda de fuentes de alimentación, al agotarlas, continuaban su camino esperando encontrar nuevos recursos que utilizar y así sobrevivir. Muchos años más tarde, con el descubrimiento de la agricultura y la domesticación de animales, lograron establecerse y dar paso a la evolución de las sociedades hasta como las conocemos el día de hoy.

Seguramente nuestra forma de consumir alimentos ha tenido una enorme transformación con el paso de los siglos, actualmente la gran mayoría de los seres humanos no tenemos la necesidad de salir con nuestra familia para realizar tareas de sembrado, recolección o casería, porque existen personas que lo hacen por nosotros, incluso preparan nuestros alimentos, si así lo deseamos, nuestro mayor problema ahora es tomar un medio de transporte que nos lleve a nuestro lugar preferido, llámese restaurante, en su más amplia definición-que más adelante se mencionara- elegir lo que más nos agrada de una carta, ordenarlo y unos minutos más tarde degustarlo, y en ocasiones ni siquiera es necesario ir a dichos lugares, porque actualmente tenemos la facilidad de usar un teléfono fijo, celular o computadora, realizar el pedido y la comida llegara a la puerta de nuestra casa, rápido, cómodo y sencillo.

El término restaurante proviene del francés “restaurant” que se utilizo por primera vez en París en el año de 1765 y que la Real Academia Española¹ define como: (Del ant. part. act. de restaurar).1. m. Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local.

¹http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=restaurante

En castellano², «restaurant» significa «restaurativo», refiriéndose a la comida que se ofrecía en el siglo XVIII (un caldo de carne). Otra versión del origen de la palabra restaurante para denominar las casas de comidas, la encontramos también en Francia. Según esta segunda versión, un mesonero llamado Boulanger, al inaugurar la que se podría considerar la primera casa de comidas, puso un eslogan en la entrada, que rezaba en latín: "Venite ad me vos qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos" que al castellano, podríamos traducir como: "Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré". De esa última palabra del eslogan derivaría el término restaurante.

Existe una amplia gama de restaurantes, a continuación se enumeraran lo que se considera como las "grandes ramas" de los tipos de restaurantes, sin embargo, y gracias a la diversidad de culturas y hábitos de consumo, existe una variedad interminable de "sub-ramas" que satisfacen distintas necesidades.

Restaurante buffet. Es posible escoger uno mismo una gran variedad de platos cocinados y dispuestos para el autoservicio. A veces se paga una cantidad fija y otras veces por cantidad consumida (peso o tipos de platos). Surgido en los años 70's, es una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de persona.

Restaurante de comida rápida (fast food). Restaurantes informales donde se consume alimentos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas fritas, pizzas, pollo, entre otros.

Restaurante de alta cocina o gourmet. Los alimentos son de gran calidad y servidos a la mesa. El pedido es "a la carta" o escogido de un "menú", por lo que los alimentos son cocinados al momento. El costo va de acuerdo al servicio y la calidad de los platos que consume. Existen mozos o camareros, dirigidos por un Maitre. El servicio, la decoración, la ambientación, comida y bebidas son cuidadosamente escogidos.

Restaurante temático. Son clasificados por el tipo de comida ofrecida. Los más comunes son según origen de la cocina, siendo los más populares en todo el mundo: La cocina italiana y la cocina china, pero también cocina mexicana, cocina japonesa, cocina española, cocina francesa, cocina peruana, cocina tailandesa, restaurantes espectáculo, entre otros.

² <http://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>

Comida para llevar o take away. Son establecimientos que ofertan una variedad de primeros platos, segundos, y una variedad de aperitivos, que se exponen en vitrinas frías o calientes, según su condición. El cliente elige la oferta y se confecciona un menú a su gusto, ya que la oferta se realiza por raciones individuales o como grupos de menús.

Dentro de los take away podemos encontrar establecimientos especializados en un determinado tipo de producto o en una cocina étnica determinada. Al igual que los fast food, la vajilla y el menaje que se usa son recipientes desechables. Un ejemplo son las rosticerías, los asaderos de pollos, etc.

Habiendo hecho la clasificación de los tipos de restaurante, y tomando dicha clasificación como nuestro universo, colocaremos nuestro proyecto en la intersección que se crea entre el restaurante temático, restaurante de comida rápida y el restaurante tipo buffet. Debido a que se ofrecerá al cliente un producto especializado, de fácil y rápida elaboración como lo es la pizza y un solo comensal podrá disfrutar de distintas especialidades y en la cantidad que desee por un solo precio.

1.1-JUSTIFICACION DEL PROYECTO.

En la actualidad la mayoría de los restaurantes o establecimientos de pizza en México ofrecen a sus clientes un servicio “tradicional” en cuanto al consumo de su producto, es decir, el cliente llega al establecimiento y por medio de una carta o menú elige la especialidad de pizza que desea, toman su orden y minutos más tarde la pizza se entrega y se consume.

El problema con este sistema tradicional, desde mi punto de vista es el siguiente, generalmente se acude acompañado de otra persona o en familia para comer pizza. ¿Qué es lo que ocurre cuando nuestros acompañantes difieren con nosotros en sus gustos de especialidades?, la manera de resolverlo es pedir que en una sola pizza se puedan poner dos especialidades, como ejemplo, mitad mexicana y mitad hawaiana, pero si es una familia numerosa no se puede pedir que en una sola pizza se pueda poner 3 o 4 especialidades, en consecuencia algún miembro de la familia quedara insatisfecho con la decisión.

El concepto del buffet de pizzas viene a atender y resolver ese problema ya que con un pago único por persona y diferenciándolo entre niños y adultos, los diferentes miembros de la familia podrán tener acceso a distintos tipos de especialidades de pizza, sin restricción en el número de especialidades que quiera consumir ni en su cantidad.

Este concepto no es nuevo en nuestro país, sin embargo los pocos restaurantes que existen atendiendo esta necesidad no han logrado trascender, a pesar de que se cuenta con un producto atractivo,

que satisface una necesidad y que se encuentra posicionado en la mente y gusto del consumidor mexicano.

Por lo anterior y con el firme propósito de emprender un negocio tipo buffet de distintas especialidades de pizza en la ciudad de Querétaro, Querétaro, es que se realiza este proyecto de inversión con el cual se busca conocer la viabilidad de la puesta en marcha del proyecto para atender a ese sector de la población que busca variedad, rapidez y calidad en los alimentos de comida rápida a precios accesibles.

1.2-HIPÓTESIS.

Debido a la poca exposición y explotación del sector de restaurantes-buffet de pizza en la República Mexicana y en especial en la ciudad de Querétaro.

“La introducción de un negocio innovador en la ciudad de Querétaro, México, representa una oportunidad de negocio viable y con alta probabilidad de crecimiento en el largo plazo”.

Las viabilidades de mercado, técnicas y financieras serán variables determinantes en la aprobación o negación de la hipótesis.

1.3-OBJETIVOS.

GENERALES.

- Conocer la viabilidad económica y el impacto social (la gente lo esperaría o lo tomaría como un negocio mas) en la introducción de un concepto innovador como lo es un restaurante-buffet de pizza en la ciudad de Querétaro.
- Determinar las áreas de oportunidad (concepto, precio, variedad de especialidades, ambiente, promociones, localización) que tiene el concepto y así mismo trabajar en su desarrollo.

ESPECÍFICOS.

- Realizar los estudios financieros, técnicos y de mercado que se requieran de manera seria y objetiva, proporcionando datos útiles y verídicos.
- A través del estudio técnico se determinaran aspectos importantes como la micro localización en la ciudad de Querétaro del restaurante, acondicionamiento y distribución al interior, entre otros, con lo cual se pretende obtener una ventaja competitiva importante.

➤ Investigar y hacer uso de las herramientas y estrategias mercadológicas utilizadas dentro y fuera del sector restaurantero para lograr una buena introducción y posicionamiento del concepto y así lograr la identificación de la marca y el concepto con los clientes.

CAPITULO 2.-GENERALIDADES.

2.1- BREVE RESEÑA HISTORICA DE LOS ALIMENTOS EN MÉXICO.

La gastronomía de México³ se caracteriza por su gran variedad de platillos y recetas, así como por la complejidad de su elaboración. Es reconocida por sus sabores distintivos y sofisticados con gran condimentación. Reúne tradiciones gastronómicas tanto mesoamericanas como europeas, entre otras muchas. La cocina mexicana no es ajena a las cocinas española, cubana, africana, del Oriente Medio y asiática, por mencionar algunas. El 16 de noviembre de 2010 la gastronomía mexicana fue reconocida, con la cocina francesa, como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO.

Influencia prehispánica.

Durante la época prehispánica, los pueblos indígenas que habitaron el territorio tuvieron una dieta basada principalmente en vegetales. De ellos hay que señalar que hay una especie de dualidad que fue común a muchos de ellos desde por lo menos el año 3000 antes de la era común, se trata del maíz y el chile, a estos se asociaban otras especies de no menor importancia, algunas de las cuales han trascendido su nativo nicho ecológico para convertirse en insumos de las más variadas cocinas. Cabe mencionar al jitomate, el cacao, el aguacate, la calabaza, el nopal, la vainilla, divinizados todos ellos en la figura de Chicomecóatl, nombre náhuatl de la diosa mesoamericana de los alimentos.

Para complementar su alimentación, los antiguos pobladores de México acudieron a dos estrategias, por un lado, la crianza (en Mesoamérica) de guajolotes (pavos) y xoloitzcuintles (perros); o bien, la caza de todo tipo de animales, tal es el caso del consumo de insectos y sus larvas (chinicuilles, chapulines, escamoles, jumiles...); reptiles (iguanas, serpientes...); batracios (ranas, axolotes...); peces (boquerones, charales, pescado blanco...); mamíferos (ardillas, tejones, venados...) y aves (chichicuilotas, patos, codornices y otras).

La cocina prehispánica disponía de pocas técnicas de elaboración. Sin embargo, una técnica muy importante es la nixtamalización del maíz, que aglutina los carbohidratos del almidón de maíz, lo que permite convertirlo en masa. Esta técnica era desconocida en todo el mundo, salvo en México y en algunos países de América Central. Otra técnica era la cocción a vapor —empleada, por ejemplo, en la confección

³ http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa_de_M%C3%A9xico

del tamal—, o el horno de tierra, cuya fuente de calor se da por piedras calentadas durante horas a la leña —con la que se preparan, por ejemplo, la barbacoa y el zacahuil. Muchas de las recetas mexicanas tienen, pues, al menos algún antecedente precolombino, que es fácil identificar en la medida en que muchos conservan su nombre en lenguas indígenas, aunque castellanizado. Es el caso del mole, el atole, el tesgüino, el papadzul, el uchepo y toda una constelación de alimentos.

Influencia colonial.

A partir de la Conquista de México, se añadieron a la cocina mexicana nuevos ingredientes como los distintos tipos de carnes de los animales provenientes de Europa. Fue precisamente por esa fusión por lo que la gastronomía mexicana es considerada hoy en día una de las más ricas a nivel mundial, extendiéndose su influencia a muchas partes del mundo, pues conquistadores, colonizadores y visitantes llevaron a su vez a Europa ingredientes mexicanos que hoy matizan la gastronomía de otros lugares. Sin embargo, en las regiones centro y sur del país, se ha conservado la gastronomía casi de forma original, al mantenerse la alimentación en un 80 por ciento vegetariano, lo que no sucede en los estados del norte de México, consumidores por excelencia de carne.

De los productos importados sobresale tal vez la contribución del cerdo a la gastronomía mexicana, todas las partes del animal son utilizables, la vaca y todos sus derivados, las ovejas y todos los animales que se incorporaron al repertorio gastronómico mexicano; con los españoles llegaron cereales — como el arroz y el trigo, que se sumaron en la dieta mexicana al maíz, pomáceos, prunáceos, rosáceos y, desde luego, las especias, mítico motivo de los afanes de Cristóbal Colón. Ni qué decir de productos básicos como el pan, que en México se multiplicó en cientos de formas, algunas de las cuales son identificadas con sus localidades de origen (el pan grande de Acámbaro, el pan de yema de Oaxaca) y otros más con las fechas en que son preparados (como la rosca de Reyes o el pan de muerto).

México independiente.

A partir de la independencia de México, las gastronomías mexicanas fueron consolidando las características que hoy las identifican desde el siglo XIX, que han dejado su impronta en la cocina del mexicano actual. Por aquella misma época entraron al país trabajadores extranjeros que trajeron también sus propias costumbres alimenticias, que en México se reprodujeron por generaciones. Proliferaron los «cafés de chinos» en varias partes del país, especialmente en la capital y en aquellas regiones donde los

orientales fueron llevados para trabajar en la construcción de ferrovías. De la cocina china, quizá el pan es el que dejó una huella mayor en la gastronomía mexicana, al grado de que persisten en muchos sitios del país los «panes chinos», una especie de mantecada con nueces y ralladura de naranja.

También durante el Porfiriato las clases altas mostraron su preferencia por las cocinas europeas. Ello trajo como consecuencia el relegamiento de la cocina mexicana más sofisticada a los ámbitos de la comida casera, pero no implicó el abandono total de costumbres antiquísimas como la ingesta de tortillas de maíz. Al concluir la Revolución mexicana, la gastronomía nacional fue ensalzada nuevamente como parte del programa nacionalista de los gobiernos emanados de esa guerra civil.

A partir de la última década del siglo XX se ha desarrollado un movimiento gastronómico conocido como «alta cocina mexicana». La nueva cocina mexicana —como también se le conoce— retoma una parte importante del repertorio de ingredientes de la cocina mexicana tradicional. Sin embargo, no se limita a la reproducción de recetas populares: toma de ellas lo necesario, con el propósito de reelaborarlo y dar nueva vitalidad creativa a la gastronomía del país, respondiendo a los nuevos gustos de los comensales en el contexto de la modernidad. Para principios del siglo XXI, en varias ciudades del país es posible encontrar restaurantes de las más diversas especialidades. Existen numerosos establecimientos de comida rápida, principalmente de origen estadounidense, que conviven con establecimientos que expenden las tradicionales “garnachas”.

2.2-ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA MiPyMEs.

De acuerdo con datos de la Secretaría de Economía, en 2009 más del 90% de las empresas legalmente establecidas en nuestro país se constituía por MiPyMEs, las cuales contribuyen casi con el 80% de los empleos formales y cerca del 50% de estas micro, pequeñas y medianas empresas se encuentran en el sector de servicios.

Para este mismo año la clasificación de las MiPyMEs sufre un cambio, el cual busca aumentar la competitividad y fomentar el desarrollo económico de nuestro país. Actualmente podemos clasificar a las MiPyMEs de la siguiente manera:

CLASIFICACIÓN MiPyMEs ⁽¹⁾

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría.

Debido a la gran competencia que representa el sector, con una participación de más del 50%, nuestro proyecto debe integrar una o varias estrategias de mercado con las cuales lograr un proyecto competitivo y sustentable.

En este caso se pretende hacer uso de tres estrategias.⁴

1.-Crear una experiencia única para el consumidor: conseguir que el cliente viva una experiencia excepcional, única, diferente y eso hará que esté dispuesto incluso a pagar más dinero por un producto o servicio similar al que pueda encontrar en la competencia.

⁴ <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/490389/Philip-Kotler-Las-7-estrategias-de-marketing-para-el-siglo-21.html>

2.-Reinventar nuestro modelo de negocio: por regla general, nos empeñamos en mejorar nuestro producto o servicio, añadiéndole características, funcionalidades, sabores o texturas y sin embargo no alcanzamos los objetivos pretendido.

Hay veces que todo esto no sirve y que antes de seguir por el mismo camino es recomendable hacer un alto y plantearse cuál es el verdadero modelo de negocio que acometemos y tratar de reinventarnos a nosotros mismos, no enfocándonos en hacerlo mejor sino en hacerlo diferente.

3.-Ofrecer calidad máxima en el producto: asociar nuestra marca a la imagen de calidad, de tal forma que con sólo pensarla, el cliente no necesite que le aportemos más información al respecto. Hay clientes que quieren lo mejor y sólo lo mejor, y si se lo damos tendremos clientes cautivos y adictos a nuestra marca.

Para lograr un mejor entendimiento de la aplicación de las estrategias de mercado y recursos de marketing que se utilizaran en el proyecto tomaremos como referencia una publicación para la revista ENTREPRENEUR por parte de Erik Musalem Ruben quien es Gerente de Producto Senior para México y Centroamérica en Pfizer, en dicha compañía ha implementado innovadores programas de marketing haciéndolo acreedor de numerosos reconocimientos.

El autor menciona 3 rasgos importantes para la elaboración y seguimiento de una adecuada estrategia de mercado.⁵

1.-Investigación de mercados y análisis de la situación.

Para iniciar cualquier negocio, siempre es necesario conocer lo más posible acerca de su entorno. La investigación de mercados, recaba información relevante sobre el negocio y el medio en el que se insertará, es la pieza fundamental para analizar oportunidades de negocios y para aumentar su efectividad en la toma de decisiones y ayudar a la resolución de problemas.

Una efectiva y eficaz investigación de mercados y análisis de la situación es uno de los pilares de éxito para cualquier negocio. Antes de iniciar el examen situacional, se debe entender claramente una parte fundamental de la estrategia del negocio: ¿Quiénes son mis clientes?, para responder a esto es necesario elegir el mercado meta utilizando un proceso de segmentación.

⁵ Guía de Negocios ENTREPRENEUR Serie Gourmet

El mercado meta se puede definir como el sector al que servirá nuestro negocio, en este caso nuestro mercado meta serán, todas aquellas personas o familias que destinen parte de su ingreso para el consumo de alimentos rápidos en restaurantes en la República Mexicana.

Por otro lado la segmentación de mercado se define como el proceso con el cual se fracciona el mercado total con base en características que la población que lo integran tenga en común como nivel de ingresos, edad, ubicación geográfica, costumbres, entre otras, para este caso la segmentación será, todas aquellas personas o familias que destinen parte de su ingreso para el consumo de alimentos en restaurantes de la ciudad de Querétaro, entre los 10 y 40 años de edad, que gusten de los alimentos “rápidos”, en especial de la pizza.

Después de realizar este proceso, es necesario conocer a nuestros clientes, para esto, podemos ayudarnos de métodos como la observación directa, sesiones uno a uno o grupales, que son reuniones en las que lograremos conocer diferentes aspectos que serán relevantes en la información acerca del perfil del consumidor, el conocimiento de este perfil, generará preguntas de negocios que gracias a la aplicación correcta de la investigación de mercado serán respondidas.

Algunas preguntas que pueden surgir son:

- ¿Cuáles son los hábitos de consumo de mis futuros clientes?
- ¿Cuál es mi competencia real?
- ¿Qué tan diferente es mi producto o servicio de los ofrecidos por la competencia?
- ¿Este mercado consumidor cuenta con posibilidades de pagar mi producto?

Lo recomendable es que se realicen todas las preguntas, hipótesis o supuestos que sean necesarios.

1.a) Clasificar la información.

Una vez que se hayan realizado todas las preguntas de negocios, es necesario generar información y analizarla. Existen dos tipos de información que nos sirven como generadores, las fuentes primarias que son un conjunto de datos que deben ser recabados específicamente, para lograrlo, podemos hacer uso de diversos vehículos como entrevistas personales, encuestas presenciales o por correo electrónico, telemarketing entre otras, se debe tomar en cuenta que todas las anteriores requieren de tiempo y recursos económicos para su realización y análisis.

Las fuentes secundarias, son datos que han sido recabados, analizados y recabados por dependencias gubernamentales o privadas, es importante señalar que se debe garantizar que los estudios

se desarrollaron con metodologías sólidas, el beneficio de hacer uso de este tipo de fuentes además de su veracidad y objetividad, se aprecia con el ahorro en tiempo y recursos económicos.

Después de la obtención de información por dichas fuentes, es necesario agrupar todo punto clave en un análisis situacional ya que estos, son el aspecto medular del análisis. Hay que tomar en cuenta que todo punto clave, representa o implicará acciones en el futuro.

Existen 4 clases de aspectos clave: oportunidades y amenazas, las cuales son aspectos externos a nuestro negocio, y las fuerzas y debilidades, que son aspectos internos a nuestro negocio, una vez identificados estos puntos, se debe planear una serie de actividades que permitan explotar las oportunidades, evadir y actuar sobre las amenazas, aprovechar y destacar las fuerzas, disminuir las debilidades.

2.-Estrategias y plan de acción.

El primer paso para construir la estrategia del negocio es definir una serie de objetivos derivados de la situación de mercado. Una estrategia es el rumbo de acción para cumplir un objetivo, para que la estrategia(s) a implementar sea optima, es necesario agruparla en base a la mezcla de mercadotecnia que es una división que realizan los mercadólogos de un producto o servicio en 4 sub-unidades manejables que son: precio, producto, plaza y promoción. (En la siguiente tabla se muestran algunos ejemplos de lo que constituye cada concepto de la mezcla).

MEZCLA DE MERCADOTECNIA ⁽²⁾			
PRECIO	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCION
<ul style="list-style-type: none"> • Precio de lista • Descuentos • Formas y opciones de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de producto • Calidad • Diseño • Marca • Empaque • Garantías • Política de devoluciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Canales de distribución • Cobertura de distribución • Ubicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Promotores • Publicidad • Fuerza de ventas • Relaciones públicas • marketing

Fuente Guía de Negocios ENTREPRENEUR Serie Gourmet

El punto medular de la mezcla de mercadotecnia es que tengan una relación armónica entre si y verificar que la oferta total de producto, incluyendo sus estrategias de marketing, lo lleven a contar con una oferta competitiva y apunten hacia el mercado meta.

Ya que están definidas las estrategias, el siguiente paso es establecer la serie de tácticas o actividades para realizarlas, las tácticas son todas aquellas actividades muy específicas y concretas para llegar al objetivo.



La manera apropiada de agrupar las tácticas es en un plan de acción, con fechas, responsables y costos.

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS ⁽³⁾

OBJETIVO DE PRECIO	MES	COSTO	RESPONSABLE
ESTRATEGIA "a" ▪ Táctica que soporta estrategia "a"	x	\$1000.00	DELEGAR

Fuente Guía de Negocios ENTREPRENEUR Serie Gourmet

Una vez que se hayan delineado las estrategias y las tácticas con el costo total del programa será necesario realizar una revisión la cual se hará más por sentido común que por medio de alguna fórmula, este análisis nos ayudara a conocer si nuestro plan es ejecutable y si en verdad se encamina para el logro de los resultados esperados.

3.-Promociones y publicidad para Pymes.

Los clientes satisfechos son nuestra primera y más valiosa fuente de recomendación, en otras palabras nuestra primer herramienta mercadológica o publicitaria es la llamada de boca en boca. Para lograr captar la atención de quienes toman la decisión en nuestro sector de mercado, se pueden organizar

degustaciones o periodos de gratuidad con el fin de que nuestros clientes potenciales prueben y recomienden nuestro producto (publicidad de boca en boca).

Al ya contar con clientes asiduos a nuestro establecimiento, es recomendable recompensar su lealtad por medio de descuentos o promociones cuando vallan acompañados de nuevos clientes, de esta manera poco a poco lograremos el posicionamiento de nuestra marca la cual inicia cuando el consumidor establece en su mente una clara diferencia del producto o servicio del resto de la competencia. La comunicación con nuestro mercado debe incluir todo: desde un logotipo hasta las promociones en el área de publicidad y relaciones públicas.

En esta parte del plan se deberán delinear los objetivos de promoción. Dentro del sector de MiPymes suele haber ideas preconcebidas sobre la poca utilidad de la mercadotecnia, lo cierto es que la mala publicidad no sirve, a nivel mundial, empresas de todos los giros y tallas, gastan millones de dólares en publicidad cada año, y con la gran cantidad de investigación que hacen sobre cada faceta del arte de la mercadotecnia, su eficacia esta fuera de toda duda.

La mercadotécnica no solo se debe de usar en tiempos donde nuestras ventas se vienen abajo, si se toma esa decisión nuestro negocia será una montaña rusa de altas y bajas económicas. Para lograr ventas sostenidas y crecientes es necesario hacer etapas de comercialización periódicas.

Imprimir un millar de volantes y repartirlos en un semáforo equivale a tirar el dinero a la basura, eso, es una mala publicidad.

Existen dos grandes grupos de motivadores para el consumidor, uno de ellos son los INCENTIVOS PROMOCIONALES. Estos son parte de una promoción especial que dura un tiempo definido, para un producto definido, y en condiciones definidas, estos generalmente buscan una respuesta en ventas inmediatas y en el corto plazo (2x1, % descuento, regalos etc).

Otros son los INCENTIVOS PERMANENTES. Programas establecidos para motivar los procesos de compra y retener clientela, estos buscan una lealtad más consolidada para ganarle a la competencia (tarjetas de puntos acumulables, descuentos por visita, producto gratis a determinado consumo, etc).

El desarrollo de programas de lealtad también son una excelente herramienta mercadológica, para disminuir el riesgo de que nuestros clientes, que nos han costado tanto atraerlos y retenerlos, se alejen del nuestro negocio o producto. Estos programas se tratan de una serie de beneficios adicionales que nuestros clientes recibirán por utilizar nuestro servicio o consumir nuestro producto, logrando de esta manera tocar las fibras más sensibles de nuestros clientes ya que se sentirán parte importante del negocio.

2.3-METODOLOGÍA.

Consiste en el análisis y valoración crítica de los métodos de investigación.

El objetivo que ha de lograr esta investigación, es conocer datos de oferta, demanda, análisis de precios, las preferencias y gustos que el consumidor de la ciudad de Querétaro tiene respecto a nuestro proyecto, restaurante buffet de pizza, para detectar nuestro mercado potencial y así lograr un nivel de satisfacción e identificación de marca por parte de nuestros clientes.

El primer método utilizado para la recolección de información será una investigación de campo que se realizara a partir de una encuesta de gustos y preferencias la cual contendrá una escala de medición likert. Así mismo, se hará una segmentación del mercado meta al que se pretende llegar y a partir de éste se tomará una muestra aleatoria estratificada simple de la población de la ciudad de Querétaro, para de esa manera poder obtener datos adecuados para la toma de decisiones en función de los servicios que se pretende ofrecer, los precios que el consumidor está dispuesto a pagar, la frecuencia de uso del servicio, así como sus preferencias en cuanto a imagen y diseño.

Primero se realizará una prueba piloto y con la encuesta definida se recabará la información necesaria aplicándola a la muestra de la población, estratificada por edad, ingresos y zona geográfica de la ciudad de Querétaro. Posteriormente se tabularán los resultados y se tendrán datos para su análisis.

Nuestro segundo método de recolección será el análisis de información ya existente a través de estadísticas proporcionadas por diferentes sectores del gobierno y privados (INEGI, Secretaria de Economía, Secretaría de Comercio, CANIRAC, AMAI, CONSULTA MITOSFKY). INEGI se utilizará para determinar el segmento del mercado al que se llegará, así como su localización geográfica; asimismo de las estadísticas e información de las Secretarías y Cámaras, se determinará oferta y demanda de los servicios, así como del INEGI.

De esta forma, las fuentes de información utilizada en este proyecto serán primarias y secundarias. Las fuentes primarias, gracias a las escalas de medición, serán tabuladas para el análisis de resultados, por otra parte las fuentes secundarias nos permitirán encontrar información cuantitativa en oferta y demanda. Ambas nos darán la pauta para la realización de un estudio FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y para la realización de un diagnóstico de la viabilidad de mercado de este proyecto.

CAPITULO 3.- ESTUDIO DE MERCADO.

3.1-OBJETIVOS.

Los objetivos que se pretenden alcanzar en este estudio son los siguientes:

- Segmentar el mercado.
- Conocer los niveles de demanda de nuestro segmento de mercado en el ramo restaurantero de comida rápida en la ciudad de Querétaro y determinar su proyección.
- Realizar un análisis de la competencia, enfocándose únicamente en los restaurantes de comida rápida por medio de FODA.
- Determinar el nivel de aceptación del concepto buffet-pizza de nuestro segmento de mercado en la ciudad de Querétaro.
- Realizar un análisis de precios del mercado y el diseño de imagen del negocio.

3.2- DEFINICION DEL PRODUCTO Y SERVICIO.

Nuestro producto principal consta de un alimento que tiene su origen en la región de Nápoles, Italia denominado pizza, el cual consiste en una masa hecha a base de harina, agua, sal y levadura, al tener la masa esta se moldea de tal manera que quede una lamina delgada y de forma redonda (la cual no tiene que ser perfecta), se unta con una salsa de tomate, se pone queso mozzarella, y se puede complementar con otros productos (carnes frías, algunos vegetales etc.) y se hornea.

Para efecto del presente proyecto la receta o forma original de elaborar la pizza se modificará un poco, la masa y la base (salsa de tomate) quedarán sin modificación alguna, sin embargo la forma de nuestra pizza será rectangular, y se complementará con una amplia selección de productos, diferentes tipos de quesos, carnes frías, pollo, mariscos, vegetales, diferentes especias, frutas, incluso contaremos con una selección de pizzas dulces. Lo anterior con el propósito de tener una amplia posibilidad de creación y mejoramiento de especialidades existentes en nuestro mercado, con la consigna de siempre utilizar insumos de excelente calidad y máxima higiene.

Nuestro servicio se alejará de lo conocido por nuestro mercado potencial, introduciremos un restaurante-buffet de pizzas, algo único en la ciudad de Querétaro, en el cual, por un pago único por persona, nuestros clientes disfrutarán, en un ambiente familiar y relajado, de una amplia variedad de

especialidades de pizza, para todos los gustos, nunca estarán limitados en el número de especialidades que deseen consumir ni en su cantidad.

3.3- ÁREA DE MERCADO Y SEGMENTACIÓN.

Nuestro mercado meta son todas aquellas personas o familias que destinen parte de su ingreso para el consumo de alimentos rápidos en restaurantes en la República Mexicana.

Sin embargo nuestro producto y servicio va dirigido a un sector de la población más específico, que es el que se encuentra radicado en la ciudad de Querétaro, Querétaro, México, partiendo de ahí nuestro segmento de mercado son todas aquellas personas o familias que destinen parte de su ingreso para el consumo de alimentos en restaurantes de la ciudad de Querétaro, entre los 10 y 40 años de edad, que gusten de los alimentos “rápidos”, en especial de la pizza.

Según datos del INEGI del conteo de población y vivienda 2005 Querétaro de Arteaga cuenta con un total de población de 1'598'139, de los cuales 734'139 pertenecen al municipio de Querétaro.

Para determinar el segmento de población por edad al 2011 tendremos que tomar en cuenta la diferencia de edad con respecto al año 2005, es decir en este año nuestra población tenía un rango de edad de los 4 a los 34 años. Habiendo realizado este apunte tenemos que nuestra población por edad es de 350'094 habitantes, que representa el 48% de la población en la ciudad de Querétaro.

Sin embargo estos datos no son concluyentes, debido a la naturaleza y características de nuestro proyecto, en el cual nuestros clientes deben tener contemplado destinar parte de sus ingresos para el consumo de alimentos fuera de casa, del total de habitantes antes mencionados se debe tener en cuenta que debido a los diferentes niveles de ingreso que existen en nuestro país, no todos cuentan con la posibilidad de realizar ese tipo de gasto, por tal motivo a continuación se desglosarán algunos datos que nos permitan determinar de manera más asertiva nuestro mercado meta.

Estudios realizados por AMAI (Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública A.C) entre el 2009-2010 revelan que en nuestro país existen 6 NSE (Niveles Socio Económicos).

NIVELES SOCIECONÓMICOS POR INGRESO EN MEXICO ⁽⁴⁾

NSE	INGRESO MINIMO	INGRESO MAXIMO
A/B	85,000.00	∞
C+	35,000.00	84,999.00
C	11,600.00	34,999.00
D+	6,800.00	11,599.00
D	2,700.00	6,799.00
E	0.00	2,699.00

Fuente <http://www.amai.org/niveles.php>

GASTO EN ALIMENTOS DENTRO DEL HOGAR A NIVEL NACIONAL ⁽⁵⁾

NSE	PORCENTAJE DE GASTO PARA ALIMENTOS EN EL HOGAR
A/B	7%
C+	12%
C	18%
D+	Mayor parte del gasto en para el hogar alimentos.
D	
E	

Fuente <http://consulta.mx/Estudio.aspx?Estudio=nse>

NSE QUERÉTARO ⁽⁶⁾

NSE	A/B	C+	C	D+	D	E	TOTAL
% POBLACIÓN	3.2	10.2	16.8	40.1	22.8	6.9	100
NACIONAL	4.4	12.3	17.9	39.1	21.6	4.7	100

Fuente <http://consulta.mx/Estudio.aspx?Estudio=nse>

De acuerdo con los datos presentados podemos concluir que la segmentación de nuestro mercado incluirá solamente al porcentaje de la población de la ciudad de Querétaro que se encuentre dentro de las primeras tres clasificaciones de NSE, A/B, C+ y C, lo anterior debido a que en estos estratos sociales el consumo de alimentos para el hogar representan un porcentaje mínimo de los ingresos, lo que indica que su consumo de alimentos fuera del hogar es mucho más elevado que el resto de la población.

Si la población total de la ciudad de Querétaro es de 734'139 podremos realizar la siguiente estimación de mercado de acuerdo con el NSE del estado de Querétaro mencionado en la tabla 6.

POBLACIÓN TOTAL DEL SEGMENTO DE MERCADO ⁽⁷⁾

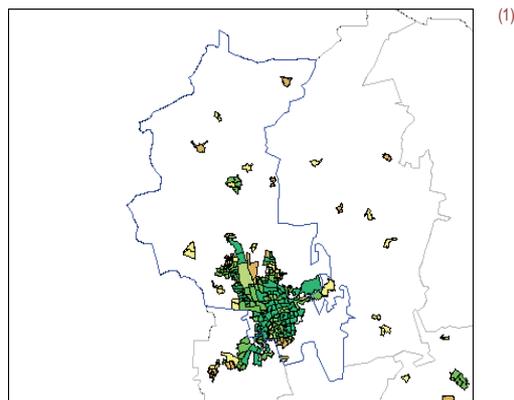
NSE	POBLACION (segmento de mercado)
A/B	23,492
C+	74,882
C	123,335
TOTAL	221,709

Elaboración propia

De acuerdo a nuestra estimación contamos con un mercado meta de 221,709 habitantes, que representan el 30% de la población y los cuales ganan por lo menos 8 salarios mínimos, que para el estado de Querétaro y según datos de la SHCP para el año 2010 era de \$54.47 perteneciente al área geográfica "C".

3.4-ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

Para llevar a cabo el análisis de la demanda actual en la ciudad de Querétaro con referencia a nuestro proyecto de restaurante buffet de pizza, se realizó un estudio de campo mediante la aplicación de encuestas a una muestra representativa de 100 personas de entre 18 y 52 años, está se realizó de manera aleatoria en las diferentes colonias pertenecientes a las delegaciones, que de acuerdo con datos del INEGI, son aquellas en donde se encuentran concentrados los NSE (A/B, C+, C) que para este estudio nos competen, como se muestra en las siguientes imágenes.

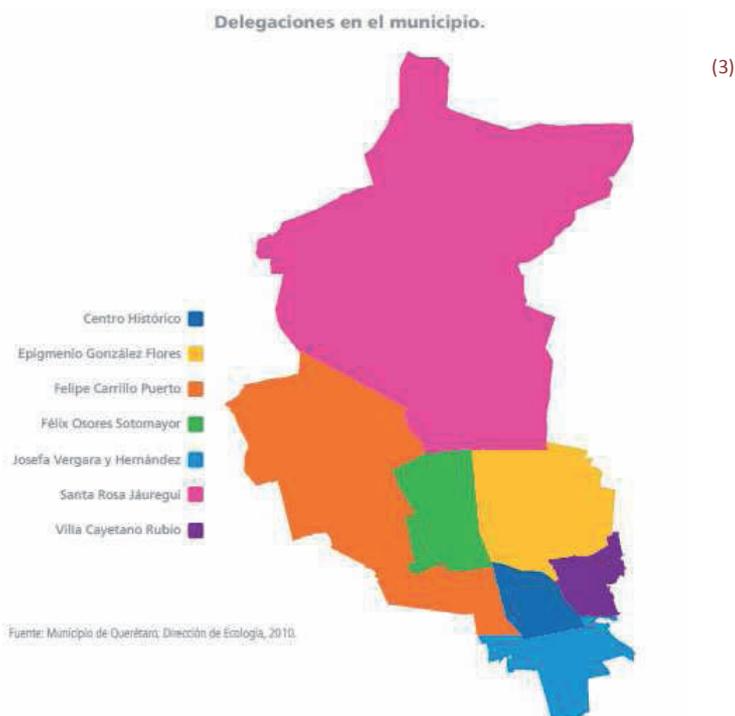


(2)

Orden descendente de estratos de mayor a menor ventaja relativa				
Nivel	% Pob.	Total de AGEBS	Urb.	Rur.
7	32.81	86	86	0
6	43.64	87	86	1
5	0.01	4	4	0
4	15.59	49	47	2
3	6.8	35	28	7
2	1.01	1	0	1
1	0.16	1	1	0
		263	252	11

Fuente: <http://sc.inegi.org.mx/niveles/index.jsp?me=es&ly=22,22a,00&la=22014&t2=QUERETARO,%20QUERETARO%20DE%20ARTEAGA&at=&ne=ag&nt=70>

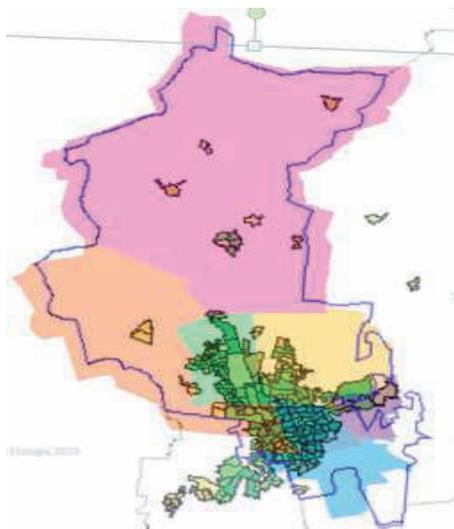
La ciudad de Querétaro actualmente se encuentra conformada por 7 delegaciones, Centro Histórico, Epigmenio González Flores, Felipe Carrillo Puerto, Félix Osores Sotomayor, Josefa Vergara y Hernández, Santa Rosa Jáuregui y Villa Cayetano Rubio.



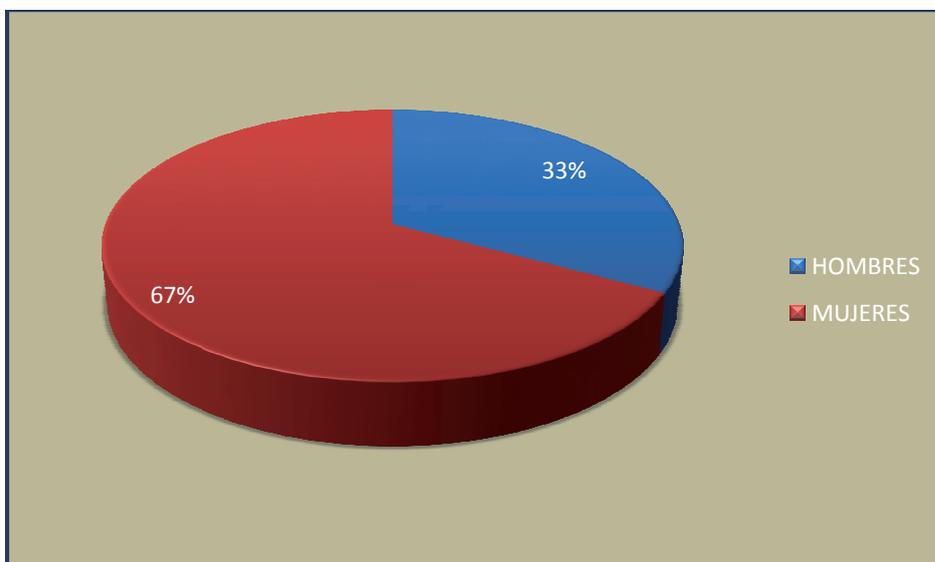
Fuente: Anuario Económico Municipal 2011, Presidencia Municipal De Querétaro.

La aplicación de nuestras encuestas se realizó en mayor proporción en las delegaciones de Centro Histórico, Félix Osores Sotomayor, y en menor proporción en las delegaciones de Felipe Carrillo Puerto, Josefa Vergara y Hernández y Epigmenio González Flores, lo anterior en base a la concentración de

población por NSE que de acuerdo al INEGI contienen estas delegaciones, esto se puede observar en la siguiente imagen.



A continuación se muestra los resultados arrojados de las encuestas aplicadas.



Debido a que la encuesta aplicada se realizó de manera aleatoria en los domicilios de los encuestados, los resultados arrojan que la mayoría de estos son mujeres con un 67% de participación.



Los resultados revelan que el 93% de los encuestados visitan restaurantes de comida rápida, con lo anterior podemos estimar que uno de los conceptos de nuestro restaurante, que es la comida rápida, puede ser bien aceptado por la población de Querétaro.



Con este apartado de nuestra encuesta logramos establecer que la costumbre de la población encuestada en el momento de asistir a este tipo de restaurantes es predominante en los horarios de comida con un 73%, lo cual es un reflejo de nuestra sociedad mexicana, que es en este horario cuando la familia se encuentra reunida, en segunda posición se encuentra la cena con un 15% y por último encontramos el desayuno.



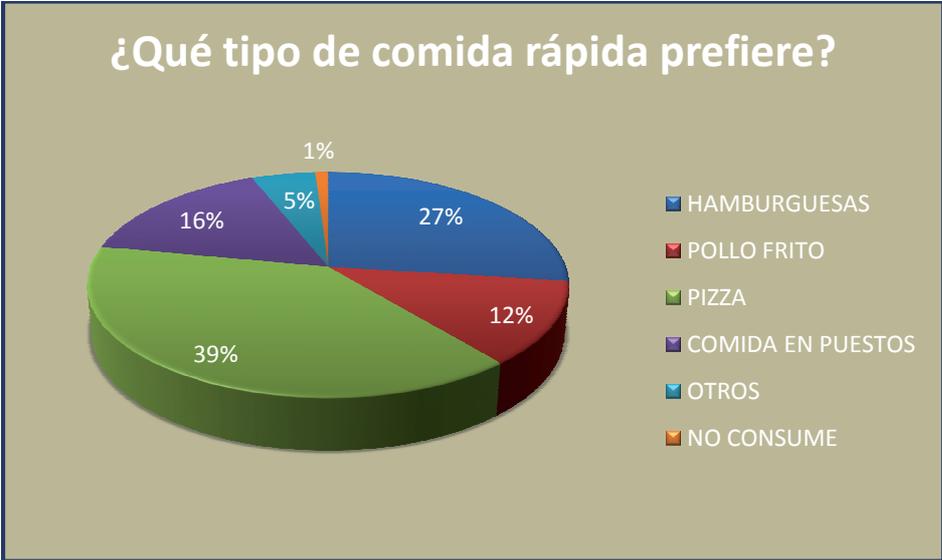
El promedio de gasto reflejado en nuestros resultados oscila entre los \$100.00 y \$200.00 pesos por persona, lo cual deja ver que los precios establecidos por los restaurantes de comida rápida son ampliamente aceptados, y nos brinda la oportunidad de posicionar nuestro restaurante dentro de ese rango de precios sin temor a exceder el promedio de gasto por persona.



La frecuencia de visita a este tipo de restaurantes de la población de Querétaro, la podemos considerar rápida y continua, ya que en su gran mayoría los visitan de una a dos veces por mes, por tal motivo es conveniente considerar que la población espera nuevos conceptos en comida rápida y que las opciones de tener clientes cautivos es amplia.



La tendencia en la asistencia de la población se puede cruzar perfectamente con las principales razones por las cuales se asiste a un restaurante de comida rápida, como se puede observar en un 47% las personas asisten por la necesidad de satisfacer un antojo de cierto tipo de comida como su razón principal y en segundo lugar tenemos a la comodidad con un 37%, que se satisface con el concepto de negocio de estos restaurantes.



Los gustos de la población de la ciudad de Querétaro en cuanto a alimentos denominados comida rápida y como se muestra en nuestros resultados, los podemos dividir en dos grandes rubros que son las hamburguesas y la pizza, siendo esta última la más recurrida, por tal motivo consideramos que nuestro proyecto puede tener una gran aceptación dentro de la población, aunado a la gran asistencia a este tipo de restaurantes como se menciono al principio del tabulado.



Los resultados de este apartado son significativamente importantes para la consolidación de nuestro proyecto ya que se puede percibir que a la población de Querétaro no le es suficiente con las opciones de restaurantes de comida rápida con las que cuenta y nos deja abierta la posibilidad de insertar un concepto nuevo al gremio restaurantero y que será bien visto por la población, incluso aquella porción que expresa su bajo interés en la apertura de nuevos restaurantes son un campo de posibilidad para nuestro proyecto.



En conjunto, la gráfica anterior y la actual, nos permiten realizar un cruce en los resultados e indagar que la asistencia a nuestro restaurante buffet de pizzas sería amplia ya que vendríamos a mitigar una necesidad de la población de nuevas opciones y conceptos de alimentos rápidos.



En cuanto a precios la población considera que se debe establecer dentro de los rangos que el mismo sector a impuesto que va en un rango de los \$110.00 a los \$120.00, lo cual nos da la oportunidad de mover los niveles de costo y ganancia en rango bastante cómodo y mantener nuestros precios en nivel competitivo aceptable.



Considerando el nivel de consumo de un niño(a) que se encuentra por debajo del consumo del adulto el rango de precio establecido por la propia población en la encuesta lo consideramos aceptable.

3.4.1- DEMANDA HISTÓRICA.

La demanda histórica de nuestro país con respecto a la comida rápida ha ido en aumento desde los principios del arribo de este sistema de alimentación, sin embargo, lo anterior no debe de ser una sorpresa, México es vecino, geográficamente, del país con el mayor índice de consumo de este tipo de alimentos y prácticamente donde surgió todo el concepto de la comida rápida. A continuación se presenta una tabla con el desarrollo histórico del consumo de comida rápida en nuestro país.

AÑO	DEMANDA EN MILLONES DE PESOS.
2006	\$55'310,400
2007	\$64'441,740
2008	\$74'529,000
2009	\$89'340,300
2010	\$82'514,700

Fuente <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>

3.4.2- DEMANDA ACTUAL.

Retomando los datos arrojados de las fuentes primarias y secundarias consultadas, nuestro restaurante buffet de pizza contaría con una demanda de 221, 709 personas, las cuales se encuentran dentro del rango de posibilidad económica, que es de por lo menos 8 S.M, para consumir alimentos fuera del hogar y que de acuerdo a nuestras encuestas realizan un gasto mínimo promedio de \$150.00 pesos M.N.

No obstante nuestra demanda se ve disminuida debido a que del 100% de la misma solo el 78% de está revelaron su intención clara de asistencia al restaurante, lo cual representa una demanda estimada de 172,933 personas al año.

Para conocer el número aproximado de personas que asistirían a nuestro restaurante, utilizaremos el apartado en nuestra encuesta que proporciona la frecuencia de asistencia de nuestra población.

FRECUENCIA DE ASISTENCIA ⁽⁹⁾

Intención de asistencia	Porcentaje de acuerdo a encuesta	Ponderación de mercado
1 vez al mes	38%	65,714
1 vez cada 15 días	30%	51,880
1 vez por semana	18%	31,128
2 veces por semana	11%	19,023
No asisten	3%	5,188
TOTAL		172,933 PERSONAS

Elaboración propia.

3.4.3- PROYECCION DE LA DEMANDA.

Nuestra proyección de demanda la realizaremos en base a la tasa de crecimiento anual que presenta el estado de Querétaro, será necesario de igual manera conocer el desarrollo de los últimos años de este dato, para la cual tomaremos en cuenta la información proporcionada por el INEGI.

TASA DE CRECIMIENTO ⁽¹⁰⁾

Año	Tasa de crecimiento
1990-2000	3.0%
2000-2005	2.3%
2005-2010	2.7%

Fuente <http://www.inegi.org.mx/sistemas/sisept/Default.aspx?t=mdemo09&s=est&c=17511>

Los datos más recientes en cuanto a tasa de crecimiento poblacional se encuentran registrados hasta el año 2010, por tal motivo se tomará la tasa de crecimiento correspondiente a este año para realizar nuestra proyección de demanda.

PRONOSTICO DE LA DEMANDA ⁽¹¹⁾

Tasa de crecimiento anual %	Ponderación de mercado Población	Proyección de la demanda Población
2.7	65,714	67,488
2.7	51,880	53,281
2.7	31,128	31,968
2.7	19,023	19,537
2.7	5,188	5,328
TOTAL		177,602 PERSONAS

Elaboración propia.

Ya con nuestro pronóstico poblacional, podemos obtener nuestra proyección de demanda en términos monetarios utilizando nuestro promedio de gasto mínimo que es de \$150.00 pesos M.N obtenido por medio de nuestras encuestas.

$$177,602(\$150.00)= \$26'640,300 \text{ pesos M.N, demanda proyectada.}$$

3.5-ANÁLISIS DE LA OFERTA.

En base a los resultados de nuestra encuesta y en específico en el apartado en el cual se preguntaba a nuestros encuestados acerca de sus preferencias por los distintos tipos de comida rápida, expresaron sus preferencias por la pizza en con un 39%, seguida por la hamburguesa con un 27%, la comida en puestos marcando un 16% por encima del pollo frito que presenta un 12% de preferencia.

Teniendo como competidores principales aquellos restaurantes, en la ciudad de Querétaro, que ofertan pizzas y hamburguesas.

3.5.1- OFERTA HISTÓRICA.

Para nuestro análisis histórico tomaremos en cuenta a los principales restaurantes de pizzas y hamburguesas que se encuentran bajo el esquema de franquicias, lo anterior debido a que son estos los cuales tienen el mayor porcentaje de mercado cautivo. Así pues, encontramos que el restaurante que tienen la mayor participación dentro del mercado de pizzas es Domino's Pizza el cual en México, se encuentra operado por la empresa Alsea, y en el mercado de las hamburguesas indudablemente se encuentra McDonald's que opera bajo el abrigo en México de la empresa Arcos Dorados. A continuación algunos datos de ambas franquicias.

Para 1984, McDonald's ⁶ se había afianzado en muchos países alrededor del planeta. Su crecimiento y expansión eran sólidos; la incursión en México parecía el paso lógico y natural. Después de todo, la vecindad con México tenía que representar una ventaja. Así, se analizó el mercado y la entrada fue un hecho.

El terremoto del 19 de septiembre de 1985. Este terrible suceso afectó la vida entera del Distrito Federal en particular y del país en general. Por ello, el inicio oficial de operaciones fue retrasado.

⁶ <http://www.mcdonalds.com.mx/#NPC%253AInstitutional%25231List3>

Sin embargo, esta circunstancia le dio una oportunidad a la empresa: participar de lleno en la ayuda a la población de la que estaba a punto de formar parte. Desde entonces y teniendo como fecha oficial de puesta en marcha el 29 de octubre de 1985(en la zona del Pedregal, en la ciudad de México), McDonald's ha crecido de la mano con el pueblo mexicano.

Domino's pizza⁷ al igual que la mayoría de las historias de éxito corporativo, comenzó con tan sólo una sucursal en 1960. Sin embargo, en 1978 se inauguró la sucursal número 200 y las cosas realmente comenzaron a ponerse en marcha. En 1983 había 1,000 sucursales Domino's, y en 1989 ya eran 5,000 sucursales. Actualmente, hay más de 8,000 sucursales, incluidas más de 3,000 fuera de los Estados Unidos. Domino's Pizza llegó a México en 1989, por medio de la empresa Alsea la cual en el año de 1990 concreta la adquisición de la franquicia maestra en México.

Es importante señalar que de acuerdo a "EL ECONOMISTA" la industria de la comida rápida en México genero en los últimos 3 años ventas por el orden de 6,700 millones de dólares.

3.5.2- OFERTA ACTUAL.

A continuación se presenta información de las operaciones actuales de las dos franquicias que fueron objeto de nuestra investigación en lo que a demanda histórica se refiere, sin embargo en la ciudad de Querétaro, es obvio, que no son las únicas opciones con las que cuenta la población, es por esto que más adelante se presentarán algunas cifras que determinan la oferta actual real de servicios de comida rápida con la que cuenta la ciudad.

McDonald's México recibe a mas de 200 millones de consumidores que pasan cada año por los restaurantes de la red en todo el país. Gracias a eso, México es uno de los mayores mercados de la corporación en Latinoamérica.

Actualmente, posee más de 500 puntos de venta, entre restaurantes, centros de postre y McCafé en 83 ciudades de los 31 estados de la República y el D.F. La empresa emplea a más de 11.500 personas.

Domino's Pizza Actualmente cuenta con 589 establecimientos -429 son corporativos y 160 son franquicias-, mediante los cuales atiende a más de 500,000 familias a la semana, con el apoyo de cerca de 10,000 colaboradores. Su principal producto, la pizza, se adapta a las necesidades actuales de los consumidores mexicanos, al tiempo que continúa satisfaciendo al paladar más exigente.

⁷<http://espanol.dominos.com/enes/ddominosbiz/BizPublicEN/Site+Content/Secondary/About+Dominos/History/>,
<http://www.alsea.com.mx/>

De acuerdo con datos de los Censos Económicos del 2009 realizados por el INEGI y conglomerados en el DENU (Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas).

El ramo 72 (SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL Y DE PREPARACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS), sub ramo 722 (SERVICIOS DE PREPARACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS), sub ramo 7222 (RESTAURANTES DE AUTOSERVICIO, COMIDA PARA LLEVAR Y OTROS RESTAURANTES CON SERVICIO LIMITADO), sub ramo 72221 (RESTAURANTES DE AUTOSERVICIO, COMIDA PARA LLEVAR Y OTROS RESTAURANTES CON SERVICIO LIMITADO), sub ramo 722211 (RESTAURANTES DE AUTOSERVICIO), en la ciudad de Querétaro actualmente existen 154 establecimientos que ofrecen alimentos en su modalidad de comida rápida, de los cuales, 34 se dedican a la preparación y venta de hamburguesas y 17 a la preparación y venta de pizzas.

Como dato adicional Euromonitor, empresa dedicada a la investigación de mercados, estima que el crecimiento del segmento de la comida rápida será, en el periodo del 2010-2014, del 4% anual en México.

3.5.3- PROYECCION DE LA OFERTA.

Por medio del INEGI en su apartado SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES y utilizando los datos del BANCO DE INFORMACIÓN ECONÓMICA, nos fue posible obtener la participación del ramo de servicios de alojamiento temporal y preparación de bebidas de la ciudad de Querétaro al PIB estatal, datos con los cuales realizaremos nuestra proyección a 5 años.

PROYECCION DE LA OFERTA ⁽¹²⁾

AÑO	PIB DEL SECTOR %	PIB DEL SECTOR \$
2005	2.40	3'501,606
2006	2.33	3'986,241
2007	2.19	3'570,469
2008	1.93	4'113,673
2009	1.90	3'985,907
2010	2.07	4'802,338
2011 proyección	1.82	4,697,959
2012 proyección	1.73	4,899,269
2013 proyección	1.63	5,100,579
2013 proyección	1.54	5,301,890
2014 proyección	1.45	5,503,200

Elaboración propia

3.6-BALANCE OFERTA-DEMANDA MERCADO POTENCIAL.

BALANCE DE OFERTA Y DEMANDA ⁽¹³⁾

DEMANDA	OFERTA	MERCADO POTENCIAL
\$26'640,300	\$ 4'899,269	\$21'741,031

Elaboración propia

Acorde a los datos arrojados por los estudios de oferta y demanda, podemos observar que existe una demanda potencial muy alta de comida rápida; sin embargo el reto es el de posicionarse en las preferencias del consumidor para garantizar el acceso a este mercado.

3.7-COMERCIALIZACIÓN.

3.7.1-CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Canal de distribución⁸ es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

Los canales de distribución⁹ proporcionan los vínculos esenciales que conectan a los productos y los clientes. Los enlaces son entidades dentro y fuera de la compañía que realizan varias funciones. Los sistemas de distribución óptimos son flexibles y capaces de ajustarse a las condiciones del mercado.

Existen distintos tipos de canales de distribución.

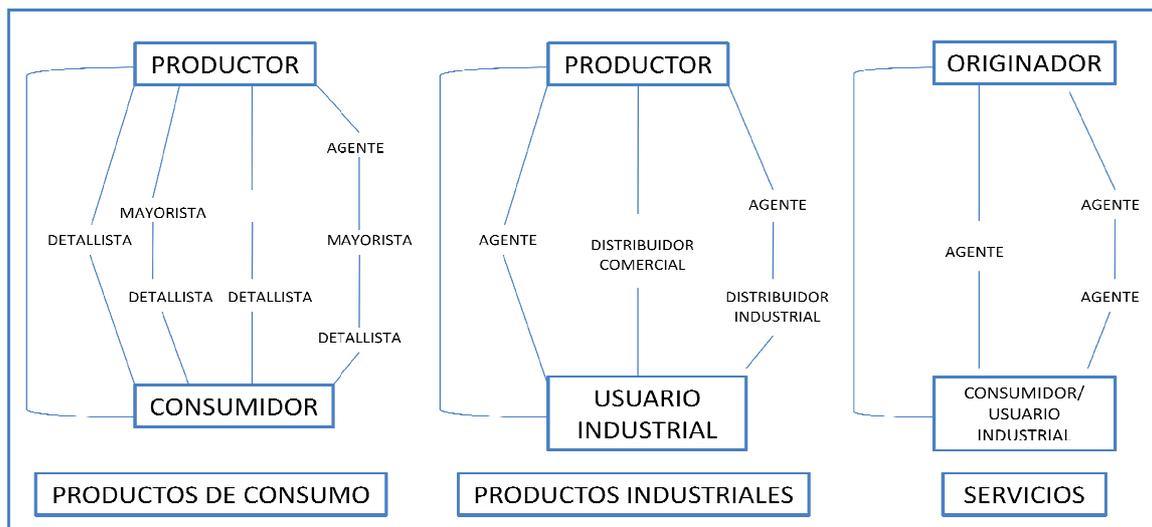
- La empresa vende directamente a los clientes a través de su propia fuerza de ventas de campo o a través del comercio electrónico.
- La compañía opera a través de intermediarios independientes, por lo común a nivel local.
- El negocio depende de un sistema de distribución externo que puede tener cobertura regional o global.

⁸ [http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n#Tipos_de_canales_de_distribuci](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n#Tipos_de_canales_de_distribuci%C3%B3n). C3.B3n

⁹ Michael R.Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, "marketing internacional, Thomson, séptima edición, pp. 334"

En el siguiente cuadro se muestran las configuraciones del canal de distribución para productos de consumo, productos industriales y servicios. Es importante recordar que la configuración no es la única cada empresa ajusta su canal de acuerdo a sus necesidades.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN ⁽¹⁴⁾



Fuente Michael R.Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, "marketing internacional, Thomson, séptima edición, pp. 335"

Nuestro restaurante-buffet de pizzas se encuentra localizado en el sector de servicios, es por esto que nuestro canal de distribución será obviamente el encaminado hacia ese sector, aplicaremos el canal más sencillo que es el de ORIGINADOR-CONSUMIDOR, seremos dueños completamente del canal de distribución sin la utilización de intermediarios o agentes para la venta del servicio.

Debido a que los canales son flexibles, de acuerdo a la situación de la empresa, se tendrá prevista la utilización de "agentes de atracción" en caso de requerirlo, los cuales tendrán como objetivo primordial lograr la captación de nuevos clientes.

3.7.2- PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.

PUBLICIDAD.

Existen diversos medios y mecanismo publicitarios que a lo largo de los años las empresas de gran renombre han utilizado para darse a conocer o simplemente para continuar con su gran posicionamiento a nivel mundial. Mucho se ha dicho que la publicidad solo debe de ser utilizada en tiempos difíciles para las

empresas y se ha creído también que el uso de la publicidad está reservado exclusivamente a las grandes corporaciones, sin embargo grandes mercadólogos rechazan esta creencia, la publicidad es para todo tipo de empresa desde la más pequeña hasta la internacional.

Por lo anterior consideremos que el uso de una publicidad adecuada al tamaño de nuestro proyecto, constituirá una herramienta muy poderosa en el camino al posicionamiento de marca en el pensamiento del consumidor. Para lograr lo anterior se realizarán las siguientes campañas.

- Desde la adaptación del local se realizará una campaña de expectación, se montarán al exterior del local algunos carteles haciendo alusión al proyecto.
- Se repartirán pulsera y playeras las cuales contendrán la fecha de apertura del restaurante así como su ubicación con el mismo objetivo de crear expectativa.
- Se creará una página de internet en la cual solo se mostrarán algunas imágenes y frases dejando entrever el tipo de restaurante que se abrirá.
- Se hará uso de las diferentes redes sociales con el fin de comenzar el contacto con nuestros clientes potenciales (facebook y twitter).

PROMOCIÓN.

Las promociones son una parte indispensable de cualquier empresa, sea cual sea si giro, sin embargo y como se menciona anteriormente, el giro de servicios es el sector donde más podemos encontrar competencia, todos y en especial los restaurantes, dependen directamente de la captación y retención de clientes para lograr un posicionamiento estable.

Con estos antecedentes nuestro proyecto no será la excepción en la utilización de una mezcla promocional 100% dirigida a nuestros futuros clientes, en las cuales ambas partes de la ecuación, empresa y cliente se verán beneficiadas.

Como primera fase promocional se pretende realizar una campaña “agresiva”, en donde los nuevos comensales encontraran poco atractivo rechazarla la invitación de conocer el nuevo concepto de restaurante-buffet de pizza. En esta primera fase utilizaremos estrategias promocionales por tiempo definido, lo anterior porque se utilizarán para dar a conocer el servicio, sin embargo no se excluyen de volverse a utilizar en el futuro.

- Degustaciones gratis durante los primeros 3 días de apertura de las diferentes variedades de pizza en las inmediaciones del local, se contrataran edecanes las cuales vestirán ropa alusiva al restaurante (se evitará la utilización de ropa provocativa ya que nuestro restaurante es familiar).

- En la etapa de inauguración los niños comerán gratis y recibirán un regalo por parte del restaurant, también contara con un periodo de vigencia (por definir, niños menores de 10 años).
- Después de la primer visita pagada por nuestro clientes, se les otorgará una tarjeta de descuento en la cual durante sus próximas 6 visitas se harán acreedores a diferentes porcentajes de descuento, dicha tarjeta tendrá una vigencia de 3 meses. En un periodo de 2 meses se repartirán las tarjetas (la tarjeta será personal, el descuento se aplicará de manera individual en el pago del buffet y solo aplicará en adultos).

Después de los primeros meses de operación comenzaremos con una segunda fase promocional en la cual se utilizará una estrategia promocional permanente.

- Se otorgará una tarjeta de cliente frecuente con la cual nuestros clientes más leales podrán recibir un beneficio del 10% de descuento, este descuento podrá ser aplicado de manera individual o grupal sin importar niños o adultos (dicha tarjeta estará sujeta a consideración del gerente o supervisor del restaurant).
- Se realizarán rifas periódicamente entre todos nuestros clientes dirigidas a los diferentes miembros de las familias (los regalos constarán de artículos de calidad y que en verdad puedan ser utilizados por cada miembro de la familia, por cada buffet de adulto o niño se entregará un boleto para participar).

3.7.3- IMAGEN.

El diseño de imagen de una marca siempre es importante, es uno de los contactos más cercanos que los clientes tienen con la empresa, la imagen, es aquella que predominantemente el consumidor es el que posiciona en su mente ya sea de manera negativa o positiva.

Los colores, tipos de fuentes, figuras etc; que utiliza la empresa en su imagen, indudablemente se encuentran dirigidas a crear en el cliente emociones y sentimientos, para de esta manera atraer su atención y lograr que se compenetren con los productos o servicios ofrecidos.

El slogan, que también forma parte de la imagen es pieza fundamental en el reconocimiento de la marca, empresas multinacionales han hecho de estas sencillas palabras, frases de uso común entre la población “recuérdame”, “a que no puedes comer solo una”, y todos al escuchar esas frases sabemos inmediatamente a que empresa corresponden, sin ni siquiera ver su logo.

Nuestro proyecto buscara a través de su logo y slogan posicionarse rápidamente en la mente del consumidor, con un logo llamativo y sencillo y un slogan sencillo pero penetrante.

LOGOTIPO.



El logotipo aquí presentado, sale de los convencionalismos que predominan en la mayoría de las pizzerías asentadas en nuestro país, se suprime la utilización de la típica imagen de la pizza, con el nombre de la pizzería y detalles adornándolo. La decisión de hacerlo de esta manera radica en el sencillo hecho que nuestro proyecto no es la típica pizzería, en nuestra pizzería la variedad de sabores y estilos para todos los gustos, es lo que predomina, buscamos la convivencia familiar en el momento de consumir sus alimentos, sin olvidar la individualidad de cada uno de los integrantes de la familia.

Lo anterior lo podemos ver reflejado en nuestro logotipo, en el, se encuentran varios círculos que buscan converger hacia el centro de la imagen, sin embargo y a pesar de que todas las figuras son circulares, cada uno de ellos tiene un color propio, una identidad propia, al centro el nombre de nuestra empresa, con lo cual se busca reflejar, que todos los individuos pueden venir y comer con nosotros porque tenemos lo que a cada persona le gusta en cuanto a especialidades de pizza se refiere.

Con los colores utilizados en el logotipo se puede observar que existe una predominancia del color verde, esto es debido a que este color demuestra equilibrio, capacidad de socializar, juventud, frescura y crecimiento.

Existen otros colores menos predominantes como el azul el cual simboliza sabiduría, descanso, fidelidad; naranja que simboliza el entusiasmo y exaltación; amarillo que nos recuerda el color de la luz, el sol; rojo representando a las personalidades extrovertidas; un leve toque de morado que representa realeza, dignidad y suntuosidad.

Todos los atributos anteriores, son los que buscamos incluir en nuestra labor cotidiana y reflejarlos en la mente de nuestro cliente.

El nombre del restaurante se encuentra al centro en color negro denotando seriedad, con un tipo de fuente formal, las palabras "pizza" y "buffet" se encuentran resaltadas y alineadas entre sí buscando que el cliente ubique con facilidad el producto ofrecido y el tipo de restaurante, así mismo "LA PIZZA POSTO

BUFFET” frase en Italiano con la cual se pretende hacer énfasis en los orígenes de nuestro producto y que al español se traduce como “EL LUGAR DE LA PIZZA BUFFET”

SLOGAN.

“Lo hicimos diferente porque TÚ eres único”

“Lo hicimos simple... TÚ eliges”

“Es simple... TÚ eliges”

En este apartado nos encontramos con tres posibles opciones, el común denominador de estas opciones es la palabra “TÚ”, lo cual no es coincidencia, es importante para nuestra empresa enfatizar el hecho de que en nuestro restaurante la persona tiene la posibilidad de elegir de acuerdo a sus gustos y a los de nadie más, conservando esa individualidad que siempre buscamos; por otro lado se busca que el cliente encuentre esa unión con el restaurante que nos vea como su aliado, el cual se preocupa por siempre estar ahí y respetar siempre sus gustos y necesidades.

3.8- ANALISIS DE PRECIOS.

En el presente análisis se observan de manera desglosada los precios al público, para el primer trimestre del 2012, de los alimentos que manejan nuestros principales competidores.

En primer lugar se presentarán los datos de nuestro competidor principal que para este caso en particular sería Domino’s Pizza.

ANÁLISIS DE PRECIOS DOMINO’S PIZZA ⁽¹⁵⁾

Pizza Tradicional 2 a 4 ingredientes	Mediana 2 a 4 personas	Grande 3 a 5 personas
Original	\$129.00	\$139.00
Crunchy	No disponible	\$154.00
Double Decker	No disponible	\$198.00
Pizza Premium 5 a 9 ingredientes	Mediana 2 a 4 personas	Grande 3 a 5 personas
Original	\$155.00	\$165.00
Crunchy	No disponible	\$180.00
Double Decker	No disponible	\$224.00
Pizza Premium Carnes frías	Mediana 2 a 4 personas	Grande 3 a 5 personas

Original	\$129.00	\$139.00
Crunchy	No disponible	\$139.00
Double Decker	No disponible	\$139.00

Menú pollo	6 pzas	12 pzas	18 pzas
Papotas	No disponible	\$35.00	No disponible
ChikenFingers	\$50.00	No disponible	No disponible
Wings	\$60.00	\$115.00	\$169.00
Boneless con salsa	\$60.00	\$115.00	\$169.00

Postres y Refrescos	
Canelazos Bites	\$35.00
Volcán Chocolate	\$50.00
Familia Coca-Cola600 ml	\$15.00

Fuente http://ordena.dominos.com.mx/order/olo.jsp?utm_source=dominos.com.mx&utm_medium=boton&utm_campaign=pide+en+linea&utm_content=#storeMenu-entrees-viewAll

Como reflejo de este análisis, es importante señalar que los precios mostrados en el menú de pizzas y el menú de pollo, no incluyen refresco ni postre, sin embargo el cliente tiene la opción de comprarlos por separado o armar algún paquete, lo cual incrementa su costo. Tomando en cuenta una familia de 4 integrantes, el costo mínimo por integrante es de \$32.00 pesos M.N, consumiendo una pizza de solo dos ingredientes y con un promedio de 2 rebanadas por integrante.

ANÁLISIS DE PRECIOS MC.DONALD'S ⁽¹⁶⁾

Clásicos (individual)		Línea Premium (individual)	
McNífica c/PyR	\$56.00	Angus Premium Deluxe c/PyR	\$72.00
BigMac c/PyR	\$55.00	Angus BBQ Chipotle y Tocino c/PyR	\$74.00
McPollo c/PyR	\$53.00	Angus Premium Tocino c/PyR	\$72.00
Cuarto de libra c/PyR	\$54.00		
McNuggets 10 pzas c/PyR	\$57.00		
		Postres	
Ensaladas (individual)		Sundae	\$19.00
Ensalada de lechuga, jitomate y zanahoria con queso parmesano y pechuga a la parrilla o empanizada. Incluye aderezo	\$65.00	McFlurry	\$26.00
Ensalada de lechuga, jitomate y zanahoria con queso parmesano y pechuga a la parrilla o empanizada. Incluye aderezo + agua	\$72.00	Pay	\$15.00

Es interesante resaltar dentro de este análisis, que de nuestros dos competidores mas fuerte McDonald's es el único que intenta introducir la comida saludable a su menú sin embargo solo ofrece una opción al público. En cuanto a precios, se nota una considerable disminución, aun y cuando los paquetes están configurados de manera individual, una familia con un aproximado de 4 integrantes gastaría un mínimo de \$ 212.00 pesos M.N, consumiendo todos un clásico McPollo de \$53.00 pesos M.N, sin postre ni ensalada.

3.9-ANALISIS FODA.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), nos permitirá realizar un enfrentamiento de nuestro proyecto como empresa, ante nuestros dos grandes competidores, podremos conocer cuáles son nuestros puntos fuertes dentro del mercado de la comida rápida y a su vez nos enfrentará con la realidad de entrar a un mercado que se encuentra en su gran mayoría manejado por la industria de las franquicias.

ANÁLISIS FODA ⁽¹⁷⁾

ANALISIS FODA	LA PIZZA POSTO BUFFET	DOMINO'S PIZZA	McDONALD'S
F O R T A L E Z A S	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bajo costo de inversión. ➤ Diferenciación de concepto. ➤ Relación costo-beneficios a favor de nuestros clientes. ➤ Toma de decisiones independiente y directa. ➤ Rápida adaptabilidad a las necesidades de nuestros clientes. ➤ Utilización de insumos frescos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posicionamiento de marca. ➤ Compañía líder en el sector. ➤ Servicio de reparto a domicilio. ➤ Garantía de entrega en 30 min. ➤ Recientemente, acercamiento a los consumidores y reformulación de sus productos. ➤ Anticipación y realización de pedidos por medio de su página de internet. ➤ Gran capacidad de infraestructura. ➤ Respaldo financiero internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posicionamiento de marca. ➤ Capacidad de negociación con proveedores. ➤ Aplicación de manuales de operación. ➤ Capacitación continua al personal. ➤ Capacidad de tropicalización del producto. ➤ Mercado infantil cautivo gracias a la introducción de la cajita feliz. ➤ Gran capacidad de infraestructura. ➤ Respaldo financiero

<p style="text-align: center;">F O R T A L E Z A S</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicación de manuales de operación. ➤ Capacitación continua al personal. ➤ Implementación de promociones directas al costo del producto como el 2x1. 	<p>internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Compañía líder en el sector.
<p style="text-align: center;">O P O R T U N I D A D E S</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingreso al mercado local como una opción innovadora. ➤ Empresa joven dispuesta al aprendizaje y al cambio. ➤ Posicionamiento de marca. ➤ Crecimiento local y foráneo del concepto y la marca. ➤ Atracción de nuevos clientes debido a la diferenciación del concepto. ➤ Demanda en constante crecimiento. ➤ Fomento del trabajo en equipo para lograr el éxito dentro de la empresa y con nuestros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oportunidad de crecimiento dentro del mercado local y extranjero aun siendo una marca ya posicionada. ➤ Introducción de un menú basado en alimentos más saludables. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oportunidad de crecimiento dentro del mercado local y extranjero aun siendo una marca ya posicionada. ➤ Introducción de un menú basado en alimentos más saludables. ➤ Implementación del servicio a domicilio.
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No existen manuales de procedimientos. ➤ Primera incursión en el ámbito de la 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alta rotación de personal. ➤ Costo muy elevado por derechos de franquicia. ➤ No existe un 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alta rotación de personal. ➤ Costo muy elevado por derechos de franquicia.

<p style="text-align: center;">D E B I L I D A D E S</p>	<p>comida rápida.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No existe el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor. ➤ Bajo nivel de promociones por tratarse de una empresa joven. ➤ Poco nivel de respaldo financiero para hacer frente a una crisis. ➤ Infraestructura limitada (renta de local). ➤ En un principio, bajo nivel de exposición hacia el mercado potencial. ➤ Rotación de proveedores en busca del mejor precio y calidad. 	<p>cumplimiento al 100% de la garantía de entrega en 30 min.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Saturación del área de pedido en horas de alta afluencia. ➤ Tardanza en atención y entrega en horas de alta afluencia.
<p style="text-align: center;">A M E N A Z A S</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tendencia del mercado por alimentos más saludables. ➤ Percepción de alto costo por el cliente. ➤ Temor del cliente por conceptos nuevos. ➤ Concepto altamente imitable. ➤ Fácil elección del consumidor por un producto sustituto. ➤ Incremento constante en los insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tendencia del mercado por alimentos más saludables. ➤ Franquicias de comida rápida más accesibles en cuanto a costo. ➤ Restaurantes de comida rápida con un costo más bajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tendencia del mercado por los alimentos más saludables. ➤ Franquicias de comida rápida más accesibles en cuanto a costo.

3.10- CONCLUSIONES.

Todos los datos recolectados y como resultado de nuestras fuentes primarias y secundarias, los cuales fueron presentados a lo largo de este capítulo, nos ayudan de manera más concluyente a formarnos un panorama más claro de cómo el sector de alimentos rápidos a interactuado e interactúa con la sociedad mexicana, y en particular con la sociedad de Querétaro.

Nos es grato conocer que la comida rápida en México es un mercado el cual, a pesar de tener más de veinte años ofreciendo sus servicios, aún es un mercado joven y con muchas posibilidades de crecimiento estable y continuo, si bien es cierto que las grandes franquicias tienen la mayor parte del mercado cautiva, también es cierto que la población, gracias a nuestro estilo y ritmo de vida, siempre está en búsqueda de nuevas y mejores opciones que satisfagan sus necesidades y las de su familia. Gracias a lo anterior, se abre un nicho de mercado dentro de este gran “pastel” en donde nuestro proyecto, tiene la gran oportunidad de ingresar y romper esquemas.

Las encuestas aplicadas a la población son un reflejo de lo descrito en el párrafo anterior, más del 95% de la población espera la apertura de nuestro restaurante, que en esencia pareciera lo mismo, un restaurante de pizza, pero que en la práctica será un restaurante donde todos los gustos de todos los miembros de la familia tienen cabida y nadie quedará fuera, los clientes buscan cada vez más ser incluidos y tomados en cuenta, nuestro proyecto busca eso, la inclusión de nuestros clientes a la vida diaria de nuestro restaurante.

Por otro lado, el factor precio también arrojó resultados que favorecen a la puesta en marcha de nuestro proyecto ya que el gasto promedio por persona cuando asiste a restaurantes de comida rápida es de \$150.00 pesos M.N, lo cual nos ofrece un rango de manejo de precios más amplio al que se esperaba, ya que podremos movernos entre los \$100.00 y \$150.00 pesos M.N.

Nuestro proyecto desde los diferentes ángulos del estudio de mercado, es completamente viable, por factores que abarcan desde la aceptación de nuestro concepto, la accesibilidad en cuanto a precio, que será pieza clave para poder competir con los oferentes más importantes del sector y la oportunidad de satisfacer la demanda potencial insatisfecha del mercado, la cual se vio reflejada en nuestro balance oferta-demanda, que deja ver de manera más clara la oportunidad de ingresar al sector de alimentos rápidos.

Sin embargo este ingreso al sector representará un reto ya que tanto nuestro competidor directo como nuestro competidor como producto sustituto, son cadenas de franquicias las cuales cuentan con

muchos años de experiencia dentro del mercado y lo más importante, se encuentran en la mente del consumidor. Es por lo anterior que las estrategias a seguir en cuanto a precios, promociones, imagen y relaciones públicas, para ingresar y poder competir en el mercado, deben de ser analizadas con detenimiento para que su propósito se encuentre enfocado en establecer una relación estrecha con el cliente y así lograr de manera paulatina colocarnos en la preferencia del mercado.

Por último y de forma general, la forma en que se ha desarrollado el estudio de mercado, nos ha proporcionado datos relevantes para confiar en la realización y manejo de nuestro proyecto.

CAPITULO 4.- ESTUDIO TÉCNICO.

4.1-OBJETIVOS DEL ESTUDIO.

Con la realización de nuestro estudio técnico se lograrán los siguientes objetivos.

- Determinar la viabilidad técnica de la realización de nuestro proyecto.
- Establecer la localización geográfica adecuada de las instalaciones, su correcta distribución y organización.
- Determinar los insumos, materiales, equipos y personal necesarios para la operación de nuestro negocio.
- Establecer todos los lineamientos legales, municipales, estatales, hacendarios y de salud por los cuales se verá regido nuestro proyecto.

4.2- LOCALIZACIÓN.

Nuestro restaurant buffet de pizzas estará localizado, geográficamente, en el estado de Querétaro de Arteaga, en el municipio de Santiago de Querétaro, capital del estado.



(4)



(5)

http://www.travelbymexico.com/estados/queretaro_edo, <http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Delegaciones-municipio-queretaro.jpg>

MUNICIPIO DE QUERÉTARO.

Según el anuario económico municipal 2011 de la presidencia municipal de Querétaro, dicho municipio se localiza al suroeste del estado de Querétaro entre los paralelos 20° 30' y 20° 55' de latitud

norte y los paralelos 100° 17' y 100° 36' de longitud oeste. Limita al sur con los municipios de Corregidora y Huimilpan, al este con El Marqués y al noroeste con el estado de Guanajuato.

Por lo que se refiere al territorio municipal y de acuerdo con las recientes modificaciones realizadas en sesión de Cabildo, el municipio de El Marqués abarca ahora una parte que le correspondía al municipio de Querétaro, por lo que actualmente posee una superficie territorial de 689.8 km², representando el 5.9% de la extensión total del estado.

Con base en el Censo de Población y Vivienda 2010 el municipio está integrado por 272 localidades divididas en siete delegaciones: Centro Histórico, Epigmenio González Flores, Felipe Carrillo Puerto, Félix Osores Sotomayor, Josefa Vergara y Hernández, Santa Rosa Jáuregui y Villa Cayetano Rubio.

CLIMA.

- Templado-subhúmedo C(wo). Se manifiesta en el 38.8% del territorio, particularmente en los puntos más elevados al norte del municipio.

- Semiseco-semicálido BS1hw(w). Está presente en el centro de la ciudad de Querétaro, con una temperatura media anual que oscila entre los 18° y 22° C con lluvias en el verano.

- Semiseco-templado BS1kw(w). Presente en altitudes superiores a 2 mil metros, abarca el 22.7% del territorio con una temperatura media anual inferior a los 18° C y un régimen de lluvias en verano.

SERVICIOS DE SALUD.

Durante 2010, los organismos públicos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y la Secretaría de Salud brindaron atención médica en el municipio a un total de 805 mil 061 usuarios, 4.5% más que en 2009, que fueron atendidos por 2 mil 032 médicos. De acuerdo a estos datos existe un médico que labora en el sector público por cada 395 habitantes.

La Secretaría de Salud registró un total de 48 unidades de atención médica en 2010, mismas que se encuentran integradas por 23 centros, 12 casas de salud, 10 unidades móviles, dos hospitales y un Centro Comunitario de Salud Mental (CECOSAM) en donde laboran un total de 2 mil 269 personas entre médicos, enfermeras y otro personal.

En el municipio de Querétaro existe una amplia oferta de servicios de salud privados, que van desde consultorios particulares hasta hospitales de especialidades con equipo médico de vanguardia. En términos generales son 46 empresas hospitalarias las que prestan atención médica y de éstas destacan por su capacidad para ingresar pacientes: Torre Médica TEC 100, Hospital San José de Querétaro, Hospital Ángeles de Querétaro y Hospital de la Santa Cruz. El 52.2% del total se encuentran ubicadas en la delegación Centro Histórico y 21.7% en Josefa Vergara y Hernández.

VIVIENDA.

De acuerdo a los resultados del Censo de Población y Vivienda 2010, en el municipio de Querétaro existen 254 mil 022 viviendas particulares con un promedio de ocupantes de 3.9 personas. En términos relativos el 44.6% de la infraestructura habitacional del estado se encuentra en este municipio.

El acceso a los servicios básicos está garantizado ya que el 99.2% de las viviendas particulares habitadas cuentan con energía eléctrica, mientras que el 97.3% de las mismas tienen drenaje y el 95.2% agua de la red pública.

En cuanto al tipo de materiales utilizados en la edificación de las viviendas particulares habitadas en el municipio, el 96.6% son particulares con pisos de materiales sólidos, es decir, están construidas con ladrillo, concreto, piedra o cemento. Promedio superior a la media estatal que se ubica en 95.7%.

LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO.

El servicio de recolección domiciliar de basura opera de lunes a domingo, con un índice de eficiencia del 99.6%. Durante 2010, un total de 739 trabajadores recorrieron diariamente 72 rutas y 493 colonias del municipio, utilizando para ello 74 vehículos recolectores de basura.

Los vehículos empleados para brindar el servicio son de dos tipos: los castores que suman 63 unidades y poseen una capacidad para recibir hasta 7.5 toneladas y los de redilas que recolectan 3.3 toneladas diariamente de residuos sólidos.

ALUMBRADO PÚBLICO.

El alumbrado público es un servicio que consiste en la iluminación de las vialidades, parques públicos y demás espacios de libre circulación, con el objeto de proporcionar la visibilidad adecuada para el desarrollo de las actividades.

La iluminación de calles y avenidas del municipio de Querétaro se logra con 50 mil 099 lámparas instaladas en el mismo. De éstas el 41.1% se encuentran ubicadas en las delegaciones Centro Histórico y Epigmenio González Flores.

EDUCACIÓN.

Las estadísticas del ciclo escolar 2010-2011 en el municipio de Querétaro registran un incremento del 1.3% en la matrícula alcanzando un total de 270 mil 387 estudiantes; la delegación que tuvo el mayor crecimiento respecto al ciclo anterior fue Epigmenio González Flores con 14.5%. Por otra parte, en el nivel de educación superior se observó el mayor aumento en cuanto al número de estudiantes, en relación a un año previo, con una variación del 19.8%.

La matrícula del ciclo escolar 2010-2011 está integrada por el 38.8% de estudiantes de primaria, 17.1% de secundaria e instituciones superiores, 13.2% cursan preescolar, 11.8% el nivel medio superior y el resto son alumnos de educación inicial y especial.

Durante 2010, el 64.6% del total de las escuelas ubicadas en el municipio pertenecen a los niveles preescolar y primaria. Las delegaciones que tuvieron un crecimiento en su infraestructura educativa en este sentido fueron Josefa Vergara y Hernández y Félix Osores Sotomayor, con 6.0% y 4.4%, con respecto al año anterior. Ahora bien, por nivel educativo el rubro superior concentró una mayor inversión ya que el número de escuelas creció 14.6% en el mismo año.

La educación superior en el municipio está integrada por 47 instituciones que ofrecen formación en los niveles de licenciatura, especialidad, maestría y doctorado. Existen 12 universidades, tres institutos tecnológicos y cinco escuelas normales; las 27 instituciones restantes son centros y colegios de diversa índole.

El municipio de Querétaro cuenta con 16 bibliotecas públicas de las cuales una cuarta parte se encuentran ubicadas en la delegación Centro Histórico.

COMERCIO.

Al cierre de 2010, el municipio registró un padrón total de 26 mil 469 establecimientos que operan con licencia de funcionamiento, derivado de las 25 mil 932 renovaciones, 2 mil 274 aperturas y mil 737 bajas.

Estos negocios legalmente constituidos se concentran en la delegación Centro Histórico, seguidos por los ubicados en las demarcaciones Josefa Vergara y Hernández y Félix Osores Sotomayor.

Durante 2010 abrieron 2 mil 136 empresas relacionadas con el comercio y los servicios de las cuales el 97.5% fueron de tamaño micro. Del total de aperturas, se observa una disminución del 45.4% respecto a la cifra registrada un año antes, así como una generación de 5 mil 232 empleos. Las empresas micro aportaron el 66.8% de los puestos de trabajo creados en la actividad terciaria, seguidos por las pequeñas empresas con 18.5%, las grandes con 10.5% y las medianas con 4.2%.

Ahora bien, por actividad económica, el giro clasificado como Comercio, restaurantes y hoteles representó el 72.6% del total de las nuevas empresas. Así mismo ofertó 3 mil 293 puestos de trabajo, es decir, el 62.9% del total contabilizado para 2010. Por su parte, el rubro de Servicios comunales, sociales y personales generó el 13.2% de la ocupación total en el mismo año.

INFRAESTRUCTURA COMERCIAL.

En lo que respecta a mercados públicos, el municipio cuenta con siete mercados distribuidos en tres delegaciones, en donde laboran 2 mil 371 personas; el Centro Histórico es la demarcación que posee el mayor número de establecimientos de este tipo. Como parte de la infraestructura del sector, se localizan importantes centros comerciales, entre los que destacan: Plaza del Parque, Plaza Boulevares, Plaza de las Américas, Plaza Galerías, Plaza Las Maravillas, Plaza Palmas, Plaza Sendero, Plaza Centro Sur, Plaza Quintana, Plaza Alhambra, Urban Center, entre otros; además de 26 tiendas de autoservicio pertenecientes a cadenas reconocidas como Aurrerá, Comercial Mexicana, Sam's Club, Wal-Mart, Costco, Soriana, Chedraui, Superama y City Club.

TURISMO.

Querétaro forma parte de la marca Tesoros Coloniales que promueve la Secretaría de Turismo Federal dentro y fuera del país, junto con los estados de Aguascalientes, Durango, Guanajuato, Michoacán, San Luis Potosí y Zacatecas.

En materia de infraestructura turística, Querétaro cuenta con hoteles para todos los gustos y presupuestos, por ejemplo, algunas de las cadenas hoteleras más importantes del país y del mundo están instaladas en la ciudad, o bien, se pueden encontrar casonas de los siglos XVIII y XIX acondicionadas como hoteles.

En 2010, el municipio contaba con 106 hoteles, lo que significó un incremento del 10.4% respecto al año anterior; con una disposición de 5 mil 773 habitaciones. Adicionalmente existen seis museos, 14 teatros, 60 salas de cine, tres campos de golf y una gran cantidad de restaurantes.

CUMUNICACIONES Y TRANSPORTE.

El municipio de Querétaro cuenta con un total de mil 037.0 kilómetros de tramos carreteros, de los cuales 79.5% corresponden a la red estatal (que depende de la Comisión Estatal de Caminos), 8.2% a la red pavimentada federal, 1.1% a la red de cuota federal, 2.8% a la red rural federal pavimentada y 8.4% a la red rural federal revestida.

El Aeropuerto Internacional de Querétaro (AIQ) inició sus operaciones el 28 de noviembre de 2004, está ubicado en los municipios de El Marqués y Colón a 22 kilómetros de la capital queretana, en una superficie total de terreno de 688 hectáreas. Ofrece servicios a todo el estado y a ciudades cercanas de entidades como Guanajuato, Michoacán, Hidalgo, San Luis Potosí y la zona norte de la ciudad de México.

Su área de influencia tiene impactos directos significativos para una población de casi 5 millones de personas en un radio de 100 kilómetros. Así mismo, tiene implicaciones indirectas para 15 millones de personas más, en un radio de 200 kilómetros.

El AIQ se encuentra a una altitud de mil 800 metros sobre el nivel del mar, cuenta con una pista construida de concreto hidráulico de 40 centímetros de espesor, con una longitud de 4 mil 200 metros x 45 metros de ancho, orientación 09-27, con ayudas visuales y sistema de localización VOR/DME, además de señalamientos horizontal y vertical para operaciones diurna y nocturna, con capacidad para realizar 45 maniobras de despegue y aterrizaje por hora. Se complementa con rodaje paralelo, cuatro rodajes de alta velocidad y dos rodajes centrales a 45°, todos con 23 metros de ancho en concreto hidráulico. Además, tiene espacio para 60 hangares.

La Terminal de Autobuses de Querétaro (TAQ) cuenta con 13 líneas de autobuses locales y 12 foráneas. Las rutas locales dan servicio al interior del estado y a localidades de estados circunvecinos; los servicios hacia el centro de la República Mexicana y la frontera norte corresponden a las empresas foráneas.

Las instalaciones de la terminal poseen una capacidad para 149 andenes y 191 cajones de espera. Además tienen dormitorios para los operadores con 270 camas, servicio de baños, regaderas, vapor, gimnasio, cajas de seguridad y áreas de esparcimiento.

En el municipio existen cuatro periódicos de circulación local: Diario de Querétaro, Noticias, El Corregidor y AM Querétaro, además dos de circulación regional: El Financiero y Semanario Magazine; aunados a una diversidad de publicaciones informativas de carácter nacional e internacional.

También cuenta con 10 grupos de radiodifusoras con transmisión en 17 estaciones diferentes; 47.1% corresponden a la amplitud modulada (AM) y 52.9% pertenecen a la frecuencia modulada (FM).

La televisión es uno de los medios de comunicación de mayor cobertura e impacto en el público. Así, Querétaro ha tenido la oportunidad de desarrollar, con sus cinco canales, programas locales informativos y de entretenimiento de alcance regional. Los canales 2, 5 y 21 pertenecen a Televisa, el 7 y 13 a TV Azteca, todos ellos tienen una programación abierta. Por otra parte, los canales que se transmiten por Cablecom, MVS Multivisión y Megacable son de acceso restringido sólo para suscriptores de estos sistemas.

En lo que respecta al servicio de telefonía, en la actualidad existen diversas compañías que ofrecen telefonía local y de larga distancia como Telmex, Maxcom y Axtel. En el ramo de telefonía celular se encuentran Telcel, Iusacell, Movistar y Unefon. Nextel por su parte ofrece servicios de radiocomunicación.

De acuerdo a la información que genera la empresa Telmex, durante 2010, en el municipio existían 195 mil 067 líneas telefónicas de tipo residencial y comercial que generaron una densidad de 22.2 líneas por cada 100 habitantes. Además se contabilizó un total de 112 mil 480 contratos de servicios de Internet.

TRANSPORTE PÚBLICO.

La Zona Conurbada de Querétaro cuenta con mil 543 autobuses que trasladan a 611 mil usuarios diariamente, lo que equivale a un 14.2% más pasajeros que en 2009.

4.2.1- MICROLOCALIZACIÓN.

Como se menciona al principio del capítulo nuestro negocio se ubicara en el municipio de Querétaro, de las múltiples opciones que ofrece el municipio en cuanto a renta de locales se tomaron en cuenta 3 opciones, derivado de datos que se presentaron anteriormente, como lo son nivel socioeconómico en las diferentes delegaciones del municipio así como a los datos expresados en cuanto a desarrollo comercial de la entidad.

Para nuestro caso en particular calificaremos varios aspectos por medio de ponderación, para de esta manera determinar cuál es la ubicación y el local con mayor valor agregado, se determinaron 3 opciones ubicadas en plazas comerciales que muestran un NSE apto para el consumo de nuestro producto. Zona Centro por ser una delegación extensa se tomaron en cuenta dos opciones y Cayetano Rubio.

CALIFICACION PONDERADA DE LOCALES ⁽¹⁸⁾

Ubicación locales (calificados 1 al 10)
A.- CAMINO REAL DE CARRETAS –CAYETANO RUBIO.
B.- BOULEVARD BERNARDO QUINTANA- ZONA CENTRO.
C.- AV. CORREGIDORA NORTE- ZONA CENTRO.

CRITERIO	%	A		B		C	
		CALIF	VALOR	CALIF	VALOR	CALIF	VALOR
M2 DISPONIBLES	0.25	10	2.5	7	1.75	9	2.25
COSTO RENTA	0.2	9	1.8	8	1.6	8	1.6
ADAPTACIONES	0.2	9	1.8	6	1.2	8	1.6
UBICACION EN LA PLAZA	0.15	10	1.5	9	1.35	9	1.35

VIAS DE ACCESO	0.1	8	0.8	10	1	10	1
COMPETENCIA DIRECTA	0.1	10	1	8	0.8	10	1
TOTAL		56	9.4	48	7.7	54	8.8

Elaboración propia

Gracias a la realización de la calificación por ponderación, para determinar nuestra mejor ubicación, logramos establecer que la opción A es la más adecuada para el logro de nuestros objetivos.

Por la motivo nuestras instalaciones estarán asentadas en PLAZA VERA, planta baja local 4, que se ubica sobre AV. CAMINO REAL DE CARRETAS fraccionamiento MILENIO III, delegación CAYETANO RUBIO, QUERÉTARO, QUERÉTARO.

LOCALIZACION. (6)

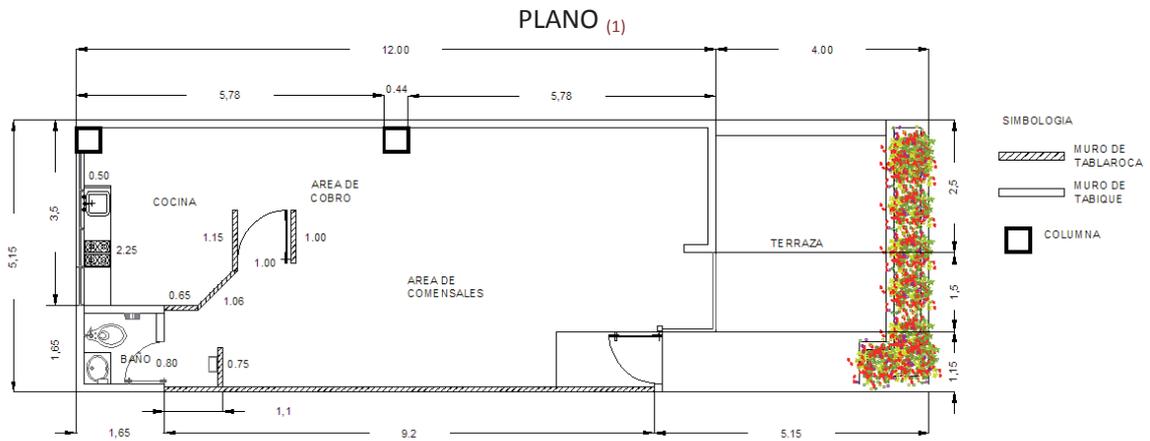


<http://maps.google.com.mx/>

Dicha ubicación se encuentra en una de las zonas con un alto nivel de plusvalía, ya que en él, se encuentran asentadas varias casas y conjuntos habitacionales considerados como residenciales, lo que nos permite observar que las personas que habitan dicha zona pertenecen a un NSE a partir del denominado C+, el cual corresponde con el mínimo propuesto al principio de este estudio.

Por otra parte la zona cuenta con un centro comercial “SUPERAMA” con el que se reafirma la plusvalía de la zona y es un buen negocio ancla para cualquier proyecto que quiera instalarse en dicha ubicación.

4.2.2- CROQUIS DE DISTRIBUCIÓN- DIAGRAMAS DE DISTRIBUCIÓN.



ARQ. Marcela Verónica Campos Díaz.

Como se puede apreciar en el plano, nuestro restaurante contará con 5 áreas, antes de ingresar a las instalaciones se encuentra una terraza cubierta la cual se destinará como área de comensales, al ingresar el cliente encontrará una segunda área de comensales de una capacidad mayor al de la terraza, en diagonal a la puerta de entrada de nuestro restaurante y ubicada al costado derecho del mismo se encontrará una barra en la cual un espacio se destinará para realizar el cobro a nuestros clientes y otra parte para la recepción de las pizzas así como un pequeño espacio donde se localizarán los despachadores de aguas frescas. De tras del área de cobro se localizará la cocina en la cual se dispondrán, pegados al muro, el horno, mesa de corte, refrigerador y mueble de servicio, en el muro que divide el área de comensales de la cocina, se encontrarán, el estante y la mesa de trabajo con insertos y por último en el muro trasero se dispondrá la parrilla con la tarja.

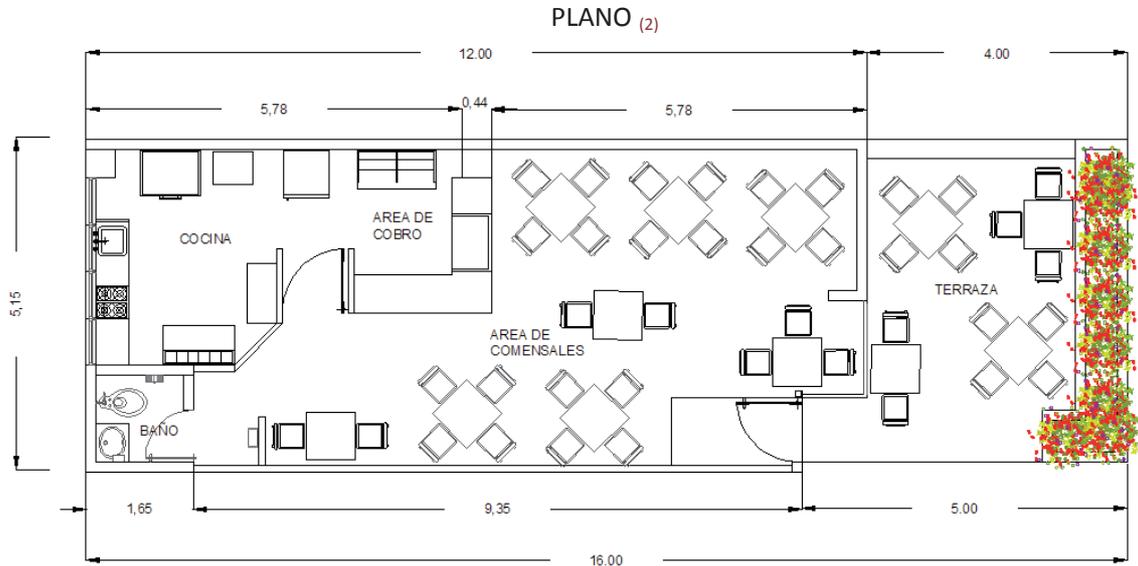
En el fondo del restaurante en la esquina izquierda se estarán las instalaciones de baño, la cual estará dividida del área de cocina y comensales por medio de muros.

IMÁGENES DEL ESTABLECIMIENTO. (7)



Propias

4.3 TAMAÑO Y CAPACIDAD DEL NEGOCIO.



ARQ. Marcela Verónica Campos Díaz.

En este segundo plano se muestran las áreas perfectamente delimitadas y con las medidas que abarcará cada una de las áreas, contamos con un aproximado de 80m², de los cuales 60m² se encuentran bajo techo y aproximadamente 20m² al aire libre, en estos últimos las modificaciones a la instalación serán prácticamente nulas solo se realizarán adaptaciones menores para la instalación de luz y la colocación de 4 mesas cuadradas con sus respectivas sillas, 1 mesa con 3 sillas, una mas con 2 sillas y 2 restantes con 4 sillas.

Al interior del local, en los 60m², si se realizaran un mayor número de modificaciones, entre las más importantes se encuentra establecer el área de cocina y baños, modificaciones a las instalaciones eléctricas, de gas y salidas de aire. En cuanto a la estética del local se realizarán modificaciones menores, tales como pintura, modificación del piso y decoración del local, al interior del mismo se podrán colocar 8 mesas, de las cuales 5 contarán con la totalidad de las sillas, 1 con 3 sillas y 2 con 2 sillas, con las cuales contaremos con un total de 27 lugares disponibles en el interior y 13 al exterior para el comensal, lo que nos permite contar con una capacidad de 40 comensales al mismo tiempo en nuestro restaurante.

4.4 ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL.

Para el acondicionamiento del local, los trabajos a realizar serán modificaciones al local que se rentará, el cual ya cuenta con algunas construcciones e instalaciones, a continuación se muestra el presupuesto de materiales que se requerirán para la obra.

PRESUPUESTO ACONDICIONAMIENTO ⁽¹⁹⁾

PART.	DESCRIPCION	UNI.	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Muro de panel de tablaroca de 13mm a dos caras (10 cm esp.), con perfil metálico galvanizado de canal 6-10, junteado y calafateado con perfacinta y redimix.	m ²	35	\$275.00	\$9,625.00
2	Pasta texturi tersa de comex color	m ²	70 (69.5)	\$100.00	\$ 7,000.00
3	Suministro y aplicación de pintura vinilica en interiores y/o exteriores, sobre muros aplanados con mortero, muros de tablacemento y/o tablaroca, incluye: sellador, dos manos de pintura, materiales, herramienta y mano de obra.	m ²	70 (69.5)	\$32.20	\$2,254.00
					\$18,879.00
4	Base de concreto F'c=150 kg/cm ² reforzado con varilla de 3/8" a cada 20 cm en ambos sentidos.	m ²	1.125	\$950.00	\$1068.75
5	Muro de tabique rojo de 14 cm de espesor asentado con mortero cemento-arena 1:4, terminado común.	m ²	3.30	\$ 250.00	\$825.00
6	Aplanado de muros con mortero cemento-arena en proporción 1:4, terminado pulido, incluye impermeabilizante integral.	m ²	6.60	\$ 120.00	\$792.00
7	Suministro y aplicación de pintura vinilica en interiores y/o exteriores, sobre muros aplanados con mortero, muros de tablacemento y/o tablaroca, incluye: sellador, dos manos de pintura, materiales, herramienta y mano de	m ²	6.60	\$32.20	\$212.52

	obra.				
8	Demolición de muro de tabique y retiro de material.	m²	2	\$175.00	\$350.00
9	Boquilla de mezcla a base de regla, incluye: acarreo, elevaciones, limpieza del área de trabajo, maniobras, andamios, material, mano de obra, herramienta y equipo p.u.o.t.	ml	5.5	\$ 54.32	\$298.76
					\$ 3,547.03
10	Salida hidráulica con tubería de CPVC y sanitaria de PVC para tarja, incluye tuberías y conexiones y todo lo necesario para su correcta instalación.	Sal.	1	\$850.00	\$850.00
11	Salida de gas para horno y parrilla, incluye todo lo necesario para su correcta instalación.	Sal.	2	\$973.00	\$1,946.00
12	Colocación de cubierta integral con tarja de acero inoxidable y parrilla, incluye ménsulas de ángulo para soporte de la misma, cespól de PVC y mezcladora para tarja y todo lo necesario para su correcta instalación.	Pza.	1	\$1,200.00	\$1,200.00
13	Suministro e instalación de tanque estacionario, incluye todo lo necesario para su correcta instalación.	Pza.	1	\$6,500.00	\$ 6,500.00
14	Salida eléctrica para contacto dúplex polarizado; a base de tubería galvanizada y conductor.	Sal.	4	\$1,350.00	\$5,400.00
15	Salida para voz y datos.	Sal.	2	\$2,315.00	\$4,630.00
					\$20,526.00
16	Suministro y colocación de puerta de madera según diseño, con sección de 0.80 a 1.10m y hasta 2.30 de altura para acceso a cocina y baño.	Pza.	2	\$2,955.00	\$ 5,910.00
					\$5,910.00
					\$47,462.03+IV A

4.5 MOBILIARIO Y EQUIPO.

Para el funcionamiento de nuestro proyecto será necesario contar con el equipo y mobiliario adecuado a nuestras necesidades, en este caso el equipo de cocina será el de mayor importancia.

MOBILIARIO Y EQUIPO (20)

COCINA.			
Equipo	Cantidad	Medidas	Precio total
Horno pizzerero vertical	1	1.54 x .92 x .70 mts	\$ 5'149.00
Mesa de trabajo con insertos	1	1.60 x 1.10 x .60 mts	\$ 2'800.00
Mesa de trabajo	1	1.10 x .60 mts	\$ 991.00
Insertos	20	1/3 17.6 x 32.5 2.6lts	\$ 1'500.00
Refrigerador vertical	1	1.75 x .70 x .68 mts	\$10'000.00
Estante 5 repisas	1	1.82 x .914 x .457 mts	\$ 1'300.00
Tarja con parrilla	1	1.50 x .50 mts	\$ 3'125.00
Charolas para hornear	30	30 x 45 cm	\$ 3'450.00
Charolas para servir	10	30 x 45 cm	\$ 1'150.00
Horno de microondas	1	/	\$ 1'700.00
Licuadaora	1	/	\$ 980.00
Báscula 10kg	1	/	\$ 590.00
Juego de cuchillos	1	/	\$ 834.00
Juego batería de cocina	1	/	\$ 2'000.00
Cortadores de pizza	2	/	\$ 95.00
Rallador, cortador	1	/	\$ 350.00
Juego de medidores	1	/	\$ 100.00
Juego de Bowl	1	/	\$ 600.00
Rodillo acero inoxidable	2	/	\$ 1'060.00
Juego de cucharas de cocina	1	/	\$ 180.00
Tabla de corte	2	/	\$ 570.00
			\$38'524.00

Área de comensales y equipo de servicio.			
Equipo	Cantidad	Medidas	Precio total
Mesas /sillas	12/40	/	\$11'988.00-\$15'600.00
Despachador de bebidas	2	48.75 x 20 x 49.375 cm	\$1'314.00
Mueble de servicio	1	1.20 x 1.40 x .60 mts	\$2'000.00
Mostrados de madera en L	1	/	\$8'932.00
Mueble de cobro	1	/	\$3'903.00
Loza	100	22.5 x 22.5	\$2'467.00
Tenedores	100	/	\$ 495.00
Cuchillos	100	/	\$ 900.00

Servilleteros	14	/	\$ 630.00
Vasos 22oz	100	/	\$2'750.00
			\$50'979.00

Materiales y equipo de administración.		
Equipo	Cantidad	Precio total
Punto de venta(computadora, cajón de dinero, lector código de barras, impresora térmica, software facturación)	1	\$7'100.00
Papelería varios	/	\$2'000.00
		\$9'100.00

Elaboración propia

4.6 MATERIALES E INSUMOS.

Con forme a lo descrito en el apartado 4.2.1 en donde se menciona que nuestro restaurante contará con una capacidad de 40 comensales al mismo tiempo, estimaremos la cantidad de materia prima necesaria para satisfacer nuestras necesidades.

Consideraremos la apertura del restaurante los días martes a domingo, con horario de atención al público de 12 de día a 6 de la tarde, resaltando los días sábado y domingo como días de intensa actividad y en los cuales se espera un aforo mayor de comensales.

Dicho lo anterior se espera que los días de martes a viernes, se cuente con un cupo total durante el transcurso del día es decir, 40 comensales diarios, mientras que el sábado y domingo se esperarían un aumento del 200% es decir 160 comensales.

Por lo tanto el aforo mensual esperado es de 1'280 personas de las cuales se espera un consumo promedio de 1 pizza completa por persona por considerarse de un servicio de buffet.

Nuestro menú constará de 8 especialidades de las cuales se estima una producción diaria de 5 pizzas por especialidad con una rotación continua.

MATERIALES E INSUMOS ⁽²¹⁾

INSUMOS	UNIDAD	COSTO MENSUAL
Harina	448KG	\$3'679.00
Sal	7KG	\$ 39.00
Azúcar	7KG	\$ 68.00
Aceite de oliva	58KG	\$3'866.00
Levadura	20KG	\$ 374.00

Salsa para pizza	147KG	\$2'276.00
Salsa bbq	27.2KG	\$ 896.00
Mozarella	80KG	\$ 6'400.00
Cheddar	34KG	\$ 4'086.00
Parmesano	3KG	\$ 497.00
Jamón	19KG	\$ 2'100.00
Chorizo	6KG	\$ 480.00
Pepperoni	3.5KG	\$ 525.00
Salchicha	6KG	\$ 60.00
Jitomate	41KG	\$ 521.00
Cebolla	14KG	\$ 125.00
Pimiento	14KG	\$ 350.00
Champiñones	23KG	\$ 757.00
Orégano	2KG	\$ 20.00
Aceituna	5KG	\$ 425.00
Atún	13KG	\$ 897.00
Concentrado de agua	96 LT	\$4'000.00
Garrafones	100	\$2'100.00
Cátsup	48KG	\$ 438.00
Salsa inglesa	48 LTS	\$ 800.00
Salsa picante	48 LTS	\$1'236.00
		\$36'000.00

Elaboración propia

4.7 PROCESO DE ELABORACIÓN.

Nuestro proceso de elaboración constara de 3 tiempos, en el primero se llevara a cabo la habilitación de la cocina, la cual consiste en la limpieza de la cocina y montaje de todos los utensilios e insumos necesarios para la producción, posteriormente se procederá a realizar la elaboración de la masa para la pizza la cual se realizará diariamente.

Nuestra masa se preparará de la siguiente manera:

- Poner la harina sobre la mesa de trabajo.
- Formar al centro de la harina un hueco para darle forma de un volcán.
- Al centro se colocarán, la levadura, azúcar, aceite de oliva. La sal se colocara por alrededor por fuera del volcán. Por último, al centro del volcán agregar agua tibia.
- Incorporar todos los ingredientes para ir formando la masa. Agregar agua tibia conforme sea necesario.
- Continuar el amasado hasta logra la perfecta integración de los ingredientes.

- Colocar en un recipiente tapado para que repose y doble su tamaño.

Nuestro segundo tiempo estará determinado por la preparación de todos los ingredientes que se necesiten para la elaboración de las pizzas, con lo anterior nos referimos a la preparación de la salsa de tomate que se preparará de la siguiente manera:

- En un sartén calentar el aceite.
- Agregar cebolla y ajos hasta lograr un tono cristalino.
- Después añadir tomates molidos, sal, pimienta y hojas de albahaca al gusto.
- Cocinar por unos minutos.

También se realizará el rebanado, corte o rayado de los diferentes ingredientes de las pizzas, el producto se colocará en diversos contenedores almacenados en el refrigerador, posterior se colocarán los insumos en insertos los cuales estarán colocados sobre la mesa de trabajo donde se elaborará la pizza, en caso de que el insumo en los insertos se termine, estos se llenarán las veces que sea necesario durante el día, en caso de que los contenedores mas grandes estén en un punto en el cual se podría terminar el insumo, uno de los encargados de concina procederá a realizar la tarea de elaboración, corte, rebanado o rallado según sea el caso.

Al igual que nuestra masa, la preparación de nuestros insumos se realizará diariamente, debido a que se pretende garantizar la frescura de cada ingrediente que forme parte de nuestras pizzas.

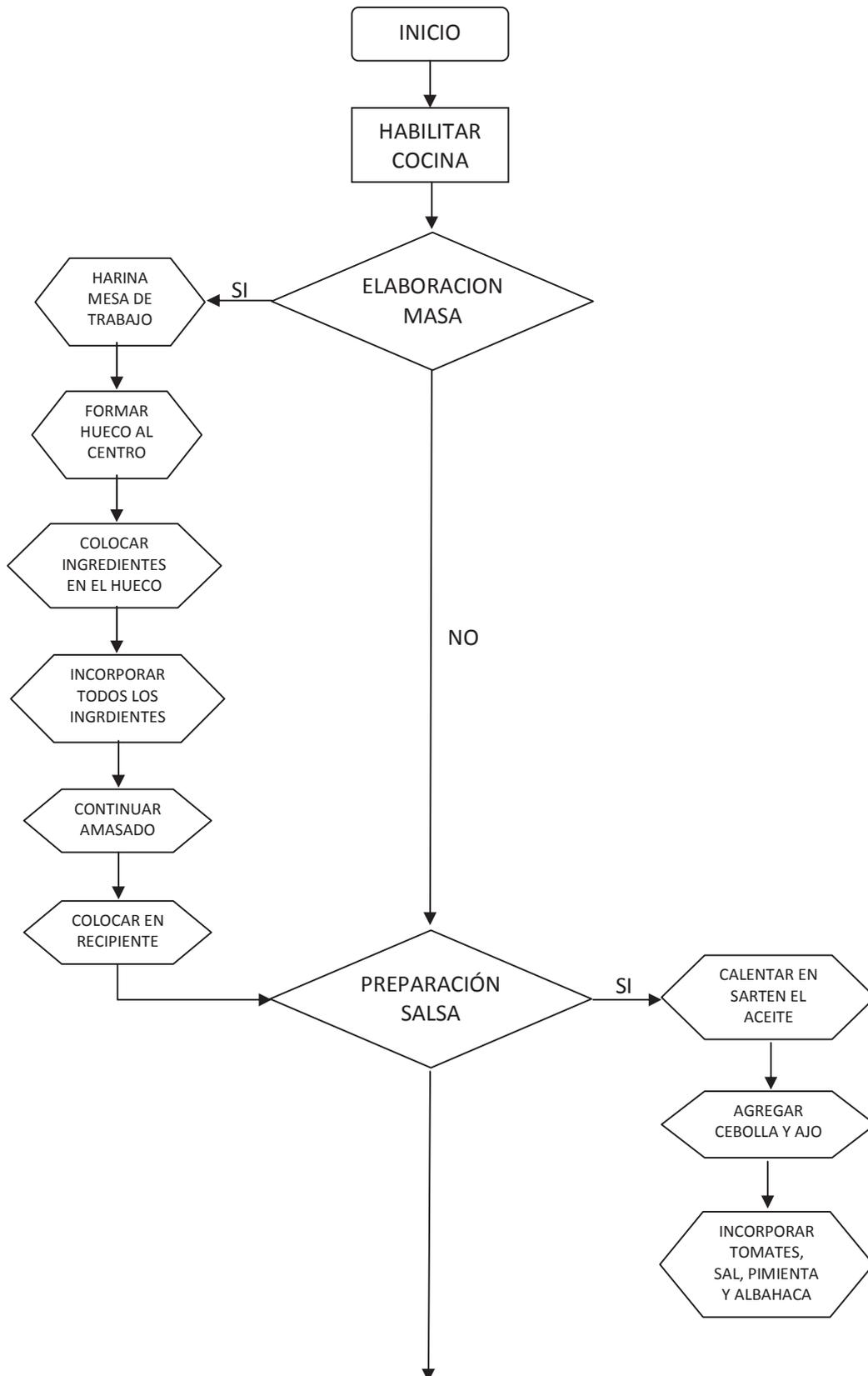
En el tercer tiempo se procederá a realizar el armado y horneado de nuestras pizzas, para el armado, el pizzero tomará la cantidad de masa necesaria, la pondrá sobre la mesa de trabajo y con la ayuda del rodillo la moldeara en un rectángulo de aproximadamente 30 x 45 centímetros logrando un espesor de 3 a 5 milímetros, sobre la misma mesa de trabajo, la masa ya moldeada se posicionara en una charola para hornear, la cual se deslizará de izquierda a derecha para ir poniendo los ingredientes, en primer lugar, con la ayuda de un cucharón se pondrá una capa de salsa de tomate, después una capa de queso, y conforme a la receta se irán incorporando los distintos ingredientes.

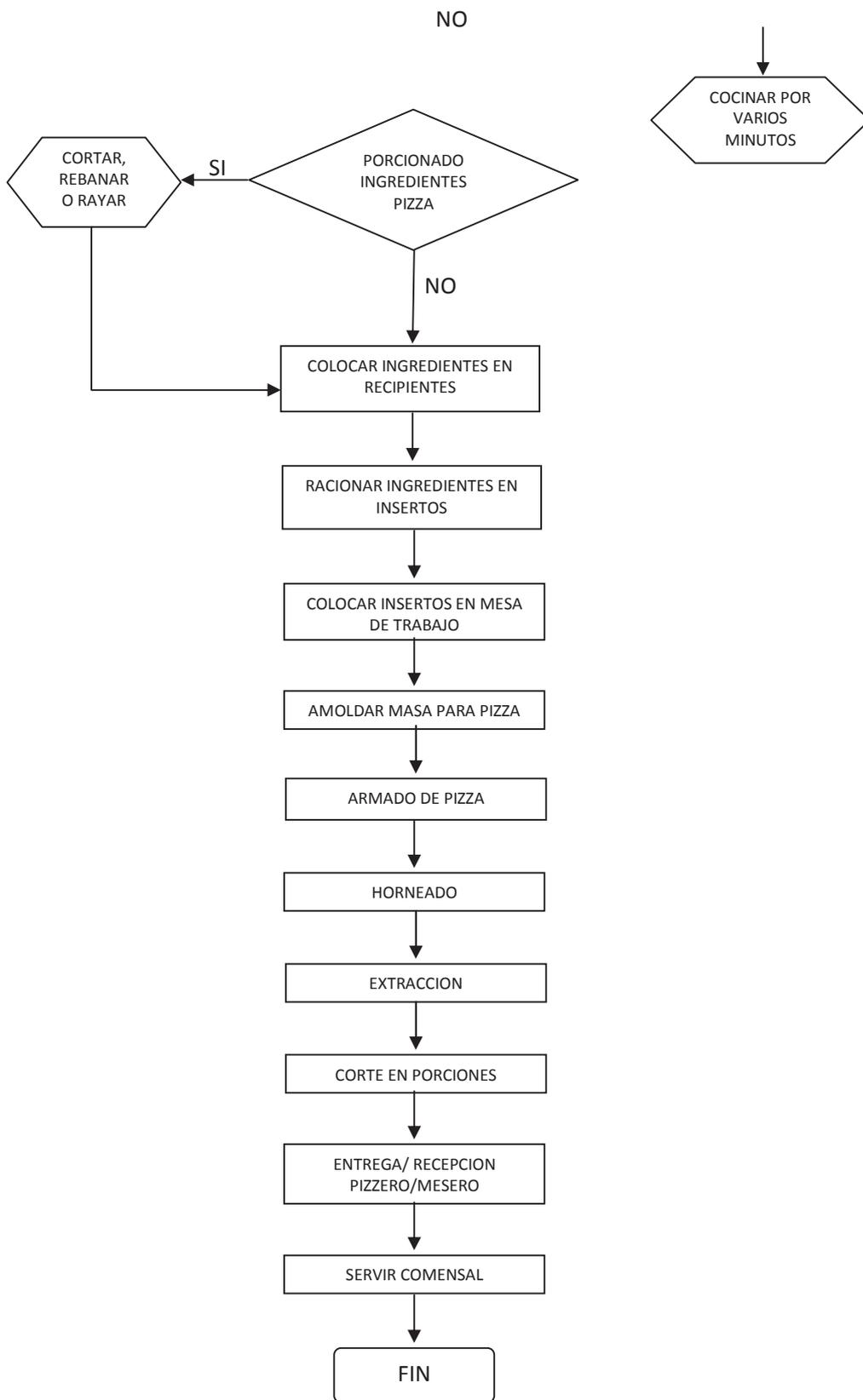
Es importante destacar que los ingredientes homogéneos como lo son la salsa de tomate y el queso siempre estarán en las primeras dos posiciones respectivamente en el línea de armado, con los demás ingredientes se pretende contar con distintas líneas una por cada especialidad las cuales podrán ser intercambiables.

Finalizado el proceso de armado, se procederá a ingresar al horno la pizza para su cocción entre 10 y 15 min, no se requerirá de mayor tiempo debido al espesor de masa y se podrán ingresar varias

pizzas a la vez, el determinar el pizzero que la pizza se encuentra cocida, procederá a sacarla del horno para su corte y después pasará a los meseros para que a su vez, las ofrezcan a los comensales.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO





4.8 ORGANIZACIÓN OPERATIVA.

Nuestro proyecto estará conformado por un equipo de trabajo en cual se incluirá a personal administrativo, de cocina y operativo. En este apartado plasmaremos los requerimientos del puesto, sus funciones y características principales.

Debido a que nuestro proyecto, como se menciona los primeros capítulos, se encuentra en la clasificación PyME, no cuenta con un gran cantidad de puestos, sin embargo, esto nos permite poner una mayor atención a la calidad del capital humano que se estará contratando para el desempeño de cada una de las actividades en nuestra empresa.

Puesto: GERENTE. \$8000.00

Objetivo: Dirigir y supervisar la operación del restaurante de acuerdo al concepto del mismo por medio de una correcta coordinación entre todos los recursos, humanos, técnicos y financieros disponibles.

Funciones:

- Control de gastos.
- Estadísticas de venta.
- Cobro.
- Cortes de caja.
- Establecer reglamentos y políticas.
- Contratación de personal.
- Supervisión de personal.
- Resolución de conflictos.
- Atención al cliente.

Requisitos:

- Edad 25 a 30 años.
- Sexo indistinto.
- Escolaridad mínimo licenciatura terminada en administración o turismo.
- Experiencia 1 o 2 años en mismo puesto o similar.
- Ser Proactivo(a), líder, trabajo en equipo, manejo de costos, manejo de personal, office.

Puesto: Pizzero jefe de cocina.\$4000.00

Objetivo: Administrar la correcta operación de la cocina mediante la supervisión de las operaciones previa, durante y después de la producción de las distintas especialidades de pizza.

Funciones: Elaboración de las especialidades de pizza que se ofrece.
Aplicación de normas de higiene establecidas por la gerencia.
Realizar inventarios de materia prima.
Elaboración de las requisiciones de cocina.
Supervisar la calidad de la materia prima al recibirla y durante la elaboración.
Supervisión de personal a cargo.

Requisitos: Edad mínima 25 años.
Sexo masculino.
Escolaridad mínimo preparatoria terminada/ deseable cursos de cocina rápida.
Experiencia 1 o 2 años en el puesto o similar.
Persona ágil, dinámica, con un alto sentido de responsabilidad y limpieza, trabajo en equipo.

Puesto: Ayudante de cocina. \$3000.00

Objetivo: Facilitar las labores que se realicen en el área de cocina bajo el mando del jefe de cocina.

Funciones: Preparación de la materia prima según lo indique el pizzero.
Brindar apoyo en todo lo relacionado con la cocina.

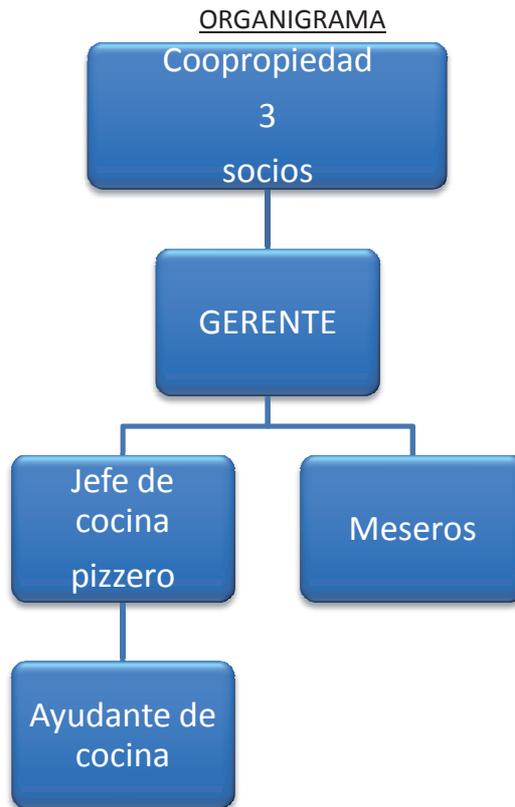
Requisitos: Edad mínima 18 años.
Sexo indistinto.
Escolaridad mínimo preparatoria terminada.
Experiencia 6 meses.
Persona ágil, dinámica, apegado a las reglas, sentido de limpieza, trabajo en equipo.

Puesto: Mesero.\$2000.00

Objetivo: Servir al cliente garantizando su total satisfacción, sirviendo las especialidades de nuestro menú en un ambiente casual así como mantener las instalaciones limpias y ordenadas.

Funciones: Recibir y despedir amablemente a los clientes.
Explicar los precios de buffet y lo que incluye.
Ofrecerles bebidas a los clientes.
Presentar al cliente de manera respetuosa las diferentes especialidades de pizza.
Presentar comanda al gerente para su cobro posterior.
Entregar la cuenta y cambio a los comensales.
Montaje de las mesas.
Mantener limpias las mesas y mueble de servicio.
Realizar limpieza de áreas comunes y baño.

Requisitos: Edad mínima 18 años.
Sexo indistinto.
Escolaridad mínimo preparatoria terminada.
Experiencia 6 meses
Persona dinámica, amable, buena presentación, tolerante a la frustración, trabajo en equipo.



4.9 ORGANIZACIÓN LEGAL.

La empresa al igual que todas las empresas establecidas en nuestro país, tendrá que cumplir con los requisitos necesarios para entrar en funcionamiento, dichos requisitos se enmarcan en distintos ámbitos legales los cuales mencionaremos a continuación.

El estado mexicano reconoce dos tipos “personas” para fines fiscales, física y moral, de acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en su página de internet www.sat.gob.mx.

- Persona física: es un individuo con capacidad para contraer obligaciones y ejercer derechos.
- Persona moral: es una agrupación de personas que se unen con un fin determinado, por ejemplo, una sociedad mercantil, una asociación civil.

Debido a que se tiene contemplada la participación de 3 socios para la conformación del proyecto y por las definiciones anteriores sería lógico pensar que nuestra empresa estará constituida bajo una sociedad mercantil.

Sin embargo la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público tiene contemplado un régimen denominado pequeños contribuyentes en el cual encontramos un nicho fiscal, donde de acuerdo con la vigente Ley del Impuesto Sobre la Renta en su artículo 137 tercer párrafo y obedeciendo de igual manera a lo dispuesto en el artículo 139 fracción II, el cual nos habla de los pequeños contribuyentes en copropiedad, nos permite obtener un reconocimiento legal sin las complicaciones estructurales y fiscales, además del ahorro en el gasto y tiempo que representa conformar una sociedad mercantil.

En resumen, el proyecto, gracias a que en un principio estará constituido dentro de la clasificación de micro empresas y con un capital restringido, estará inscrito como pequeño contribuyente cumpliendo con los siguientes requisitos y pagos según la propia página de la secretaria http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/princ_fisc_p/131_8183.html

1. Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes.
2. Una vez inscrito, debe expedir comprobantes simplificados (notas de venta) a sus clientes por las ventas de sus bienes o servicios.
3. Debe presentar declaraciones de pago por los ingresos que obtiene y en algunos casos, declaraciones informativas.

Sólo si se tuvieron trabajadores durante el año se deberán presentar, a más tardar el 15 de febrero del siguiente año, las siguientes:

- Del subsidio para el empleo pagado en el año de calendario anterior.
- De las personas a quienes se les hayan efectuado pagos por sueldos y salarios.

La información contenida en las constancias que se expidan se incorporará en esta declaración.

Las declaraciones informativas se presentarán en la Administración Local de Servicios al Contribuyente que corresponda al domicilio fiscal.

4. Debe solicitar facturas cuando compre bienes nuevos para uso en el negocio y su precio sea superior a \$2,000.00. Estos comprobantes deben contener el IVA desglosado y demás requisitos fiscales de las facturas electrónicas, ya sea digitales o representaciones impresas.
5. En caso de tener trabajadores, Hacer retenciones de impuesto, Pagar subsidio para el empleo a los trabajadores, entregar constancias de pagos y retenciones a los trabajadores, calcular el impuesto anual de sus trabajadores.

6. Debe mantener actualizados sus datos en el RFC, para ello es necesario que informe de cualquier cambio relacionado con su nombre, domicilio y obligaciones fiscales que haya manifestado al inscribirse. Esto incluye, el aviso de suspensión de actividades, cuando deje de percibir ingresos por esta o cualquier otra actividad.

Los principales impuestos a los que estará sujeta nuestra empresa son Impuesto Sobre la Renta, Impuesto al Valor Agregado, Impuesto Empresarial a Tasa Única.

Al ser una empresa con trabajadores también estaremos sujetos, como patrones, de otorgar la afiliación de nuestros empleados al Instituto Mexicano del Seguro Social y por consiguiente realizar nuestra inscripción como patrones en dicha institución, para dar cumplimiento con ambas normas estaremos sujetos a lo siguiente.

Como patrones, darnos de alta ante el IMSS, nuestro trámite se puede realizar previamente por medio de internet en la página <http://www.imss.gob.mx/patrones/Pages/altapatronal.aspx>, donde podemos elaborar una pre-alta, en esta tendremos que proporcionar datos como:

- Datos generales del patrón.
- Domicilio fiscal.
- Representante legal si es el caso.
- Domicilio del centro de trabajo.
- Datos de personas autorizadas para realizar afiliaciones de trabajadores.
- Clasificación de la actividad económica.
- Datos de la actividad económica, productos elaborados, materias primas, equipos.
- Proceso de trabajo de la actividad del patrón.
- Actividades complementarias a la principal.

Para el llenado de la clasificación económica nos debemos de remitir al artículo 196 del reglamento de la ley del seguro social en materia de afiliación, clasificación de empresas, recaudación y fiscalización, en donde se presenta un catálogo de actividades, en nuestro caso caeríamos en lo siguiente.

- 1) Divisiones 2 y 3 industrias de transformación.
- 2) Grupo 20 elaboración de alimentos.
- 3) Fracción 2014.

4) Actividad elaboración, preparación, envasado y/o empacado de productos alimenticios, sin maquinaria ni equipo motorizado.

5) Clase II.

Finalizado el llenado se envía por internet y en aproximadamente 30 min se obtiene una respuesta y se agenda una cita generalmente para el siguiente día para concluir el trámite en alguna subdelegación del IMSS, en la cual se deben de presentar los siguientes documentos.

- 1) Registro Federal de Contribuyentes.
- 2) Comprobante de domicilio del centro de trabajo.
- 3) Identificación oficial del patrón.
- 4) Clave Única de Registro de Población del patrón.

Al momento de darse de alta como patrón se podrá realizar la inscripción de un trabajador al seguro de riesgo de trabajo y se debe de presentar:

- Aviso de inscripción patronal o reanudación de actividades (AFIL-01-A).
- Aviso de inscripción del trabajador (AFIL-02).
- Hoja de inscripción de la empresa al seguro de riesgos de trabajo (CLEM-01).

Los trabajadores restante se deberán dar de alta vía internet a través del portal de IMSS por medio del programa IDSE.

PERMISOS Y LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO ⁽²¹⁾

Nombre del trámite	Descripción	Costo	Tiempo de respuesta	Vigencia
Factibilidad de giro.	Autorización para que un establecimiento funcione con giro comercial, industrial o taller y servicios.	2 veces el SMGVZ + 25% por impuesto a la educación y obra pública.	6 días hábiles.	1 año calendario.
Solicitud de verificación de medidas de seguridad de	Proporcionar dictamen que avale la seguridad de inmuebles; este se deberá hacer cuando se abra un	1 a 20 veces el SMGVZ + 25% por impuesto para la educación y obras públicas	1 a 6 meses (dependiendo del	1 año calendario.

establecimientos.	establecimiento; o bien de manera anual cada vez que se requiera la renovación de la licencia.	(depende el giro y número de empleados).	giro y riesgo del negocio)	
Licencia municipal de funcionamiento por vía ordinaria.	Emisión inicial de la licencia municipal de funcionamiento para establecimientos dedicados al comercio.	De 4 a 5.6 veces el SMGVZ.	Inmediato.	1 año calendario.
Expedición de permiso provisional de funcionamiento.	Es la emisión del permiso provisional para el funcionamiento de establecimientos de bajo impacto social en el municipio de Querétaro.	Gratuito.	24 a 48 horas.	180 días.

4.10 ASPECTOS ECOLÓGICOS.

En materia ambiental el estado de Querétaro cuenta con la LEY DE PROTECCIÓN AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE DEL ESTADO DE QUERÉTARO, de la cual es responsable de su aplicación la Secretaría de Desarrollo Sustentable.

Para el municipio de Querétaro la protección del medio ambiente corre a cargo de la Dirección de Ecología Municipal que se encarga de la aplicación del Reglamento Ambiental del Municipio de Querétaro, que se desprende de la ley mencionada en el párrafo anterior, en dicho reglamento en el título cuarto, capítulo primero se establecen los lineamientos a seguir en caso de requerir un dictamen ambiental.

Del Otorgamiento de Licencias y Permisos

ARTÍCULO 35. Para la autorización de proyectos relativos a establecimientos comerciales, industriales y de servicios, y en coordinación con la Dirección de Desarrollo Urbano Municipal, la Dirección podrá verificar la infraestructura para la prevención, control y mitigación para prevenir los efectos adversos al ambiente.

ARTÍCULO 36. Tratándose de establecimientos comerciales, industriales o servicios que por sus características de operación constituyan o puedan constituir fuentes de contaminación en materia de medio ambiente, el Secretario podrá solicitar a la Dirección la elaboración del correspondiente dictamen ambiental a la factibilidad de giro.

ARTÍCULO 37. Tratándose de actividades a cuyo giro se le identifique como aquellos que de manera ordinaria tienen un impacto importante en la contaminación del medio ambiente, se requerirá del dictamen ambiental de factibilidad de giro a cargo de la Dirección como requisito de procedencia para la expedición de la licencia o permiso que corresponda.

ARTÍCULO 38. La Dirección determinará y publicará la relación de giros o actividades que requieran de manera ordinaria del dictamen ambiental a la factibilidad de giro durante los meses de enero a marzo.

ARTÍCULO 39. Previa solicitud a través de la Secretaría, la Dirección emitirá un informe de impacto ambiental como evaluación a los casos de solicitudes de cambio de uso del suelo de zonas identificadas como de preservación ecológica en los Planes Parciales de Desarrollo Urbano Delegacional, para que en su caso sea considerado en las determinaciones del Ayuntamiento.

Como lo marca el reglamento en su art.38, es importante conocer si nuestro proyecto requiere la solicitud del dictamen ambiental, para lo cual se consultó la relación de giros del municipio arrojando el siguiente resultado.

CATÁLOGO DE GIROS SARE (fragmento) ⁽⁸⁾

GRUPO III. COMERCIO AL POR MENOR

	SECTOR	SUB SECTOR	RAMA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS
24	6	2	10	01 ALIMENTOS Y BEBIDAS EN TIENDAS DE ABARROTÉS, ULTRAMARINOS Y MISCELÁNEAS EXCEPTO EN SUPERMERCADOS Y TIENDAS DE AUTOSERVICIO	
25	6	2	10	02 GRANOS Y SEMILLAS	
26	6	2	10	03 FRUTAS Y LEGUMBRES FRESCAS	
27	6	2	10	04 CHILES SECOS, PASTA PARA MOLE, ESPECIAS Y CONDIMENTOS	
28	6	2	10	05 ANIMALES VIVOS INCLUYE AVES DE CORRAL	
29	6	2	10	06 CARNE. (CARNICERÍAS)	
30	6	2	10	07 VISCERAS DE GANADO, CRUDAS Y SEMICOCIDAS	
31	6	2	10	08 CARNE DE AVES (POLLERÍAS)	
32	6	2	10	09 HUEVO	
33	6	2	10	10 PESCADO, MARISCOS Y OTROS PRODUCTOS MARINOS (PESCADERÍAS)	
34	6	2	10	11 VTA. DE PAN Y TORTILLAS INCLUYE REVENTA EN EXPENDIOS DE PAN Y TORTILLA	
35	6	2	10	12 LECHE BRONCA Y DERIVADOS	
36	6	2	10	13 PRODUCTOS DE SALCHICHONERÍA Y CREMERÍA	
37	6	2	10	14 DULCES Y CHOCOLATES	
38	6	2	10	15 PALETAS Y NIEVE INCLUYE A LOS ESTABLECIMIENTOS QUE LOS FABRICAN Y LOS VENDEN AL MENUDEO	
39	6	2	10	16 CARNE DE CONEJO	

40	6	2	10	17	VENTA CAMOTES Y MIEL	
41	6	2	10	18	CIGARROS Y PUROS (TABAQUERIA) INCLUYE VENTA DE TABACO PARA PIPA, ENCENEDORES, BOQUILLAS	
42	6	2	10	19	MISCELANEA	
43	6	2	10	20	VENTA DE MANTECA Y SUS DERIVADOS	
44	6	2	10	21	VENTA DE ELOTES Y ESQUITES	
45	6	2	10	22	VENTA DE GLOBOS	
46	6	2	10	23	BISUTERIA Y FANTASIA	
47	6	2	10	24	COMPRA VENTA DE REGALOS Y NOVEDADES	
48	6	2	10	25	COMPRA Y VENTA DE BOLSAS	
49	6	2	10	26	VENTA DE ART.DE PLASTICO	
50	6	2	10	27	VENTA DE ALGODONES DE AZUCAR	
51	6	2	10	28	CARNITAS Y DERIVADOS DE CERDO	REQUIERE Vo.Bo. PROTECCIÓN CIVIL
52	6	2	10	29	VENTA DE MECATES Y SACATES	
53	6	2	10	30	VENTA DE CANASTOS Y MIMBRE EN GRAL.	REQUIERE Vo.Bo. PROTECCIÓN CIVIL
54	6	2	10	31	COMPRA,VENTA DE TIERRA Y MACETAS	
55	6	2	10	32	MATERIAS PRIMAS, INCLUYE ARTICULOS DESECHABLES.	REQUIERE Vo.Bo. PROTECCIÓN CIVIL
56	6	2	10	33	LECHE PASTEURIZADA Y LACTEA	
57	6	2	10	34	COMPRA,VENTA DE COMPUTADORAS Y ACCESORIOS	
58	6	2	10	35	ARTS.VINIL:CINTURONES,MOCHILAS,BOLSAS Y MONEDEROS	
59	6	2	10	36	VTA.TAMALES,ATOLE Y PAN	REQUIERE Vo.Bo. PROTECCIÓN CIVIL
60	6	2	10	37	VENTA DE MIEL	
61	6	2	10	38	VENTA DE PIZZAS	REQUIERE Vo.Bo. PROTECCIÓN CIVIL
62	6	2	10	39	TOCINERIA	
63	6	2	10	40	VENTA DE BARBACOA	REQUIERE Vo.Bo. PROTECCIÓN CIVIL

<http://www.municipiodequeretaro.gob.mx/images/stories/Tramites%20y%20Servicios%202007/Catalogo%20de%20Giros%20SA RE%20Qro%20050105.pdf>

De acuerdo al catálogo de giros nuestro restaurante se encuentra dentro del grupo 3, en el número 61, sector 6, subsector 2, rama 10 en donde solo se requiere el VoBo por parte de Protección Civil sin la necesidad del dictamen ambiental.

4.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Alta en SHCP	SOCIO 1	1					
Renta del local	SOCIO 1	1					
Solicitud de permisos	SOCIO 2	1 2 3 4					
Acondicionamiento del local	SOCIO 2 SOCIO 3		1 2 3 4				
Compra de MOB y EQ	SOCIO 1		2				
Instalación de MOB y EQ	TECNICO				4		
Contratación de personal	SOCIO 1 SOCIO3		1 2				
Altas en IMSS	SOCIO1			3			
Capacitación de personal	JEFES DE ÁREA				4 1		

la apertura del restaurante, se puede reducir a 3 meses, lo cual permite un ahorro considerable en la renta del local sin tener recuperación.

Por último es importante señalar que la importancia de un estudio técnico radica en que contenga una secuencia lógica y racional en su desarrollo, ya que gracias a este el éxito de lo emprendido se cimienta de manera más fuerte proporcionándole un mayor grado de certeza y credibilidad.

CAPITULO 5.- ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO.

5.1-Objetivos del estudio financiero.

- Analizar la viabilidad financiera del restaurante de pizzas, por medio de la información económica obtenida a partir del estudio técnico.
- Proyectar el futuro financiero del restaurante, mediante la elaboración de Estados Pro forma.

5.2.- INVERSIONES.

En este primer rubro del estudio, se mostraran las inversiones fijas y diferidas que se realizarán para la puesta en marcha del restaurante, así como también el capital de trabajo necesario para el mismo objetivo.

INVERSION FIJA	
Equipo de cocina	\$ 38,524.00
Equipo de servicio	\$ 50,979.00
Equipo de cómputo	\$ 7,100.00
Adecuaciones al inmueble	\$ 54,581.33
	\$151,184.33
Imprevistos (1%)	\$ 1,511.84
TOTAL	\$152,696.18

En nuestra inversión fija se resaltarán 3 aspectos, los cuales deben de ser considerados como de alta relevancia por su importancia dentro del proyecto, las adecuaciones al inmueble representan casi el 36% de nuestra inversión, lo anterior debido a que el local en el cual se considera establecer nuestro restaurante no cuenta con las instalaciones necesarias para dicho objetivo y se tendrán que realizar un gran número de adecuaciones.

Con un 33% del monto total se encuentra el rubro de equipo de servicio el cual abarca todo lo relacionado con la atención al cliente, el cual, si no se realiza la inversión adecuada podría repercutir en la aceptación del nuestros futuros clientes.

El equipo de cocina abarca el 25% donde ya se consideró todo el equipo necesario para el desarrollo de nuestra actividad. El 6% restante se encuentra dividido entre el equipo de cómputo

que abarca todo el sistema operativo del restaurante y un porcentaje pequeño para algún imprevisto.

INVERSIÓN DIFERIDA	
Registro de marca	\$ 5,000.00
Gastos pre operativos	\$ 3,000.00
Rentas pagadas por anticipado	\$ 7,500.00
Pagina web	\$ 5,000.00
TOTAL	\$20,500.00

Nuestra inversión diferida corresponde el registro de la marca, con la cual se pretende proteger el nombre y la reputación de nuestro restaurante pensando en un largo plazo en el cual se pueda llegar a dar una expansión por medio de sucursales o franquicias. Los gastos pre operativos se tendrán que realizar para cubrir permisos y cuotas al estado y municipio donde se establecerá nuestro negocio, la renta por anticipado representa un desembolso necesario como parte de los requisitos que se piden para la renta del espacio que ocuparemos y la creación de la página web responde a la necesidad de la empresa para establecer un vínculo estrecho con los clientes así como mitigar un aspecto de la publicidad.

CAPITAL DE TRABAJO		
	Mensual	Anual
Materiales e insumos	\$36,000.00	\$432,000.00
Sueldos y Salarios	\$17,000.00	\$204,000.00
Publicidad y mant web	\$ 5,100.00	\$ 61,200.00
Renta	\$ 7,500.00	\$ 90,000.00
Servicios	\$10,000.00	\$120,000.00
Material de limpieza y papelería	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00
TOTAL	\$78,100.00	\$937,200.00

El capital de trabajo representa la inversión necesaria para que el “cuerpo” de nuestro restaurante funciones adecuadamente, la elaboración del producto incluyendo materia prima, el pago de servicios básicos como agua, teléfono, mantenimiento, renta y sueldos del personal.

RESUMEN DE LAS INVERSIONES	
INVERSIÓN FIJA	\$152,696.18
INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 20,500.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 78,100.00
TOTAL	\$251,296.18

5.3.-FINANCIAMIENTO.

Para la capitalización del restaurante se contara con la aportación a partes iguales de 3 socios, por lo tanto el proyecto no contará con financiamientos de ningún tipo, ni con los gastos que estos implican.

5.4.-PRESUPUESTO DE INGRESOS.

PRESUPUESTO DE VENTAS					
Año	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
1	1,280	15,360	\$120.00	\$153,600.00	\$1,843,200.00
2	1,536	18,432	\$120.00	\$184,320.00	\$2,211,840.00
3	1,843	22,118	\$120.00	\$221,184.00	\$2,654,208.00
4	2,212	26,542	\$120.00	\$265,420.80	\$3,185,049.60
5	2,654	31,850	\$120.00	\$318,504.96	\$3,822,059.52

Como se muestra en la tabla nuestro presupuesto de ingresos se basa principalmente en dos factores, para el primer año se espera una venta mensual de 1280 pizzas lo cual representa la misma cantidad de personas mensualmente las cuales pagarán un precio de \$120.00, el precio se mantendrá estable durante los siguientes 4 años sin embargo se espera un aumento constante mínimo del 20% en la cantidad de clientes que visitarán nuestro restaurante un aumento que nuestra capacidad instalada permite.

5.5.-PRESUPUESTO DE EGRESOS.

PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS					
Año	UNIDADES MENSUAL	UNIDADES ANUALES	COSTO DEL PRODUCTO	EGRESO MENSUAL	COSTO DE VENTAS ANUAL
1	1,280	15,360	\$28.13	\$36,000.00	\$432,000.00
2	1,536	18,432	\$28.13	\$43,200.00	\$518,400.00
3	1,843	22,118	\$28.13	\$51,840.00	\$622,080.00
4	2,212	26,542	\$28.13	\$62,208.00	\$746,496.00
5	2,654	31,850	\$28.13	\$74,649.60	\$895,795.20

Lo que más resalta dentro de nuestro presupuesto de costos es precisamente el bajo costo que tiene nuestra producción, lo que nos permite un margen de utilidad bastante amplio, lo cual a su vez

asegura el mantenimiento de un precio competitivo con respecto a nuestra competencia, además de que se cumple con el precio esperado de nuestros clientes potenciales según se expreso en las encuestas de estudio de mercado.

En cuanto a las inversiones realizadas en activos como los son el equipo de cocina, equipo de cómputo, mobiliario y las adecuaciones al inmueble, es de suma importancia mencionar que estas se encuentran sujetas a sufrir un desgaste, es decir, van perdiendo su valor. Dicho valor se carga a una cuenta llamada depreciación en la cual de acuerdo a cierto factor o valor despreciativo, según sea el caso, la vida útil de los activos varia y su valor disminuye con los años.

Existen varios métodos para determinar la depreciación de los activos, para este caso en particular se utilizará el método de porcentajes constantes.

CONCEPTO	VALOR INICIAL	FACTOR DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACION AÑOS
Equipo de cocina	\$38,524.00	20%	5
Equipo de servicio	\$50,979.00	10%	10
Equipo de cómputo	\$ 7,100.00	30%	4
Adecuaciones al inmueble	\$54,581.33	10%	10

EQUIPO DE COCINA			
AÑO	FACTOR DE DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EN LIBROS
0	-	-	\$38,524.00
1	20%	\$7,704.80	\$30,819.20
2	20%	\$6,163.84	\$24,655.36
3	20%	\$4,931.07	\$19,724.29
4	20%	\$3,944.86	\$15,779.43
5	20%	\$3,155.89	\$12,623.54

EQUIPO DE SERVICIO			
AÑO	FACTOR DE DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EN LIBROS
0	-	-	\$50,979.00
1	10%	\$5,097.90	\$45,881.10

2	10%	\$4,588.11	\$41,292.99
3	10%	\$4,129.30	\$37,163.69
4	10%	\$3,716.37	\$33,447.32
5	10%	\$3,344.73	\$30,102.59
6	10%	\$3,010.26	\$27,092.33
7	10%	\$2,709.23	\$24,383.10
8	10%	\$2,438.31	\$21,944.79
9	10%	\$2,194.48	\$19,750.31
10	10%	\$1,975.03	\$17,775.28

EQUIPO DE CÓMPUTO			
AÑO	FACTOR DE DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EN LIBROS
0	-	-	\$7,100.00
1	30%	\$2,130.00	\$4,970.00
2	30%	\$1,491.00	\$3,479.00
3	30%	\$1,043.70	\$2,435.30
4	10%	\$ 243.53	\$2,191.77

ADECUACIONES AL INMUEBLE			
AÑO	FACTOR DE DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EN LIBROS
0	-	-	\$54,581.33
1	10%	\$5,458.13	\$49,123.20
2	10%	\$4,912.32	\$44,210.88
3	10%	\$4,421.09	\$39,789.79
4	10%	\$3,978.98	\$35,810.81
5	10%	\$3,581.08	\$32,229.73
6	10%	\$3,222.97	\$29,006.76
7	10%	\$2,900.68	\$26,106.08
8	10%	\$2,610.61	\$23,495.47
9	10%	\$2,349.55	\$21,145.93
10	10%	\$2,114.59	\$19,031.33

RESUMEN DE DEPRECIACIONES A 5 AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de cocina	\$7,704.80	\$6,163.84	\$4,931.07	\$3,944.86	\$3,155.89
Equipo de servicio	\$5,097.90	\$4,588.11	\$4,129.30	\$3,716.37	\$3,344.73

Equipo de cómputo	\$2,130.00	\$1,491.00	\$1,043.70	\$ 243.53	
Adecuaciones al inmueble	\$5,458.13	\$4,912.32	\$4,421.09	\$3,978.98	\$3,581.08
TOTAL	\$20,390.83	\$17,155.27	\$14,525.16	\$11,883.74	\$10,081.70

En las tablas anteriores se han mostrado las depreciaciones que llegarán a sufrir nuestros activos, al igual se determinan los factores y años de depreciación que los cuales nos permiten determinar la disminución del valor de dichos activos.

Nuestras inversiones diferidas al igual que las inversiones fijas (activos) representan un gasto el cual debe de ser amortizado en un tiempo no mayor a 10 años, al referirnos a una amortización queremos decir que el gasto realizado, se distribuirá en un tiempo determinado, en nuestro caso esta inversión se encuentra compuesta por los gastos pre operativos, el registro de marca, la página web y la renta pagada por anticipado.

AMORTIZACION	
1.	AMORTIZACION = INVERSION DIFERIDA/10 AÑOS
	AMORTIZACION = 2050.00 ANUAL
2.	FACTOR DE AMORTIZACION = 0.10

AÑO	FACTOR DE AMORTIZACION	AMORTIZACION ANUAL	VALOR EN LIBROS
0	-	-	\$20,500.00
1	0.10	\$2,050.00	\$18,450.00
2	0.10	\$2,050.00	\$16,400.00
3	0.10	\$2,050.00	\$14,350.00
4	0.10	\$2,050.00	\$12,300.00
5	0.10	\$2,050.00	\$10,250.00
6	0.10	\$2,050.00	\$ 8,200.00
7	0.10	\$2,050.00	\$ 6,150.00
8	0.10	\$2,050.00	\$ 4,100.00
9	0.10	\$2,050.00	\$ 2,050.00
10	0.10	2,050.00	\$ 0.00

5.5.1.- CLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS.

Ya establecidos los montos que se utilizaran como inversión para el equipamiento, funcionamiento y mantenimiento de nuestro restaurante, a continuación se mostrará la compilación de dichos gastos de manera anual y proyectados a 5 años.

CONCEPTOS	CLASIFICACION DE COSTOS Y GASTOS									
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES
Depreciación	\$ 20,390.83		\$ 17,155.27		\$ 14,525.16		\$ 11,883.74		\$ 10,081.70	
Amortización	\$ 2,050.00		\$ 2,050.00		\$ 2,050.00		\$ 2,050.00		\$ 2,050.00	
Inventarios		\$432,000.00		\$518,400.00		\$622,080.00		\$746,496.00		\$895,795.20
Sueldos	\$204,000.00		\$204,000.00		\$204,000.00		\$204,000.00		\$204,000.00	
Publicidad	\$ 61,200.00		\$ 61,200.00		\$ 61,200.00		\$ 61,200.00		\$ 61,200.00	
Renta	\$ 90,000.00		\$ 90,000.00		\$ 90,000.00		\$ 90,000.00		\$ 90,000.00	
Servicios	\$120,000.00		\$120,000.00		\$120,000.00		\$120,000.00		\$120,000.00	
Mat. limpieza	\$ 30,000.00		\$ 30,000.00		\$ 30,000.00		\$ 30,000.00		\$ 30,000.00	
Gastos fin.	\$ 0.00		\$ 0.00		\$ 0.00		\$ 0.00		\$ 0.00	
TOTAL	\$527,640.83	\$432,000.00	\$524,405.27	\$518,400.00	\$521,775.16	\$622,080.00	\$519,133.74	\$746,496.00	\$517,331.70	\$895,795.20

5.6.-PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio es una herramienta esencial en cualquier tipo de negocio, ya que brinda información que permite determinar el nivel de ventas necesarias para alcanzar a cubrir los costos en los que incurre el negocio, pudiéndose expresar en pesos o unidades. Por otra parte muestra la magnitud de las utilidades, que se ven representadas cuando estas exceden el punto de equilibrio así como el nivel de pérdida cuando estas caen por debajo del mismo, de tal forma que brinda orientación a la administración del negocio.

Ventas totales	\$1,843,200
Costo variable unitario	\$ 28.12
Precio unitario	\$120.00

AÑO 1						
	Costo Fijo	Costo Variable	Unidades	Costo Total	\$ Venta	Punto de Equilibrio
P.E. Unidades	527,640.83	432,000.00	15,360	959,640.83	120.00	5,743
P.E. Pesos	527,640.83	432,000.00	15,360	959,640.83	120.00	\$689,163.54
P.E. Precio	527,640.83	432,000.00	15,360	959,640.83	120.00	\$62.48

Ventas totales	\$2,211,840
Costo variable unitario	\$ 28.12
Precio unitario	\$120.00

AÑO 2						
	Costo Fijo	Costo Variable	Unidades	Costo Total	\$ Venta	Punto de Equilibrio
P.E. Unidades	524,405.27	518,400.00	18,432	1,042,805.27	120.00	5,708
P.E. Pesos	524,405.27	518,400.00	18,432	1,042,805.27	120.00	\$684,937.50
P.E. Precio	524,405.27	518,400.00	18,432	1,042,805.27	120.00	\$56.58

Ventas totales	\$2,654,208
Costo variable unitario	\$28.125
Precio unitario	\$120.000

AÑO 3						
	Costo Fijo	Costo Variable	Unidades	Costo Total	\$ Venta	Punto de Equilibrio
P.E. Unidades	521,775.16	622,080.00	22,118	1,143,855.16	120.00	5,679
P.E. Pesos	521,775.16	622,080.00	22,118	1,143,855.16	120.00	\$681,502.25
P.E. Precio	521,775.16	622,080.00	22,118	1,143,855.16	120.00	\$51.72

Ventas totales	\$3,185,050
Costo variable unitario	\$28.125
Precio unitario	\$120.000

AÑO 4						
	Costo Fijo	Costo Variable	Unidades	Costo Total	\$ Venta	Punto de Equilibrio
P.E. Unidades	519,133.74	746,496.00	26,542	1,265,629.74	120.00	5,650
P.E. Pesos	519,133.74	746,496.00	26,542	1,265,629.74	120.00	\$678,052.23
P.E. Precio	519,133.74	746,496.00	26,542	1,265,629.74	120.00	\$47.68

Ventas totales	\$3,822,060
Costo variable unitario	\$28.13
Precio unitario	\$120.00

AÑO 5						
	Costo Fijo	Costo Variable	Unidades	Costo Total	\$ Venta	Punto de Equilibrio
P.E. Unidades	517,331.70	895,795.20	31,850	1,413,126.90	120.00	5,631
P.E. Pesos	517,331.70	895,795.20	31,850	1,413,126.90	120.00	\$675,698.55
P.E. Precio	517,331.70	895,795.20	31,850	1,413,126.90	120.00	\$44.37

Gracias al cálculo del punto de equilibrio podemos establecer que nuestro proyecto presenta un inicio bastante sólido debido a que el margen de ganancia con respecto a la cobertura de los costos es bastante amplio, así mismo en los años subsecuentes los márgenes se amplían.

5.7.-BALANCE Y ESTADO DE RESULTADOS.

Primeramente se presentará el balance general, el cual es un documento financiero que muestra los activos, pasivos y capital con los que cuenta la empresa en un momento en específico con lo cual se permite establecer la situación económica de la misma para poder realizar tomas de decisiones adecuadas.

BALANCE INICIAL				
CONCEPTO	\$	\$	\$	\$
<u>ACTIVO</u>				
<u>CIRCULANTE</u>				
Efectivo	43,611.84			
Inventarios	36,000.00	79,611.84		
TOTAL ACTIVO CIRC.			79,611.84	
<u>FIJO</u>				
Equipo de cocina	38,524.00			
Equipo de servicio	50,979.00			
Equipo de cómputo	7,100.00			
Mobiliario de oficina	54,581.33			
	151,184.33			
Depreciación	0.00	151,184.33		
TOTAL ACTIVO FIJO			151,184.33	
<u>DIFERIDO</u>				
Logos y Marcas	5,000.00			
Gastos de Constitución	3,000.00			
Depósito de renta	7,500.00			
Pagina web	5,000.00			
	20,500.00			
Amortización	0.00	20,500.00		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO			20,500.00	
TOTAL ACTIVO				251,296.18
<u>PASIVO</u>				
<u>CIRCULANTE</u>		0.00		
<u>FIJO</u>		0.00		
TOTAL PASIVO				0.00
<u>CAPITAL</u>				
Capital Social			251,296.18	
Utilidades retenidas			0.00	
TOTAL CAPITAL				251,296.18

TOTAL P + C				251,296.18

BALANCES GENERALES					
CONCEPTO	\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4	\$ 5
ACTIVO					
ACTIVO CIRCULANTE					
Efectivo	684,544.09	1,522,073.67	2,595,895.82	3,953,423.46	5,651,808.00
Inventarios	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
TOTAL ACTIVO CIRC.	720,544.09	1,558,073.67	2,631,895.82	3,989,423.46	5,687,808.00
ACTIVO NO CIRCULANTE:					
Equipo de cocina	38,524.00	38,524.00	38,524.00	38,524.00	38,524.00
Equipo de servicio	50,979.00	50,979.00	50,979.00	50,979.00	50,979.00
Equipo de cómputo	7,100.00	7,100.00	7,100.00	7,100.00	7,100.00
Mobiliario de oficina	54,581.33	54,581.33	54,581.33	54,581.33	54,581.33
Depreciación total (-)	20,390.83	37,546.10	52,071.26	63,955.00	74,036.70
	130,793.50	113,638.23	99,113.07	87,229.34	77,147.64
Logos y marcas	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Gastos de constitución	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Depósito en renta	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00
Pag web	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Amortización total (-)	2,050.00	4,100.00	6,150.00	8,200.00	10,250.00
	18,450.00	16,400.00	14,350.00	12,300.00	10,250.00
TOTAL ACTIVO	869,787.59	1,688,111.91	2,745,358.89	4,088,952.80	5,775,205.63
PASIVO					
FIJO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL					
Capital Social	251,296.18	251,296.18	251,296.18	251,296.18	251,296.18
Utilidades retenidas	618,491.42	1,436,815.73	2,494,062.72	3,837,656.62	5,523,909.46
TOTAL CAPITAL	869,787.59	1,688,111.91	2,745,358.89	4,088,952.80	5,775,205.63
TOTAL P + C	869,787.59	1,688,111.91	2,745,358.89	4,088,952.80	5,775,205.63

El estado de resultados, como su nombre lo indica muestra los resultados de las operaciones realizadas por la empresa, en el se reflejan los movimientos en las ventas así como el de los costos e impuestos, dando como resultados las utilidades y perdidas del negocio.

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4	\$ 5
Ventas	1,843,200.00	2,211,840.00	2,654,208.00	3,185,049.60	3,822,059.52
Costo Variable	432,000.00	518,400.00	622,080.00	746,496.00	895,795.20
Margen de Contribución	1,411,200.00	1,693,440.00	2,032,128.00	2,438,553.60	2,926,264.32
Costos Fijos	527,640.83	524,405.27	521,775.16	519,133.74	517,331.70
Utilidad de Operación	883,559.17	1,169,034.73	1,510,352.84	1,919,419.86	2,408,932.62
Utilidad antes de Impuestos	883,559.17	1,169,034.73	1,510,352.84	1,919,419.86	2,408,932.62
ISR 30%	265,067.75	350,710.42	453,105.85	575,825.96	722,679.79
UTILIDAD NETA	618,491.42	818,324.31	1,057,246.99	1,343,593.90	1,686,252.83
UTILIDAD RETENIDA	618,491.42	1,436,815.73	2,494,062.72	3,837,656.62	5,523,909.46

PORCIENTOS INTEGRALES					
CONCEPTO	% 1	% 2	% 3	% 4	% 5
Ventas	100	100	100	100	100
Costo Variable	23	23.44	23.44	23.44	23.44
Margen de Contribución					
Costos Fijos	28.63	23.71	19.66	16.30	13.5
Utilidad de Operación					
Utilidad antes de Impuestos					
ISR 30%	14.38	15.86	17.07	18.08	18.91
PTU 10%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD NETA	33.56	37.00	39.83	42.18	44.12

5.8.-FLUJO DE EFECTIVO.

El estado de flujos de efectivo es un documento el cual muestra la capacidad de la empresa o negocio para generar riqueza monetaria, así como la necesidad de recursos económicos.

FLUJO DE EFECTIVO					
	\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4	\$ 5
ENTRADAS					
Utilidad neta	618,491.42	818,324.31	1,057,246.99	1,343,593.90	1,686,252.83
Disminución Activo Circ.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Disminución Activo Fijo	20,390.83	17,155.27	14,525.16	11,883.74	10,081.70
Disminución Activo Diferido	2,050.00	2,050.00	2,050.00	2,050.00	2,050.00
Aumento Pasivo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aumento Capital Social	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL ENTRADAS	640,932.25	837,529.58	1,073,822.15	1,357,527.64	1,698,384.53
SALIDAS					
Aumento Activo Circ.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aumento Activo Fijo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aumento Activo Diferido	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Disminución Pasivo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Disminución Capital Social	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL SALIDAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ENTRADAS - SALIDAS	640,932.25	837,529.58	1,073,822.15	1,357,527.64	1,698,384.53
(+) Efectivo anterior	43,611.84	684,544.09	1,522,073.67	2,595,895.82	3,953,423.46
(=) Efectivo Disponible	684,544.09	1,522,073.67	2,595,895.82	3,953,423.46	5,651,808.00

5.9.-ANALISIS FINANCIERO.

La evaluación o análisis financiero que se presentará a continuación, ayudara a conocer si el proyecto es rentable o no para los socios que pretenden invertir, los datos mostrados con anterioridad, muestran un negocio estable y con la capacidad económica necesaria para mantenerlo de esa forma por los próximos 5 años.

5.9.1.-RAZONES FINANCIERAS.

RAZONES FINANCIERAS					
CONCEPTO	1	2	3	4	5
REND. SOBRE LA INVERSIÓN	71.1%	48.5%	38.5%	32.9%	29.2%
REND. SOBRE EL CAPITAL	71.1%	62.6%	48.9%	41.2%	29.2%
ROTACIÓN DEL ACTIVO	2.12	1.31	0.97	0.78	0.66

El rendimiento sobre la inversión nos muestra un porcentaje bastante aceptable para los socios que deseen invertir en el restaurante, de igual manera se observa que con el paso de los años dicho porcentaje va disminuyendo, lo anterior se debe a los montos de reinversión, los cuales se tienen proyectados en el estado de resultados, expresados en el apartado de utilidad retenida.

Los rendimientos sobre el capital que se obtienen con la utilidad del negocio y el capital con el que se constituye, son de igual manera favorables a los inversionistas y su comportamiento también se ve afectado por las reinversiones esperadas, estas reinversiones, en ninguno de los dos casos son nocivas para el restaurante ya que volverán a ser parte del negocio y generarán mayor ganancia.

En cuanto a la rotación de nuestros activos es importante señalar que la capacidad de estos para generar ingresos y convertirlos en efectivo son, de acuerdo a la tabla, sumamente eficientes, ya que esta capacidad de transformación de activo a efectivo es, con el paso de los años mas rápida.

5.9.2.-FLUJO NETO DE EFECTIVO ACUMULADO (FNEA).

El flujo de efectivo es una herramienta que nos permite conocer el saldo de efectivo que tendrá la empresa al final de cada periodo y determinar el nivel de rentabilidad.

FLUJO NETO DE EFECTIVO						
AÑO	UTILIDAD NETA	(+) DEPRECIACION	(+) AMORTIZACION	(-) PAGO DE K DE CREDITO	(-) INVERSION SOCIOS	FLUJO NETO DE EFECTIVO
0					251,296.18	-251,296.18
1	618,491.42	20,390.83	2,050.00	0.00	0.00	640,932.25
2	818,324.31	17,155.27	2,050.00	0.00	0.00	837,529.58
3	1,057,246.99	14,525.16	2,050.00	0.00	0.00	1,073,822.15
4	1,343,593.90	11,883.74	2,050.00	0.00	0.00	1,357,527.64
5	1,686,252.83	10,081.70	2,050.00	0.00	0.00	1,698,384.53
					FNEA=	5,356,899.98

De acuerdo al cálculo de nuestro flujo de efectivo, dentro de los primeros 5 años de vida del restaurante, el flujo es positivo, lo que quiere decir que durante ese periodo el negocio contará con los recursos necesarios para su operación.

Otro objeto de medición importante es el de valor presente neto o VPN, en el cual a la suma de los flujos de efectivos se le aplicará un factor de actualización, que en este caso será del 10%, este valor nos presentará de manera concisa el valor actual de nuestra inversión.

El factor o valor de actualización se obtiene a través del cálculo de la TREMA o tasa de rendimiento mínima aceptable. En este caso el capital para llevar a cabo el proyecto es aportado por los socios los cuales invariablemente pedirán protección a su inversión por lo cual siempre se tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta.

$$\text{TREMA} = i + f + if$$

i = premio al riesgo

if = inflación

La tasa de inflación supuesta es del 5% y el premio al riesgo del 4% quedando entonces:

$$\text{TREMA} = 0.05 + 0.04 + (0.05 \cdot 0.04) = 9\%$$

Como resultado obtenemos que nuestro VPN para el proyecto es de **\$3, 812, 094.00** en números negros o con un valor positivo se debe considerar que se traen a valor presente 5 años de actividad.

Aunado al resultado de nuestro flujo de efectivo se considera un proyecto viable a nivel monetario.

5.9.3.-TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).

Esta tasa también se le conoce como tasa interna de rentabilidad y que en conjunto con el periodo de recuperación interno, sean los datos más buscados por los inversionistas, la TIR supone los rendimientos a futuro que se pueden esperar por la inversión. Para que el proyecto sea viable y se puede aceptar, la TIR debe ser mayor a la TREMA, que se estableció en un 9%.

El proyecto tiene una tasa de retorno del **283.64%**, lo anterior indica que nuestro proyecto es altamente rentable y por lo tanto viable, ya que supera por mucho las posibles expectativas de nuestros futuros inversionistas.

5.9.4.-PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSION (PRI).

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LAS INVERSIONES			
AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FNE ACUMULADO	
0	-251,296.18	-251,296.18	
1	640,932.25	389,636.07	
2	837,529.58	1,227,165.65	
3	1,073,822.15	2,300,987.80	
4	1,357,527.64	3,658,515.44	
5	1,698,384.53	5,356,899.98	PRI= 0.86 10.29 MESES

Debido a la naturaleza de nuestro proyecto, en el cual la inversión es relativamente baja, al igual que los costos y los márgenes de utilidad son muy grandes debido al precio establecido, no es de sorprender que el periodo de retorno de inversión sea igual de bajo como se pudo observar en la tabla anterior en la cual muestra que desde el primer año arroja números positivos y que ya en el cálculo del PRI tengamos como resultado una recuperación no superior al año.

5.9.5.-ANÁLISIS DE RIESGO (sensibilidad e inflacionario).

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD												
AÑO	INGRESOS	(-) COSTOS VARIABLES	(-) COSTOS FIJOS	(-) GASTOS FINANCIERO	(=) U.A.I.	(-) ISR Y PTU	(=) U. NETA	(+) DEPRECIAC.	(+) AMORT.	(-) CAPITAL CREDITO	(-) INV. SOCIOS	(=) FNE
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	251,296.18	-251,296.18
1	959,754.24	432,000.00	527,640.83	0.00	113.41	31.75	81.65	53,600.00	2,250.00	0.00	0.00	55,931.65
2	1,151,705.09	518,400.00	524,405.27	0.00	108,899.82	30,491.95	78,407.87	53,600.00	2,250.00	0.00	0.00	134,257.87
3	1,382,046.11	622,080.00	521,775.16	0.00	238,190.95	66,693.47	171,497.48	53,600.00	2,250.00	0.00	0.00	227,347.48
4	1,658,455.33	746,496.00	519,133.74	0.00	392,825.59	109,991.17	282,834.43	53,600.00	2,250.00	0.00	0.00	338,684.43
5	1,990,146.39	895,795.20	517,331.70	0.00	577,019.49	161,565.46	415,454.03	53,600.00	2,250.00	0.00	0.00	471,304.03
-	47.93%										FNEA=	976,229.29

Nuestro análisis de sensibilidad nos muestra que el proyecto puede resistir una disminución de del 47.93% en el precio de venta del producto, un mayor decrecimiento del mismo afectaría negativamente y se comenzaría a tener pérdidas.

EFECTO DE LA INFLACIÓN SOBRE LA RENTABILIDAD DEL PROYECTO					
AÑO	FNE SIN INF.	FNE CON INF.	VAN		
			5%	10%	
0	-251,296.18	-251,296.18	-251,296.18	-251,296.18	
1	55,931.65	58,728.24	55,931.65	53,389.30	
2	134,257.87	148,019.30	134,257.87	122,330.00	
3	227,347.48	263,183.13	227,347.48	197,733.38	
4	338,684.43	411,673.04	338,684.43	281,178.22	TIR CON INF
5	471,304.03	601,516.65	471,304.03	373,494.51	TIR SIN INF
			976,229.29	776,829.24	Diferencia
					65%
					284%
					-218%

5.10.-CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO.

En términos generales, el proyecto se observa viable para llevar a cabo ya que a lo largo del análisis o estudio financiero, constantemente se arrojan resultados positivos.

Es importante mencionar que las inversiones más fuertes con las que contará el restaurante serán: las adecuaciones al local, el equipo de servicio y por último el equipo de cocina, todos estos conceptos son necesarios para el funcionamiento y mantenimiento de la empresa.

Dentro de las variables que se observaron, los flujos de efectivo proyectados a cinco años, mostraron un comportamiento bastante aceptable otorgándonos márgenes de utilidad suficientemente amplios aun soportando un precio de venta constante durante dicho ciclo.

El punto de equilibrio que nos permite conocer los niveles de venta con los cuales el proyecto será capaz de cubrir todos los gastos en los que incurre, se observa que para llegar a dicho punto, la empresa tiene y tendrá la capacidad de hacerlo de manera rápida lo que se traduce en beneficios a muy corto plazo los cuales se pueden llegar a reinvertir.

Uno de los indicadores más importantes y en el que los inversionistas basan un gran porcentaje de decisión de invertir es la TIR, la cual para la empresa refleja un nivel de rentabilidad arriba del 100%% a favor de los posibles socios, por lo que, tanto a corto como a largo plazo, el proyecto asegura la generación de utilidades.

El periodo de retorno de la inversión para nuestros socios es de igual manera muy bajo, muy pocos negocios podrían garantizar el retorno de la inversión en un año o menos, y este proyecto lo logra, lo que se traduce en la alta rentabilidad del mismo y una oportunidad de negocio muy atractiva.

Lo anterior se logra, como ya se vio en el análisis, gracias al nivel de costo del producto, el cual es muy bajo y también representa un nicho de oportunidad para poder competir en niveles de precio con las grandes cadenas de comida rápida que son nuestra principal competencia esto ya se observo gracias al análisis de sensibilidad al que fue sometido el negocio en el cual los resultados dieron a conocer que nuestro precio de venta establecido en \$120.00 por persona, podría llegar a soportar una disminución de hasta el 47% la cual es una cifra considerable, es decir que nuestro producto se podría llegar a vender en un mínimo de \$63.00 y aun así obtener ganancias sin olvidar que se espera un crecimiento mínimo en el aforo del 20% anual.

Es importante considerar que este proyecto estará financiado en su totalidad por los socios, lo cual quiere decir que el negocio no tendrá responsabilidades financieras, lo anterior es una gran ventaja para los inversionistas ya que como se observó anteriormente su retorno de inversión será menor a un año y el reparto de las utilidades generadas llegará íntegra a cada socio.

CAPITULO 6.-CONCLUSIONES DEL PROYECTO DE INVERSION.

Gracias a nuestro estudio de mercado se pudo determinar que el área de oportunidad de nuestro restaurante buffet de pizza en la ciudad de Querétaro, Querétaro, debido a demanda actual, además se debe tomar en cuenta los cálculos de crecimiento poblacional los cuales también son un mercado de oportunidad ya que a estos se les puede convertir en clientes a de nuestro restaurante desde un principio a diferencia de la demanda ya establecida a la cual se pretende cambiar sus gustos, la gran ventaja y oportunidad de nuestro proyecto radica principalmente es que es una idea innovadora en la ciudad y que llega a suplir una necesidad de cambio en la población que se muestra por la demanda insatisfecha en nuevas opciones de alimentos en cuanto a comida rápida se refiere, además de establecerse como un centro de reunión familiar.

El estudio técnico arrojó, entre otros resultado, la localización óptima de establecimiento de nuestras instalaciones las cuales tendrían que ser congruentes con nuestro mercado meta, nos fue posible establecer las capacidades de nuestra empresa así como también los tamaños y lugares óptimos para nuestra maquinaria y equipo y que de esta manera se obtuvieran los mejores desempeños tanto en la producción como en la atención de nuestros clientes. También nos permitió conocer de manera detallada los materiales, equipos e insumos que se requerirían para echar a andar el presente proyecto.

Por su parte el análisis financiero reforzó la idea de la viabilidad del proyecto al arrojar resultados positivos en cada uno de los cálculos presentes y futuros a los que fue sometida la empresa.

Este trabajo de investigación muestra y confirma una vez más la importancia y relevancia que tiene la realización de un proyecto de inversión ya que éste puede llegar a proyectar una perspectiva muy cercana a la realidad por medio de los estudios de mercado, técnicos y financieros, para que de esta manera se corra un menor riesgo al momento de realizar una inversión en cualquier tipo de negocio.

Para concluir debemos recordar la hipótesis que se realizó al principio de esta tesis la cual fue: “La introducción de un negocio innovador en la ciudad de Querétaro, México, representa una oportunidad de negocio viable y con alta probabilidad de crecimiento en el largo plazo”.

Y que gracias a la elaboración de todos los estudios correspondientes y necesarios, al momento de estas líneas, podemos decir que la hipótesis ha sido probada y es cierta.

6.1.-ANEXOS.

ENCUESTA PARA CONOCER GUSTOS Y COSTUMBRES DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE QUERÉTARO, QUERÉTARO CON RESPECTO A LOS ALIMENTOS DENOMINADOS "COMIDA RÁPIDA"

OBJETIVO: DETERMINAR LA VIABILIDAD DE ESTABLECER UN RESTAURANTE DE PIZZA TIPO BUFFET EN LA CIUDAD DE QUERÉTARO, QUERÉTARO, MEXICO.

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA X LA(S) RESPUESTA(S) DE SU ELECCIÓN.

Hombre____ Mujer____

Edad____

1.- ¿Visita ud. Restaurantes de comida rápida?

Si____ No____

2.- ¿En qué momento del día acude con más frecuencia a un restaurante de comida rápida?

Desayuno____ Comida____ Cena____

3.- En promedio ¿Cuánto gasta cuando asiste a un restaurant de comida rápida?

\$100____ \$200____ \$300____ \$400____ \$500____

4.- ¿Con que frecuencia los visita?

1 vez al mes____ 1 vez cada 15 días____ 1 vez a la semana____ 2 o más veces por semana____

5.- ¿Por qué motivo asistes a un restaurante de comida rápida?

Comodidad____ Celebración____ Antojo____ Gusto por la comida____ Precio____

6.- ¿Qué tipo de comida rápida prefiere?

Hamburguesas____ Pollo____ Pizza____ Comida en puestos____ Otros (especifique) _____

7.- ¿Cree que la ciudad de Querétaro necesita nuevas opciones o conceptos de comida rápida?

Si____ No____ No me interesa____

8.- ¿Asistiría ud. a un restaurante buffet de pizzas?

Si____ No____ Tal vez____

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un buffet de pizza de adulto con bebida?

\$110____ \$120____ \$130____ Otro (especificar)____

10.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un buffet de pizza de niño con bebida?

\$70____ \$80____ \$90____

¡GRACIAS POR SU TIEMPO!

BIBLIOGRAFÍA.

- Guía de Negocios ENTREPRENEUR Serie Gourmet
- Michael R.Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, "marketing internacional, Thomson, séptima edición"

PAGINAS WEB CONSULTADAS.

- <http://www.rae.es/RAE/Noticias.nsf/Home?ReadForm>
- <http://es.wikipedia.org>
- <http://www.economia.gob.mx>
- <http://manuelgross.bligoo.com>
- <http://www.mcdonalds.com.mx>
- <http://www.sat.gob.mx>
- <http://dof.gob.mx>
- <http://www.amai.org>
- <http://www.inegi.org.mx>
- <http://www.municipiodequeretaro.gob.mx>
- <http://www.travelbymexico.com>
- <http://maps.google>