



UNIVERSIDAD MICHOAQUANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO
Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas

TESIS
Proyecto de Inversión, Caso:
Apertura de un Restaurante de Comida Rápida
Estilo Japonesa en Morelia

Que para obtener el Grado de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta:

ING. I. PABLO CALDERÓN ARREOLA

Asesor:

DRA. ANGELICA GUADALUPE ZAMUDIO DE LA CRUZ



Morelia, Mich., marzo del 2009.

CONTENIDO

• Introducción	4
• Delimitación de la Investigación	9
○ Planteamiento del Problema	9
○ Justificación	11
○ Preguntas de Investigación	12
○ Objetivos	13
○ Hipótesis	14
○ Metodología de la investigación	15

CAPITULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Proyecto de Inversión	17
1.1.1 Conceptos	17
1.1.2 Orígenes	18
1.1.3 Carácter de un proyecto	19
1.1.4 Clasificaciones de los proyectos	20
1.1.5 Etapas de los proyectos	23
1.2 Marketing de servicios	24
1.2.1 Triángulo del marketing de servicios	29
1.2.2 Papel de la cultura en los servicios	31
1.2.3 Significado y tipos de expectativas del servicio	32
1.2.4 El proceso de decisión del consumidor	34
1.2.5 Criterios para un Prog. efectivo de investigación de servicios	36
1.3 Investigación de mercados	38
1.3.1 Proceso de investigación de mercados	43
1.3.2 Diseño de investigación	52

CAPITULO 2

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Objetivos	55
2.1.1 Objetivo general	55
2.1.2 Objetivos particulares	55
2.2 El producto en el mercado	55
2.2.1 Servicio principal	55
2.2.2 Servicios sustitutivos o similares	56
2.3 El área del mercado	57
2.3.1 Población	57
2.3.2 Ingresos	63
2.4 Comportamiento de la demanda	65
2.4.1 Situación actual	65
2.4.2 Distribución espacial y tipología de los consumidores	66
2.5 Situación futura: Proyección de la demanda	77
2.5.1 Extrapolación de la tendencia histórica	78
2.5.2 Análisis de los factores condicionantes de la demanda futura	81
2.6 Comportamiento de la oferta	83
2.6.1 Situación actual	83
2.6.2 Series estadísticas	84
2.6.3 Estimación de la oferta actual	86
2.6.4 Determinación de las ventajas competitivas	87
2.7 Análisis del régimen del mercado	89
2.8 Fijación de precios	90

CAPITULO 3

MARCO LEGAL

3.1 Introducción	92
-------------------------------	----

3.2 Trámites legales necesarios	92
--	----

CAPITULO 4 INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.1 Macrolocalización	99
4.1.1 Recursos	99
4.2 Microlocalización	100
4.2.1 Tamaño de la empresa	102
4.3 Aspectos tecnológicos del proceso	102
4.4 Procesos	105
4.5 Requerimiento de maquinaria y equipo	108
4.6 Imagen corporativa	112
4.6.1 Función de la imagen corporativa	113
4.6.2 Elemento lingüístico / logotipo	115
4.6.3 Elemento icónico / símbolo	116
4.6.4 Elemento cromático	116

CAPITULO 5 ANALISIS FINANCIERO

5.1 Presupuesto de Inversión	118
5.1.1 Escenario Optimista	122
5.1.2 Escenario Realista	130
5.1.3 Escenario Pesimista	131
● Resumen Ejecutivo	134
● Conclusiones	136
● Bibliografía	138

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos ha existido un cambio en el estilo de vida de las personas. La falta de tiempo, la situación laboral y el cambio en el contexto familiar, han generado la necesidad de desarrollar servicios rápidos que satisfagan las necesidades de las personas en muchas áreas, como los son:

- Alimentación
- Limpieza
- Esparcimiento
- Etc...

De acuerdo con estimaciones de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC), este sector participará este año con más de 23% del producto interno bruto de la industria turística.

El organismo estima que las ventas diarias promedio de la industria lleguen a 421 mil 900 millones de pesos. De este monto, 77.5% corresponde a alimentos, 13.5% a bebidas alcohólicas y 9% a bebidas no alcohólicas, que en el país existen 243 mil restaurantes que generan 830 mil empleos directos y más de 2.2 millones indirectos.

La CANIRAC divide a los establecimientos de la industria en: comida rápida, taquerías, fondas y comidas formales. En tanto, el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) los divide de la siguiente manera: por servicio de meseros, comida para llevar, comedores industriales y banquetes. Otros lo hacen por el tiempo del servicio (fast food y slow food), por el origen de los platillos o por sus características empresariales.

Los negocios de alta cocina o cadenas de restaurantes representan 4% del total de los establecimientos. Como en otros sectores, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) forman 96% de los negocios establecidos.

Al abrir un restaurante el empresario debe elegir entre distintos tipos de cocina. Algunos ejemplos son: cocina internacional, mexicana, argentina, italiana, francesa, japonesa, alemana, española, india, árabe, japonesa, china, entre otras, adicional a esto, la Secretaría de Economía (SE) apunta que un restaurante tiene mayor oportunidad en zonas de alta concentración de oficinas y escuelas. Su permanencia en el mercado y crecimiento dependerá de que el emprendedor mantenga cercanía con los comensales y cubra las necesidades que le expresen.

La inversión inicial contemplada por la SE y la CANIRAC oscila entre los 50 mil y 100 mil pesos. Este gasto dependerá de la cantidad de mobiliario, equipo y acondicionamiento del local.

Para el caso particular de este proyecto, los negocios de Comida Rápida han presentado un desarrollo acelerado desde hace 50 años a la fecha y han generado de manera muy eficaz y exitosa, los sistemas correctos de *Know-how*, lo que permite crear características propias a los negocios, para establecer franquicias basadas en sus sistemas, imagen, servicio, etc., bien definidos. Como afirma Tom Peters, conocido como el gurú del management:

“¹La principal tarea y responsabilidad de nuestra generación, es re-imaginar nuestras empresas e instituciones, públicas y privadas”

Ahora bien, es necesario que las ideas de negocios se plasmen y se definan correctamente; que se analicen y se estudie la factibilidad; que se lleve a cabo por

¹ Tom Peters “Re- imagina” Ed. Prentice Hall

ende un correcto Proyecto de Inversión que brinde información real de todas las variantes de las que se rodea un negocio.

Los proyectos de negocios nacen de las ideas, pero por más geniales que estas parezcan, deben de ser analizadas para poder determinar si es viable llevar dichas ideas al campo de acción, a la realidad, a la lucha del mercado. Es un hecho que los países más ricos y más desarrollados, son aquellos en los que se generan nuevas empresas, ideas, tecnologías, mercados; y con esto es que se satisfacen las necesidades básicas de trabajo y mejor calidad de vida, pero es también un hecho que los proyectos y las nuevas ideas son imposible aceptarlas y apoyarlas sin un respaldo que garantice su éxito.

Cuando se toma la decisión de invertir capitales en determinadas iniciativas, se llegan a tomar algunos supuestos acerca del desarrollo económico de la zona o país; pero este tipo de supuestos se investiga y formula del modo más científico posible. En todo caso se parte de cierta apreciación de conjunto sobre el panorama económico, y si bien la forma y el grado en que se haga dicha apreciación pueden ser diferentes, el hecho real es que el proyecto individual no se realiza en el vacío, sino dentro de un cierto medio del cual se nutre y a cuyo mejoramiento debe contribuir.

En los países latinoamericanos se apoyan proyectos de la más diversa índole, sin haber cumplido antes los requisitos básicos de estudio y análisis (esto refiriéndose al plano global como individual), por lo cual la mayoría de los proyectos fracasan; es por esto que el estudio y el análisis de los proyectos, debe hacerse relacionándolo lo más posible con el resto de la economía, de manera tal que se perfeccione la calidad de los estudios que atañen al propio proyecto y de esta manera se reduzca el riesgo de fracaso o de incurrir en innecesarios costos sociales a que conducen las iniciativas mal evaluadas.

El presente proyecto de inversión a desarrollar es una iniciativa que busca ofrecer un Servicio de Comida Rápida, en donde las personas puedan disponer de alimento rápido y de calidad alimenticia, a través del facilitamiento de instalaciones, equipo y asesoría, si es el caso.

Como mencione anteriormente, en la actualidad se ha generado un crecimiento acelerado, no solo de los Servicios de Comida Rápida sino de Servicios en general. Cada día nuevas empresas ofrecen alternativas que permiten a las personas ahorrar tiempo, dinero y esfuerzo. El modelo globalizado de las economías en todo el mundo ha generado una aceleración en el ritmo de vida de las personas. Cada día hay menos tiempo para invertir, lo que ha generado que las personas valoren cada minuto de su tiempo libre para dedicarlo en actividades que se relacionen con el descanso, la convivencia y la recreación. Es aquí donde el presente proyecto busca entrar como una alternativa para las personas que deseen llevar a cabo sus tareas del hogar (hacer la comida) de forma cómoda y eficiente.

Es importante mencionar que el análisis de las instalaciones también jugará un papel importante para lograr la satisfacción y comodidad del cliente. Al estar hablando de un servicio cuya que mezcla aspectos tangibles e intangibles, es necesario poner énfasis en el diseño de instalaciones y en la calidad de los alimentos que permitan dar al cliente pistas para llevar a cabo una evaluación completa y justa del servicio que está recibiendo.

El presente proyecto es una iniciativa que busca ofrecer comida de manera prácticamente instantánea y con alto contenido nutricional, que cubra las necesidades de disposición de tiempo y alimentación.

Los capítulos que se analizarán dentro del Proyecto serán::

- Marco Teórico. Es la etapa en que se reúne la información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación. Simultáneamente, la información recogida para el Marco Teórico proporciona un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación.
- Estudio de mercado. Se lleva cabo dentro de un proyecto de iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.
- Marco legal. Es la etapa en la que se analiza la normativa vigente de las diferentes Instituciones Gubernamentales y que es aplicable para la puesta en marcha del negocio, así como los montos de pagos para casos en que la Ley lo indique
- Ingeniería de Proyecto. En dicho estudio se analizan los aspectos tecnológicos para la puesta en marcha de un negocio, desde los procesos hasta las materias primas necesarias para su operación, por lo cual se analizan precios, costos y diferente información económica propia del negocio, que servirá de base para el posterior Análisis Financiero.
- Ánálisis Financiero. El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos.
- Resumen ejecutivo. Se hace un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto

DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

- Planteamiento del Problema.

Aún en la actualidad siguen existiendo diferentes puntos de vista relacionados al éxito o fracaso de las empresas. Algunos consideran que una empresa exitosa, es consecuencia de un proyecto bien elaborado, mientras que otros restan importancia a los proyectos, argumentando que son las grandes ideas y solo eso, la base del éxito; pero a pesar de este dilema de opiniones, los expertos están de acuerdo en que los proyectos, disminuyen en gran medida al riesgo de fracaso de una empresa.

Erick Hernández (socio fundador de INSPRO Empresa de Consultoría), afirmó para la revista Entrepreneur, en base a su experiencia de más de 15 años en el mercado como generador de Proyectos, que : "El éxito para la formación de las empresas con las que he trabajado, no fue tanto la inversión monetaria, sino contar con consultores ampliamente calificados para la elaboración de Proyectos de Inversión adicional a personal entregado y honesto".

Según cifras de la Secretaría de Economía 2008, en México solo una de cada cinco empresas nuevas consigue llegar a los diez años. Si se compara con las cifras que emite la misma Institución donde se calcula que en México solo el 19.84% de las PYMES elaboran Proyectos de Inversión o desarrollan Planeación Estratégica, podremos darnos cuenta que ambos indicadores están directamente relacionados. A partir de esta información se puede llegar a muchas conclusiones, pero una de las más importantes radica en el hecho de que los Proyectos y la Planeación, incrementan la probabilidad de éxito.

Antiguamente cuando una persona decidía emprender una empresa, no analizaba todas las variables inmiscuidas en el proyecto, es decir, no se hacia un estudio de mercado, financiero, legal, etc., que le permitiera tomar una decisión más objetiva para determinar la ejecución o no ejecución del proyecto.

Ahora, ésta perspectiva ha cambiado, las empresas y personas, tratan de disminuir el riesgo en las operaciones de inversión, con estudios previos, que les ayuden a determinar fortalezas y debilidades, así como analizar el futuro éxito o fracaso de los proyectos en los que desean invertir. Parte de estos estudios son los Proyectos de Inversión, los cuales brindan un panorama más amplio del futuro que guardará la empresa en función de su capital, mercado, procesos, imagen, etc.

La presente tesis plantea realizar un Proyecto de Inversión para una empresa de comida rápida, que vende productos preelaborados. Dadas las circunstancias del

mercado y la competencia, de los gustos cambiantes la las personas y de la aceleración en el ritmo de vida, los proyectos deben de involucrar en los estudios un sinfín de variables que directa o indirectamente lo afectan o lo benefician.

Los establecimientos de comida rápida han dado soporte a muchas personas que carecen de tiempo para elaborar sus platillos o que simplemente no acostumbran cocinar en sus hogares, dado que ofrecen precios accesibles a diferencia de los restaurantes de comida Gourmet y que dan una respuesta rápida a la demanda ejercida.

Dentro del Proyecto se analizarán variables que se engloban en los estudios de:

- Teórico
- Legal
- Mercado
- Ingeniería
- Financiero

- Justificación.

Para evaluar integralmente un proyecto, se debe seguir una metodología que integre los elementos necesarios a evaluar. Los proyectos surgen de una idea y constituyen una propuesta de acción técnica-económica, en donde se integra una serie de recursos disponibles en las empresas tales como: recurso humano, material, económico y tecnológico. Además la evaluación integral de los proyectos de inversión, intenta demostrar: la factibilidad del proyecto, la pertinencia de llevar a cabo o no dicha acción, satisfacer una necesidad y la solución de problemas.

La investigación de este proyecto de tesis que se propone llevar a cabo se justifica por su necesidad de analizar y evaluar los diferentes aspectos relacionados con la creación en Morelia de un restaurante de comida rápida.

El propósito de esta investigación es tener una base sólida y completa de informaciones precisas y usables con el fin de, a corto plazo, dar luz verde a este proyecto. Solamente con la fiabilidad, la seguridad, la utilidad y la precisión de la información que se pretenda encontrar, así como de la encuesta que se realizará, se podrá obtener esta base.

- **Preguntas de investigación**

Las preguntas a las que busca dar una respuesta el presente Proyecto de Inversión son:

- ¿Sobre qué marco teórico se respaldará el proyecto?
- ¿Qué características necesarias son primordiales para el éxito del restaurante?
- ¿A quién debe ir dirigido el servicio que se está ofreciendo?
- ¿Es económicamente viable el proyecto de inversión?
- ¿Dónde debe ubicarse el desarrollo de dicho proyecto?
- ¿Qué aspectos legales hay que considerar para la puesta en marcha del proyecto?
- ¿Cuál es la maquinaria, equipo, instalaciones e insumos necesarios para la puesta en marcha?
- ¿A cuánto asciende el monto de la inversión?
- ¿Cuáles son los recursos humanos necesarios para operar el proyecto?
- Bajo diferentes escenarios ¿cómo se proyectan los rendimientos de la empresa que se analiza en el Proyecto de Inversión?
- ¿Qué resultados arroja el análisis de información del proyecto?

- Objetivos

Un principio básico en la gestión de proyectos, así como en toda actividad de gestión, es que los objetivos estén definidos a priori y con un grado de suficiente de claridad y precisión. Hay proyectos donde la definición de objetivos se hace realmente difícil, pero esa dificultad no significa que no deba hacerse.

El objetivo del proyecto es siempre triple. No basta con conseguir uno o dos objetivos, ni hay que dar más importancia a uno o a otro.



Los objetivos de este Proyecto de Inversión y por ende de la presente Tesis son los siguientes:

- a. Elaborar un Proyecto de Inversión, que considere y desarrolle de manera clara los estudios: teórico, legal, de mercado, de ingeniería, y financiero; a fin de poder emitir un dictamen positivo o negativo.
- b. Desarrollar un marco teórico que de un panorama claro de lo que es un proyecto de inversión y las empresas de servicios.
- c. Obtener información clara de las necesidades del mercado.
- d. Llevar a cabo un correcto análisis de las necesidades de la empresa, cuantificando la inversión de manera puntual.
- e. Llevar a cabo proyecciones para determinar en cada uno de los escenarios pensados, como será el comportamiento operativo y financiero de la empresa.

- Hipótesis.

La hipótesis del presente proyecto sugiere que "la Apertura de un Restaurante de Comida Rápida estilo Japonesa en Morelia es rentable", y parte del hecho de que la demanda en empresas de comida rápida ha aumentado estrepitosamente en los últimos años, esto debido en gran medida, al acelerado ritmo de vida de la sociedad y a la incursión de la mujer, (cada vez con mayor fuerza) en la vida laboral, lo que genera que este tipo de servicios sean más concurridos cada vez.

El idea del negocio a analizar en el presente Proyecto, es un restaurante de Comida Rápida, con nombre TAKESHI, que es una mezcla entre la comida oriental, pero aplicada a un mercado nacional, dándole una diferenciación marcada con respecto de la competencia.

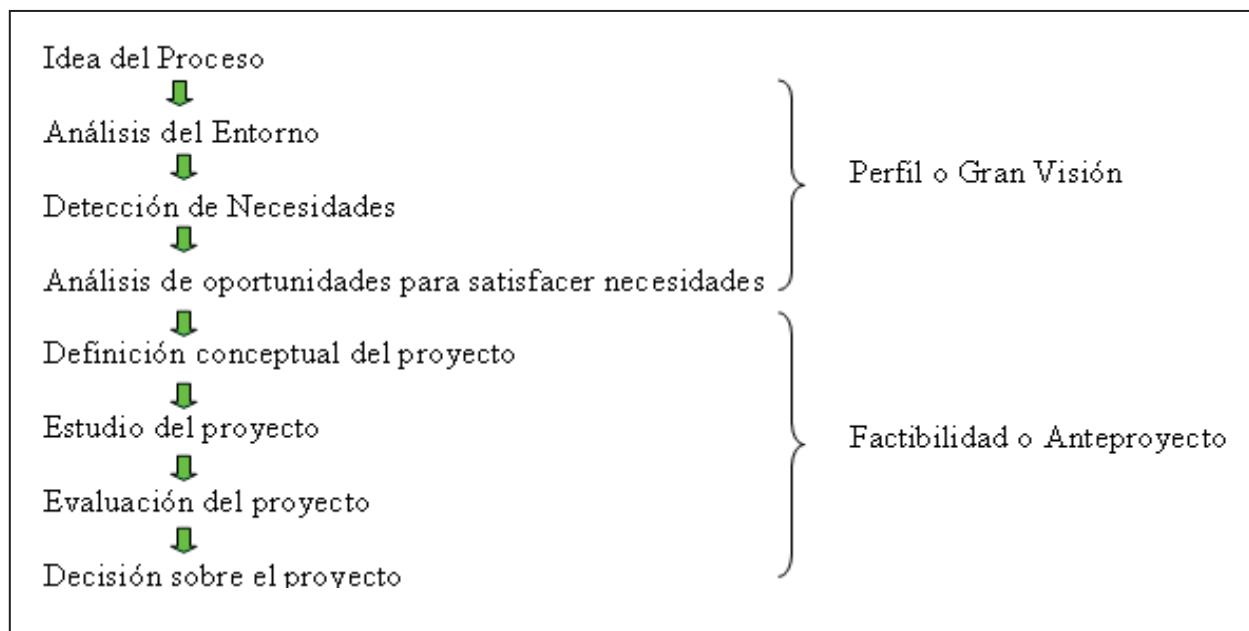
La hipótesis sobre la que descansa el presente proyecto radica en que existen restaurantes de comida japonesa, pero ninguno de ellos tiene una idea como la que se esta generando en el presente proyecto, la cual sugiere nuevos menús y nuevas maneras de consumir el producto principal que son los conocidos Makis o Sushi. Además de que los precios de venta a los que se puede acceder son bajos haciéndolo atractivo a los clientes finales y sobre todo, que los márgenes de utilidad, hacen que no sea necesario generar ventas demasiado elevadas para alcanzar un punto de equilibrio.

Pero para poder demostrar esta hipótesis, es necesario realizar los estudios que anteriormente se han mencionado, de manera que sea posible emitir un juicio correcto, no solo basado en los márgenes de utilidad, sino considerando la información que arrojen cada uno de estos estudios.

- **Metodología de investigación**

La estructura e intensidad del documento de "proyecto de inversión", se prepara teniendo en cuenta varios factores, como naturaleza (sector) y complejidad del proyecto, requisitos solicitados por la entidad a quien se dirige el proyecto y función esperada del documento. Si bien no todos los proyectos son iguales, hay guías generales que sirven de pauta para la presentación de documentos de proyecto.

A continuación se presenta un ejemplo, para la preparación y presentación de los proyectos de inversión:



En esta estructura general de los proyectos de inversión, se distinguen dos niveles de profundidad. Al más simple se le llama "perfil", "gran visión" o "identificación de la idea", el cual se elabora a partir de la información existente, el juicio común y a la opinión que da la experiencia. En términos monetarios sólo

presenta cálculos globales de las inversiones, los costos y los ingresos, sin entrar en investigaciones de terreno.

El siguiente nivel se denomina "estudio de prefactibilidad" o anteproyecto. En estos proyectos se profundiza la investigación en fuentes secundarias y primarias en investigaciones de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto, y es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

Es hasta aquí hasta donde se desarrollar el Proyecto de Inversión, cumpliendo para ello con 5 estudios básicos que son:

- a. Marco Teórico
- b. Estudio de Mercado
- c. Marco Legal
- d. Ingeniería del Proyecto
- e. Estudio financiero

A partir de los cuales se hará posible la entrega de conclusiones que determinarán la factibilidad de la puesta en marcha de dicho Proyecto

1.1 Proyecto de Inversión

1.1.1 Conceptos

Un **proyecto** es la unidad de inversión que se considera en la programación. Por lo general constituye un esquema coherente, desde el punto de vista técnico, cuya ejecución se encomienda a un organismo público o privado y que puede llevarse a cabo con independencia de otros proyectos.

Conjunto de datos, cálculos y dibujos articulados en forma metódica, que dan los parámetros de cómo ha de ser y cuánto ha de costar una obra o tarea. Esta información se somete a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación o rechazo.

Es una serie de planteamientos encaminados a la producción de un bien o la prestación de un servicio, con el empleo de una cierta metodología y con miras a obtener determinado resultado, desarrollo económico o beneficio social.

Inversión, es el empleo productivo de bienes económicos, que da como resultado una magnitud de éstos mayor que la empleada.

Aportación de recursos para obtener un beneficio futuro.

Es el conjunto de recursos que se emplean para producir un bien o servicio y generar una utilidad.

Un **proyecto de inversión** es un conjunto de planes detallados que tienen por objetivo aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades

o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de los fondos en un plazo razonable.

Es el plan al que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos para producir un beneficio o servicio útil.

Es una serie de planes que se piensan poner en marcha para dar eficacia a alguna actividad u operación económica o financiera, con el fin de obtener un bien o servicio en las mejores condiciones y conseguir una retribución.

Es el plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto del desarrollo económico o social.

Documento o monografía en que se plantean y analizan los problemas que implica movilizar factores para alcanzar objetivos determinados de acuerdo con una función de producción dada, justificando asimismo el empleo de estos factores frente a otras opciones potenciales de utilización.

1.1.2 **Orígenes**

Los proyectos se emprenden para satisfacer las necesidades individuales y colectivas. En primer caso, se trata las necesidades de quienes desean tener un negocio propio. En el segundo, son el resultado de:

- **Crecimiento de la demanda interna.** La demanda interna se incrementa por el aumento de la población, que pide más de un producto o servicio.
- **Nuevos productos.** Esto sucede cuando los gustos y las preferencias de los consumidores cambian y surge la necesidad de satisfacer estos cambios, o

bien cuando el nivel de ingresos de los consumidores o el precio de los bienes y servicios varía y propician cambios en su demanda actual. Lo anterior estimula inversiones para satisfacer esa demanda originada.

- **Innovaciones tecnológicas en los procesos productivos.**

Estos proyectos se inician para reemplazar maquinaria y equipo obsoleto, con la finalidad de aumentar la productividad y disminuir los costos directos para ser competitivos en el mercado tanto en precio como en calidad.

- **Sustitución de importaciones.** Cuando la producción de un país depende de las importaciones, debido a la inestabilidad de su moneda surge la necesidad de proyectos encaminados a la producción de bienes que permitan la sustitución de los importados.

- **Mercados de exportación de bienes para cuya producción el país está especialmente dotado.** Es el mercado de aquellos bienes que se exportan directamente o que resultan de la manufactura de materias primas de producción peculiar del país.

- **Mercados de exportación de bienes para cuya producción el país no está especialmente dotado.** Se trata de bienes o servicios capaces de competir en el mercado, aún cuando en el país no existan condiciones naturales especialmente favorables para su producción

- **Sustitución de la producción artesanal por producción fabril.** Cuando se sustituye la producción artesanal y casera por la producción fabril.

- **Demandas insatisfechas.** Surge de la existencia reconocida de puntos de estancamiento o la necesidad de prever la satisfacción de servicios básicos.

1.1.3 Carácter de un proyecto.

Los proyectos por su carácter pueden ser:

- **Económico.** Será de carácter económico si la decisión final sobre su realización se hace en base a una demanda efectiva capaz de pagar el precio del bien o servicio que el proyecto produzca.
- **Social.** Será de carácter social si este precio o una parte de él serán pagados por la comunidad, a través de impuestos, subsidios, etc.

1.1.4 Clasificaciones de los proyectos

De acuerdo con su naturaleza, los proyectos pueden ser:

- **Dependientes.** Son dos o más proyectos relacionados, que al ser aprobado uno los demás también se aceptan.
- **Independientes.** Son dos o más proyectos que son analizados y son aprobados o rechazados de forma individual, sin que la decisión incida en los demás.
- **Mutuamente excluyentes.** Este caso ocurre cuando se analiza un conjunto de proyectos y al seleccionar alguno, los demás quedan descartados.

De acuerdo a la categoría del proyecto se dividen en:

- **Producción de bienes**
 - Agrícolas
 - Pecuarios

- Forestales
- Pesqueros
- Mineros
- Industriales

- ***Infraestructura***

- **Económica**

- Energía
- Trasportes
- Comunicaciones

- ***Social***

- Salud
- Educación
- Vivienda
- Organización espacial y comunitaria
- Saneamiento ambiental

- ***Prestación de servicios***

- Personales
- Materiales
- Técnicos
- Institucionales

De acuerdo al sector donde van dirigidos se dividen en:

- **Proyectos agropecuarios.** Son los que se ubican en el sector primario. Abarcan todo el campo de la producción animal y vegetal. Al explotarlos no se efectúa ninguna transformación, por ejemplo:

- **Porcícolas.** Los que se encargan de la cría y la engorda de cerdos.
- **Caprinos.** Aquellos que se dedican a la cría y la engorda de cabras.
- **Frutícolas.** Los que se dedican a la explotación de frutales.

- **Proyectos industriales.** Son los que se ubican en el sector secundario, el sector industrial. Su principal característica es la transformación de productos. Comprenden toda la actividad de manufactura. Estos proyectos pueden ser:

- **Del cemento.** Los que se dedican a la fabricación de cemento y cuyo producto es utilizado en la construcción.
- **Del calzado.** La que se dedica a la fabricación de calzado en todas sus modalidades.
- **Farmacéutica.** Los que se encargan de producir los medicamentos, etc.

- **Proyectos de infraestructura**

- **Social.** Tienen la función de atender necesidades básicas de la población, como salud, educación, abastecimiento de agua, redes de alcantarillado, vivienda, etc.
- **Económica.** Incluyen los proyectos de unidades directa o indirectamente productivas que proporcionan a la actividad económica ciertos insumos, bienes o servicios, de utilidad general, tales como energía eléctrica, transporte y comunicaciones.

- **Proyectos de servicios.** Son los que se ubican en el sector terciario y son aquellos cuyo propósito no es producir bienes materiales, sino prestar servicios de carácter personal, material o técnico, ya sea mediante el ejercicio profesional o a través de instituciones.

1.1.5 Etapas de los proyectos

Los proyectos de inversión deben de abarcar las siguientes etapas para su elaboración:

- **Estudio de mercado.** Etapa donde se analizan las características de los aspectos competitivos de la empresa y los productos. Con esto se trata de conocer estrategias para determinar el mercado del bien o del servicio.
- **Determinación del tamaño y localización.** Etapa que consiste en la determinación de la capacidad de producción que ha de instalarse y de la localización de la nueva unidad productora (ya sea de bienes o servicios).
- **Ingeniería del proyecto.** Se establecen los criterios metodológicos que el proyecto de inversión debe contener, desde los antecedentes y la ubicación de la empresa, así como el proceso de operación de la misma.
- **Cálculo de las inversiones.** A partir de la importancia de la inversión, se realiza un cálculo que incluya la cotización de máquinas, herramientas e insumos necesarios para la operación de la empresa.
- **Presupuesto de gastos e ingresos anuales y organización de los datos para la evaluación.** Se presenta un cálculo estimado de los costos e ingresos que resultarían del funcionamiento de la empresa y se incluyen en forma ordenada aquellos antecedentes que puedan ser necesarios para evaluar el proyecto.

- **Financiamiento.** Se lleva a cabo la distribución de la inversión estimada en cada uno de los rubros correspondientes para dar sustento al proyecto.
- **Organización y ejecución.** Se conocerá la importancia de una buena selección de la personalidad jurídica de la empresa, así como la distribución de cargos y funciones del personal para la mejor operación.

1.2 Marketing de servicios.

El objetivo de la tesis es desarrollar un proyecto de inversión de una empresa de "Restaurante de Comida Rápida". El proyecto de inversión se refiere a una empresa de servicios, por lo cual es importante conocer y entender a plenitud, los que son los servicios y como se definen en términos mercadológicos, para que se logre entender más adelante, el análisis de dicho tipo de empresas.

Un punto primordial cuando se habla de este tipo de empresas es la calidad.

En la actualidad existen varios programas de calidad en servicios de alimentos, uno muy conocido hasta ahora es el llamado control de calidad según Thorner y Burnam, que define que la calidad se puede medir desde dos perspectivas, una desde el consumidor o llamado "último usuario" y otra por el técnico.

El autor sugiere que una calificación desde la perspectiva del consumidor va de acuerdo con las preferencias personales, algo como: te gusta, te disgusta, es excelente, superior, bueno; y estas descripciones son subjetivas y abstractas, y no producen evidencia concreta sobre el grado de calidad.

Muchos factores influyen en la decisión del consumidor, tales como sus hábitos, localidad, grupo étnico, mercadotecnia, promoción de ventas y precio. Todos estos factores psicológicos, sensoriales juegan un rol importante para establecer los parámetros de calidad. Esto incluye un sabor agradable, placentero para el paladar, buena textura etc., y factores adicionales que determinan las preferencias de calidad del consumidor como el ambiente, el servicio, la limpieza. Esto contribuye al efecto decisivo que puede causar en el consumidor y en su determinación final con respecto a la calidad.

Otra interpretación de la calidad es hecha por el analista o técnico dentro de la cual existe una serie de especificaciones, las cuales deben de ser establecidas por un organismo gubernamental, asociaciones o compañías propias del giro alimenticio.

Ahora bien, la calidad no es aplicada de igual manera para empresas de bienes que de servicios como lo vimos anteriormente, generalmente esta se mide de manera distinta, pero para entenderlo es necesario conocer la diferencia entre un bien y un servicio.

Muchas veces la diferencia entre bienes y servicios no es del todo clara, ya que la mayoría de los servicios contienen, cuando menos, algunos elementos de los bienes, por ejemplo, el servicio de este restaurante ofrece un servicio de comida rápida, pero dentro de dicho servicio, están implícitos productos y maquinaria necesarios para que el servicio se pueda dar.

No obstante la confusión, los servicios se definen como: "los actos, efectos y actuaciones"², al final de cuentas, la diferencia básica entre los bienes y los servicios es su intangibilidad; es decir, carecen de sustancia material.

² "Fundamentos de Marketing de Servicios" Aut. K. Douglas Hoffman Ed. Thomson

Otra forma de entender las diferencias entre los bienes y los servicios está en la **escala de entidades de mercado**. La siguiente figura, muestra la gama de productos basada en su tangibilidad.

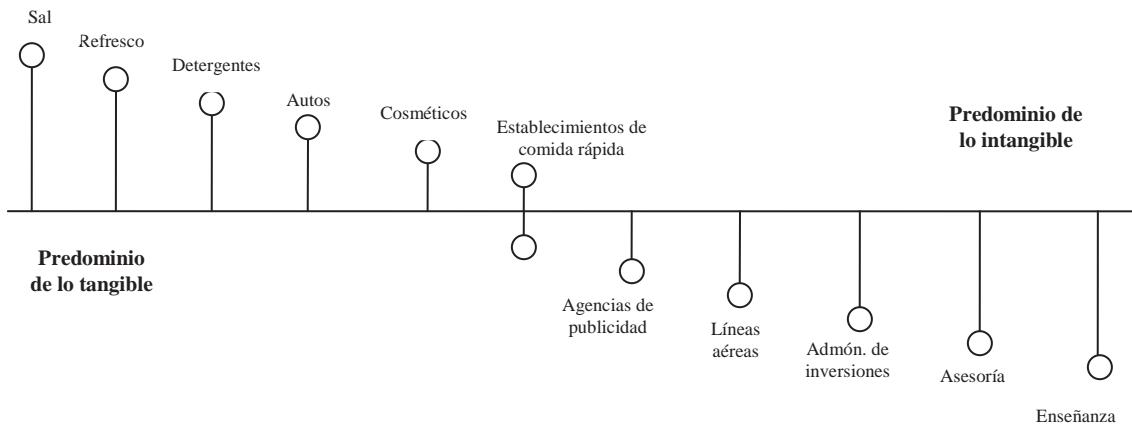


Fig.1 Escala de entidades de mercado

Fuente: "Breaking Free from Product Marketing" The Journal of Marketing

En los bienes puros no hay un predominio de lo tangible, mientras que en los servicios puros hay un predominio de lo intangible.

Los servicios a diferencia de los bienes, carecen de propiedades materiales que los consumidores puedan percibir con los sentidos antes de comprarlos.

Un modelo que ilustra los factores que influyen en la experiencia del servicio es el modelo de servucción. El modelo de servucción consta de dos partes: la visible para el consumidor y la que no lo es. a parte visible tiene tres secciones: el contexto inanimado, los prestadores del servicio, el personal de contacto y otros clientes (denominado como cliente B en la Fig.2). El componente invisible del modelo está compuesto por la organización y los sistemas invisibles.

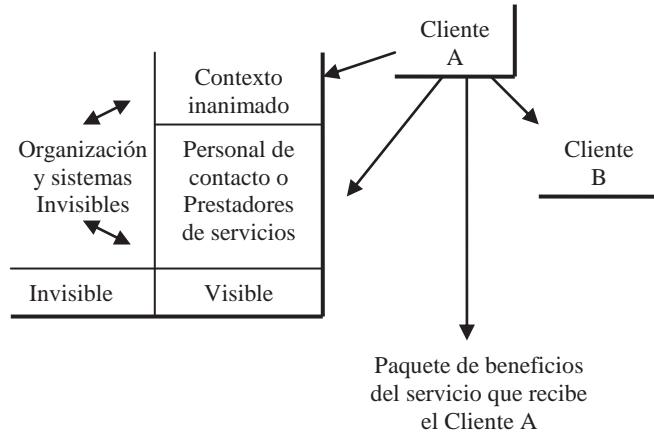


Fig.2 Modelo de servucción

Fuente: "Fundamentos del marketing de servicios" K. Douglas Hoffman Ed. Thomson

El **contexto inanimado** se refiere a todos aquellas pistas tangibles que el cliente busca para poder evaluar un servicio. Por ejemplo, la calidad y capacidad profesional de un doctor no se pueden evaluar en una primera instancia, por lo cual se buscan pistas tangibles como puede ser: el tamaño de su consultorio, la tecnología con la que cuentas, etc., para emitir una evaluación.

El **personal de contacto** se refiere a los empleados que interactúan brevemente con el cliente y que no son los prestadores primarios del servicio, como lo son ayudantes de estacionamiento, recepcionistas, etc.

Los **prestadores de servicios** son los que brindan principalmente el servicio central, por ejemplo los camareros, dentistas, médicos, etc.

Finalmente, la parte visible se completa con la introducción de los clientes A y B. El **cliente A** es el receptor del paquete de beneficios creado mediante la experiencia del servicio, es decir, es esa persona que casi todos consideraríamos que

compra, de hecho, un servicio. Por su parte, el **cliente B** representa a todos los demás clientes que forman parte de la experiencia del cliente A, es decir, son los clientes que toman una decisión de compra a partir de las opiniones y comentarios del cliente A, basándose en su experiencia.

Ahora bien, la organización y los sistemas invisibles reflejan las reglas, los reglamentos y los procesos que son la base de la organización, y tienen un efecto muy profundo en la experiencia del servicio del cliente.

Son 4 las diferencias más importantes entre bienes y servicios y son las siguientes:

- Intangibilidad. Implica que los servicios no pueden inventariarse, no pueden patentarse, no pueden presentarse ni explicarse fácilmente y es difícil determinar su precio.
- Heterogeneidad. Implica que la entrega y la satisfacción del cliente dependen de las acciones del empleado. La calidad del servicio depende de muchos factores incontrolables y no existe una certeza de que el servicio que se proporciona es equiparable con lo que se planeó y promovió originalmente.
- Producción y consumo simultáneos. Implica que los clientes participan en la transacción y la afectan. Los clientes se afectan unos a otros. Los empleados afectan el resultado del servicio y la descentralización puede ser fundamental.
- Perecederos. Implica que es difícil producir los servicios masivamente y resulta problemático sincronizar la oferta y la demanda de los mismos. Los servicios no pueden devolverse ni revenderse.

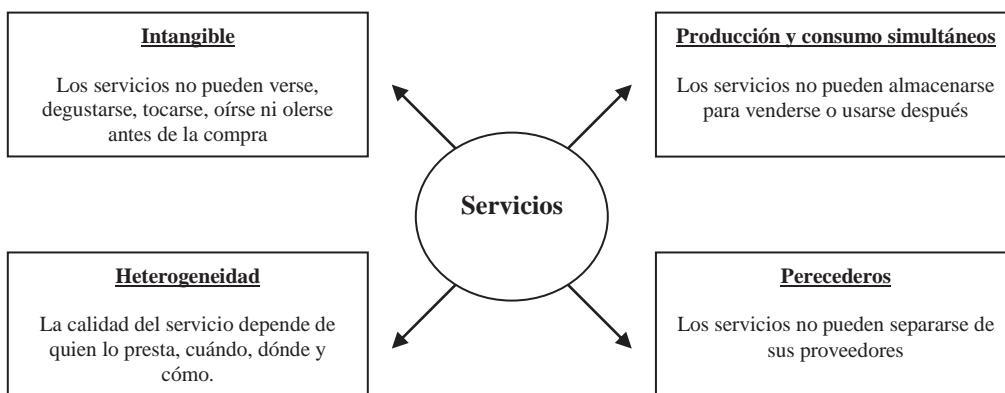


Fig.3 Cuatro características del servicio

Fuente: "Fundamentos del marketing" Philip Kotler-Gary Armstrong Ed. Prentice Hall

De las diferencias anteriormente descritas, la más importante es la intangibilidad ya que representa la fuente básica que da origen a las otras tres. Como ya se analizó no podemos ver, sentir, gustar ni tocar, los servicios tal como hacemos con los bienes.

Los restaurantes son generalmente introducidos dentro de la categoría de servicios, ya que aunque tienen muchos elementos de bienes y productos, están rodeados por un esquema de servicio y atención al cliente a diferencia de un bien puro, que no contiene un contexto inanimado, ni un prestador de servicio.

1.2.1 Triángulo del marketing de servicios

El triángulo de marketing de servicios muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios. Los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: Compañía, Clientes y Proveedores.

Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de Marketing que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione: marketing externo, interno e interactivo.

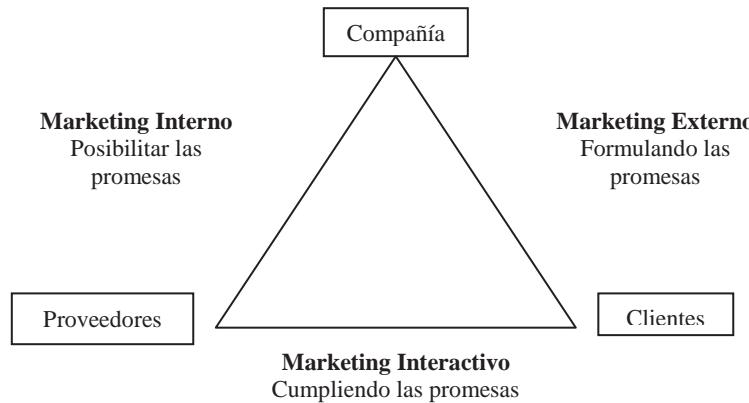


Fig.4 Triángulo de Marketing de servicios

Fuente: "Fundamentos del marketing de servicios" K. Douglas Hoffman Ed. Thomson

El propósito central de todas estas actividades consiste en formular y cumplir las promesas que se establecen con los clientes. A continuación se detallará un poco más en los tipos de marketing:

- **Marketing externo: Formulando la promesa.** Por medio de éste tipo de marketing, la empresa formula promesas a sus clientes en relación con lo que pueden esperar recibir y la forma en que se entregará. En éste punto entran actividades de publicidad, las ventas, las promociones especiales y la determinación de precios.
- **Marketing interactivo: Cumpliendo las promesas.** Representa el segundo tipo de actividad del marketing que se contempla en el triángulo. El marketing interactivo existe en el momento de la verdad, es decir, cuando el cliente interactúa con la organización y el producto se produce y consume. Es en este punto donde las promesas y la confiabilidad del servicio se pone a prueba.

- Marketing interno: Facilitando la promesa. Tiene lugar cuando se hace posible el cumplimiento de las promesas. Para que los clientes puedan cumplir con las promesas que efectuaron, deben contar con las destrezas, habilidades, herramientas y motivaciones que permitan prestar el servicio.

Ahora bien, para que el triángulo se constituya como un todo, cada uno de sus lados resulta esencial. En caso de los servicios, cada una de las tres actividades de marketing representadas por los lados del triángulo son primordiales para el éxito; por ello, cuando uno de los lados no ocupa su espacio, será imposible dar el soporte óptimo al triángulo o al esfuerzo total de marketing.

1.2.2 Papel de la cultura en los servicios.

La cultura cumple un papel muy importante para el análisis y desarrollo de empresas de servicio, ya que por lo general las costumbres y los usos, afectan la forma en que los clientes evalúan y utilizan los servicios. Asimismo, influye sobre la manera en que las compañías y sus empleados de servicio interactúan con los usuarios.

Un ejemplo claro al respecto de la cultura y los servicios, es el Proyecto de esta tesis, en el cual se analizará como es que la cultura de Comida Rápida se ha desarrollado intensamente en México, aunque no igual que en los Estados Unidos, donde la mayoría de la gente utiliza este tipo de servicios. Muchos mexicanos están acostumbrados a que la comida debe de prepararse en la casa, es decir en el núcleo familiar, pero la falta de tiempos, el incremento de población estudiantil, etc., han hecho que la cultura vaya cambiando poco a poco.

Es por esto que resulta muy importante revisar las diferencias que existen entre los usos y costumbres, debido a que pueden afectar de manera directa el éxito

o fracaso de un servicio y no solo en la cultura del consumo, sino en el estudio de los gustos y preferencias de un mercado como es el de la comida.

1.2.3 Significado y tipos de expectativas del servicio.

Existen varios y distintos tipos de expectativas de servicio, pero estos se dividen en dos niveles. El primero puede denominarse servicio deseado y puede definirse como el nivel de servicio que el cliente espera recibir. El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente considera que "puede ser" con lo que considera que "debe ser". El segundo nivel se denomina servicio adecuado, o sea, el nivel de servicio que el cliente puede aceptar.

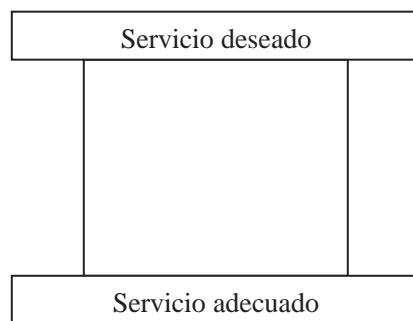


Fig.5 Dos niveles de expectativas del cliente
Fuente: "Marketing de servicios" Valerie A.-Mary Jo Ed. Mc Graw Hill

En la figura 4 se muestran estos dos niveles de expectativas como los límites mas alto y más bajo de las mismas. La figura también representa la idea de que los clientes evalúan el desempeño del servicio con base en dos estándares: lo que desean y lo que consideran aceptable.

Como se analizó anteriormente, los servicios son heterogéneos en el sentido de que su ejecución puede variar entre los proveedores, entre los empleados de un mismo proveedor e, incluso, entre un mismo empleado del servicio. Al grado en el que los clientes reconocen y desean aceptar esta variación, se le denomina, zona de tolerancia.

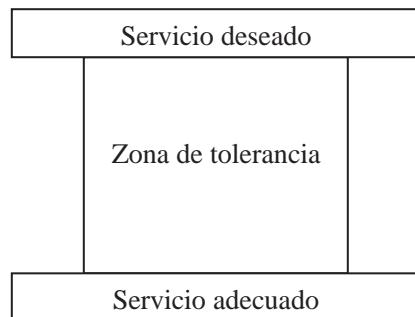


Fig.6 Zona de tolerancia

Fuente: "Marketing de servicios" Valerie A.-Mary Jo Ed. Mc Graw Hill

Cuando el desempeño del servicio se encuentra por debajo del área de servicio adecuado (el nivel mínimo considerado aceptable), los clientes sienten frustración y su satisfacción con la empresa queda minada. Cuando el desempeño del servicio se encuentra fuera de la zona de tolerancia, en la parte superior (donde el desempeño supera el nivel de servicio deseado), los clientes se sentirán muy complacidos y, quizás, también bastante sorprendidos

Los clientes tienen diferentes zonas de tolerancia. Algunos tienen una zona de tolerancia angosta, por lo que requieren un intervalo de servicio más riguroso por parte de los proveedores, mientras que otros clientes permiten un intervalo de servicio más amplio.

Dos de las influencias que afectan de manera importante el nivel de servicio deseado son las necesidades personales y las filosofías del servicio.

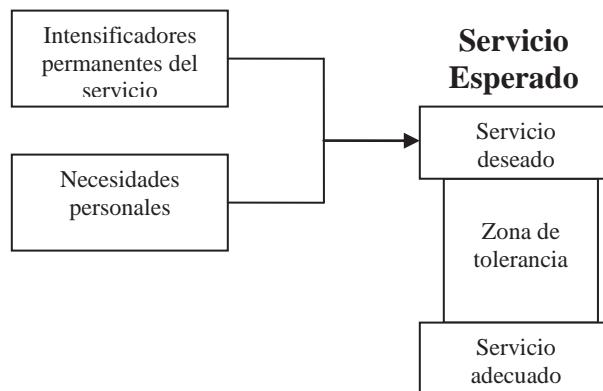


Fig.7 Factores que influyen sobre el servicio deseado

Fuente: "Marketing de servicios" Valerie A.-Mary Jo Ed. Mc Graw Hill

Las **necesidades personales**, es decir, los estados o condiciones esenciales para el bienestar físico o fisiológico del cliente, son factores fundamentales que dan forma al nivel del servicio deseado.

Los **intensificadores permanentes del servicio** son factores individuales y estables que exaltan la sensibilidad del cliente ante el servicio. Entre estos factores, uno de los más importantes puede denominarse expectativas derivadas del servicio que se presentan cuando las expectativas del cliente son dirigidas por otra persona o grupo de personas. Otro intensificador permanente del servicio es la filosofía personal del servicio y la conducta apropiada de los proveedores del servicio. En general, las personas que trabajaron antes o que forman parte de los negocios de servicios parecen tener filosofías de servicio especialmente fuertes.

1.2.4 El proceso de decisión del consumidor.

Es muy importante conocer el proceso de pensamiento que los consumidores aplican en cada una de las tres etapas del proceso de decisión del consumidor, las cuales son:

- Elección de entre alternativas antes de la compra
- La reacción del consumidor durante el consumo.

- Evaluación del grado de satisfacción después de la compra.

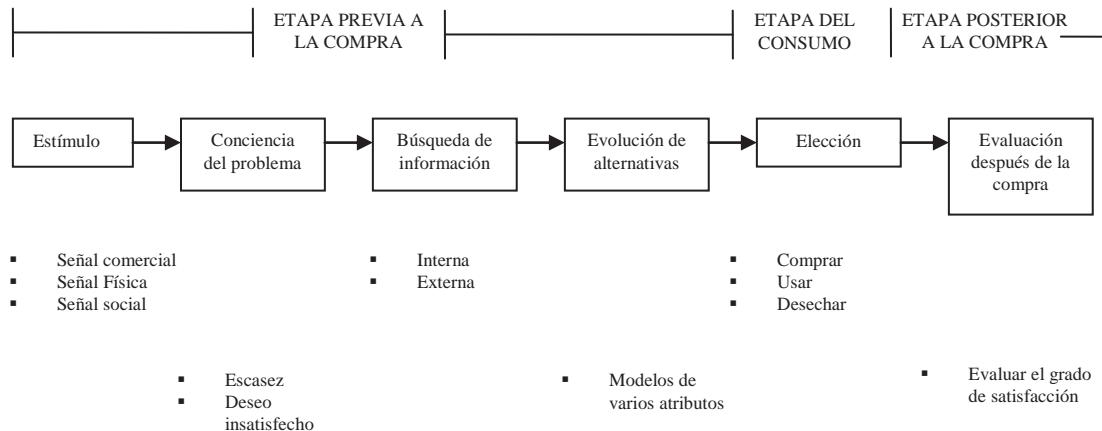


Fig.8 El proceso de decisión del consumidor

Fuente: "Fundamentos del marketing de servicios" K. Douglas Hoffman Ed. Thomson

En la figura 7 se desglosa el proceso de decisión, incluyendo cada una de las etapas que conforman las tres etapas generales. Estas etapas son:

- El estímulo. Son todas las actividades del consumidor que ocurren antes de que adquiera el servicio. Esta etapa empieza cuando la persona recibe un estímulo que podría incitarla a considerar la posibilidad de una compra. El estímulo puede ser una señal comercial, social o física.
- Concientización del problema. En esta etapa, el consumidor analiza si en verdad necesita o quiere el producto. La necesidad puede estar basada en una carencia o un deseo insatisfecho.
- La búsqueda de información. En esta fase, la etapa anterior a la compra, la persona busca alternativas. Es evidente que los clientes rara vez consideran todas las alternativas posibles, en todas las decisiones que toman. En cambio, cuentan con una lista limitada de opciones, elegidas a partir de su experiencia, su comodidad y sus conocimientos del pasado.
- La evaluación de alternativas. Esta etapa puede ser una evaluación no sistemática de las alternativas, como sería recurrir a la intuición (simplemente

elegir una alternativa fiándose de un “sentimiento interno”) o puede implicar una técnica para su evaluación sistemática, por ejemplo con el modelo de muchos atributos. Estos modelos sistemáticos contienen una serie de pasos formales para llegar a una decisión.

- La etapa del consumo. En estas etapa, el consumidor puede optar por una tienda (decidir comprar en un establecimiento concreto) o no optar por una tienda, es decir, decidir comprar por vía de un catálogo, Internet o por correo. Esta decisión va de la mano de una serie de expectativas relacionadas con el desempeño del bien o servicio.
- La etapa de evaluación posterior a la compra. En esta etapa, los consumidores podrían experimentar diversos grados de disonancia cognoscitiva; es decir, dudar si han tomado la decisión correcta o no. En el proceso de evaluación de la etapa posterior a la compra, podemos volver a emplear los modelos de muchos atributos.

1.2.5 Criterios para un programa efectivo de investigación de servicios.

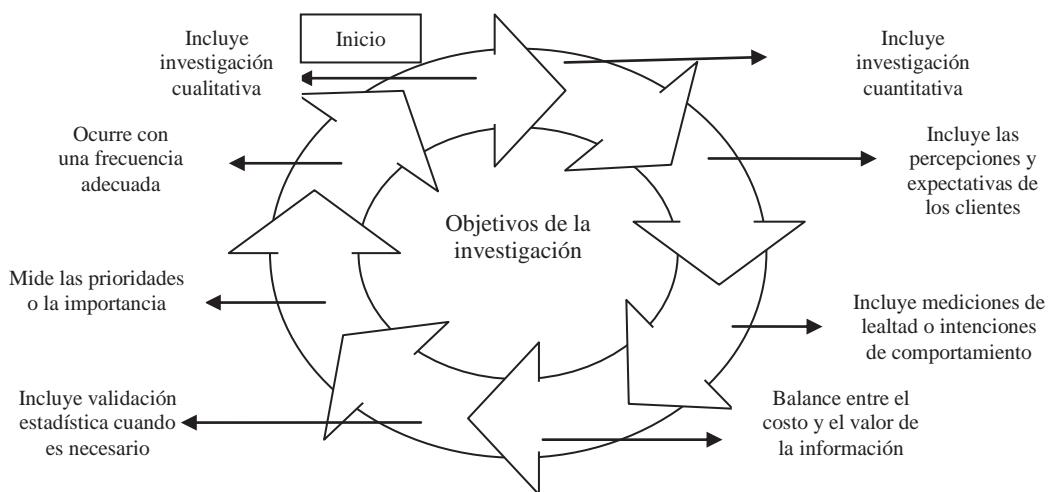


Fig.9 Criterios para un programa eficaz de investigación de servicios

Fuente: "Marketing de servicios" Valerie A.-Mary Jo Ed. Mc Graw Hill

Un programa de investigación de servicios puede definirse como el conjunto de diversos estudios individuales y los tipos de investigación necesarios para dirigir los objetivos de investigación y para ejecutar una estrategia de medición general.

Un programa de investigación puede comprender múltiples tipos de investigación:

- Incluye investigación cualitativa y cuantitativa. La investigación de mercados no se limita a los cuestionarios y estadísticas. Algunas formas de investigación son exploratorias y preliminares, denominadas *investigación cualitativa*, y se realizan con objeto de esclarecer la definición del problema y preparar una investigación empírica más formal. Por su parte, la *investigación cuantitativa* se diseña para describir empíricamente la naturaleza y las actitudes o comportamientos de los clientes, así como para probar ciertas hipótesis específicas que se analizarán.
- Incluye las percepciones y las expectativas del cliente. Cuando los clientes evalúan la calidad del servicio, comparan lo que ellos perciben que obtuvieron durante el encuentro de servicio con sus expectativas sobre dicho encuentro. Por este motivo, un programa de medición que únicamente captura los datos de las percepciones del servicio descuida una parte primordial de la ecuación de la calidad en el servicio. En consecuencia, también es necesario que las compañías incorporen las mediciones de las expectativas del cliente.
- Incluye la validación estadística cuando es necesaria. El objetivo principal de la validación estadística, consiste en permitir que el personal de contacto identifique los elementos de acción específicos que le permitan obtener el máximo de beneficios en términos de satisfacción del cliente para cada uno de los usuarios en particular.

- Mediciones de las prioridades o la importancia. Medir la importancia relativa de las dimensiones y los atributos del servicio ayuda a los administradores a canalizar los recursos de manera eficaz; por consiguiente, la investigación debe documentar las prioridades del cliente.
- Incluye mediciones de lealtad o intenciones de comportamiento. Una de las tendencias importantes de la investigación de los servicios incorpora la medición de las consecuencias positivas y negativas de la calidad del servicio, junto con las de la satisfacción general o puntuaciones de la calidad del servicio

En la medida en que se exploren los elementos que comprende un programa eficaz de investigación de mercados de servicios, se logrará detectar como es que se cumplen dichos criterios.

1.3 Investigación de mercados.

El mercado se define como "Personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y el deseo de gastarlo. También como cualquier persona o grupo con el que un individuo o empresa tiene una relación actual o posible de intercambio" ³ o, como "el área en la cual convergen las fuerzas de la demanda y la oferta para establecer un precio único". ⁴

Ahora bien, lo más importante es hacer una correcta diferenciación entre la definición de mercado y estudio de mercado. El principal fin de un estudio de

³ "Fundamentos de Marketing" Stanton-Etzel-Walker Ed. McGraw Hill

⁴ Paul H. Nystrom "Marketing Handbook" The Ronald Press Co

mercado es delimitar el espacio o el segmento del mercado al que va dirigido el producto o servicio. El conocimiento de cómo se distribuyen los consumidores en un área geográfica dada, influirá tanto en la cuantía de la demanda como en la localización de la empresa. Una buena localización de ésta puede contribuir a su vez a bajar los precios y ampliar la demanda. Otro aspecto a considerar será el análisis y las proyecciones de la demanda.

Cuando se realiza un estudio de mercado, se debe de tener una idea clara de lo que se trata de averiguar, es decir, se deben de trazar los objetivos del proyecto. Generalmente, éste es uno de los pasos que mas trabajo cuesta resolver y genera más problemas. La línea de acción que debe de llevar un estudio de mercado es la siguiente:

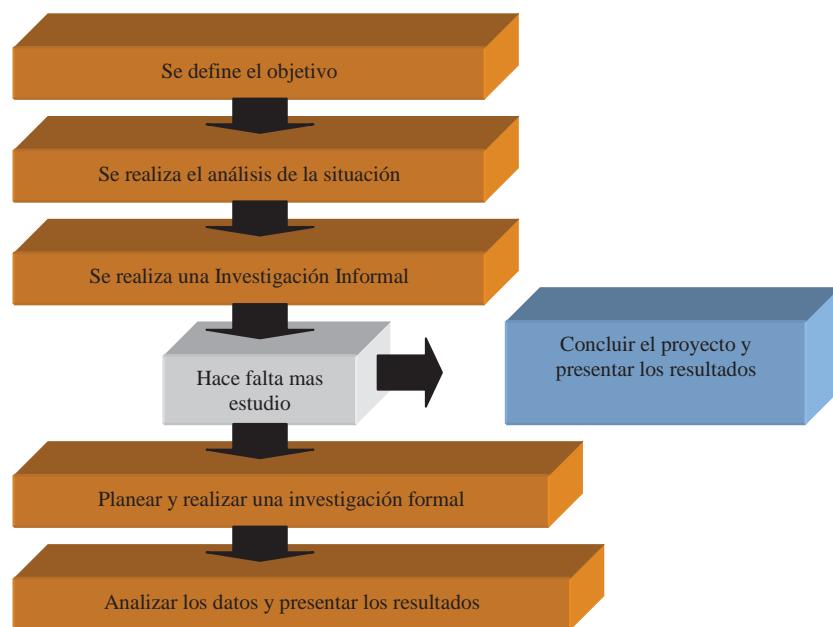


Fig.10
Proced
imient
o de
Investi
gación
de
merca
dos
“Fund
mentos
de
Marketi
ng”
Stanton-
Etzel-
Walker
Ed.
McGra
w Hill

- **Realización de un análisis de la situación.** Una vez fijado el objetivo del estudio de mercado, se lleva a cabo un análisis de la situación que consiste en investigar y recabar información referente a la empresa y las actividades que ésta realizaría.
- **Realización de una investigación informal.** Consiste en recopilar información disponible de personas de la empresa y ajenas a ella: intermediarios, competidores, agencias publicitarias, clientes.
- **Planeación y realización de una investigación formal.** Si el proyecto justifica una investigación prolongada, se hace necesario determinar qué información adicional se requiere y cómo conseguirla. Aquí se consideran las siguientes etapas:
 - Selección de fuentes de información
 - Selección de métodos para obtener los datos primarios.
 - Recopilación de los datos.
- **Análisis de los datos y presentación de un informe.** En este punto se llevará a cabo la integración de la información, así como los análisis de la demanda, oferta y precio, para posteriormente generar un informe que contenga las conclusiones a las que se llegaron a partir del estudio realizado.

Como nos podemos dar cuenta el estudio de mercado es una necesidad y un punto medular en la estructura de un proyecto de inversión, ya que genera información muy importante en cuestión de oferta y demanda, y porque nos ayuda a revalorar aspectos como localización, mercado meta, etc.

Existen compañías que hacen exhaustivos estudios de mercado antes del lanzamiento de nuevos productos, ya que de alguna manera, garantizan el éxito de éstos basándose en las necesidades y en los gustos de la gente; pero no siempre sucede así. En muchas ocasiones los estudios son mal llevados y estructurados y no se trazan los objetivos de manera clara, es por esto, que muchos productos fracasan.

Otro aspecto importante a considerar es que los gustos y las tendencias cambian, es decir, lo que ahora puede ser un éxito rotundo, mañana quizás no haya nadie a quien le interese, por esto también es importante que los estudios de mercado sean lo más actualizados posible, de manera que el cambio en los gustos, necesidades, tendencias, etc., de la gente no altere las conclusiones a las que se llegaron después de haber realizado el estudio de mercado.

La American Marketing Association define formalmente investigación de mercado como:

"La función que vincula una compañía con su mercado mediante la recolección de información con la que se identifican y definen las oportunidades y los problemas que trae dicho mercado. Con esta información se generan, perfeccionan y evalúan las actividades de marketing. Se vigila el desempeño del mercado y se avanza en su comprensión como un proceso de la compañía"

Kotler lo define como:

"El diseño, obtención, análisis y comunicación sistemáticos de los datos y resultados pertinentes para una situación específica de marketing que afronta la compañía".

Prácticamente todas las decisiones de marketing deben estar acompañadas de estudios y recopilación de información, si una compañía quiere lanzar un nuevo producto necesitará de una investigación de mercados, si desea conocer la respuesta del público a un anuncio comercial también la necesitará, etc. Cada vez son más las organizaciones que emplean la investigación de mercados para planear y ejecutar acciones de mercadeo.

Las actividades más comunes de investigación de mercados son la medición de potenciales de mercado, análisis de participación en el mercado, determinación de las características de un mercado, análisis de ventas, estudios de tendencias comerciales, pronósticos a corto plazo, estudios de productos competidores, pronóstico a largo plazo, estudios de sistemas de información de mercado (SIM) y pruebas de productos existentes.

Las organizaciones realizan la investigación de mercados por dos razones:

- Para la identificación de problemas. Se emprende para ayudar a reconocer problemas que quizá no son aparentes a primera vista y que, sin embargo, existen y pueden aparecer en el futuro. El reconocimiento de las tendencias económicas, sociales o culturales, como los cambios en el comportamiento del consumidor, pueden señalar problemas u oportunidades.
- Investigación para resolver problemas. Una vez que se identifica el problema o la oportunidad, se emprende la investigación para resolver problemas, a fin de llegar a una solución. Los hallazgos de esta investigación se utilizan para la toma de decisiones de problemas específicos de mercadotecnia. Más de dos terceras partes de las compañías llevan a cabo este tipo de investigación.

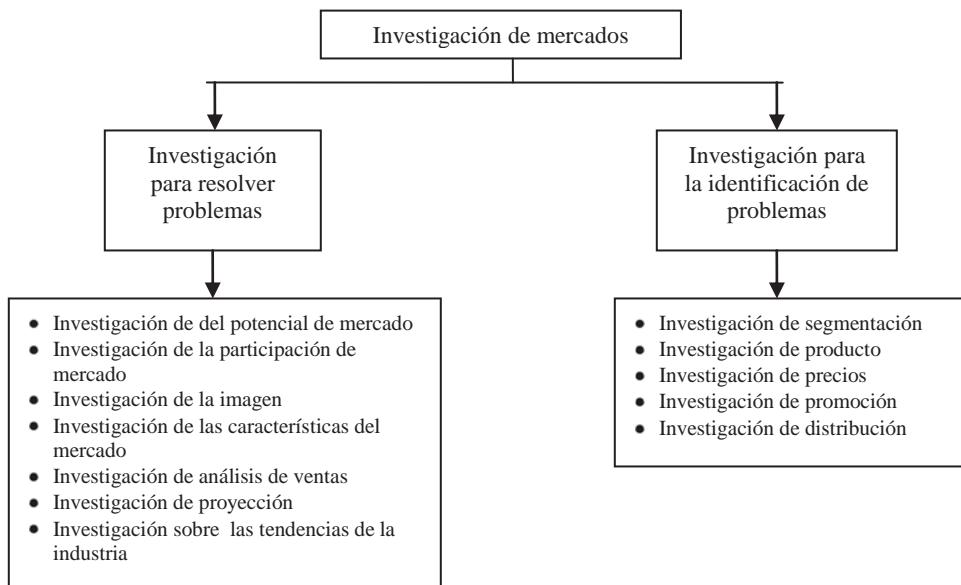


Fig.11 Clasificación de la investigación de mercados

Fuente: "Investigación de mercados" Aut. Narres K. Malhotra Ed. Pearson Educación

1.3.1 Proceso de investigación de mercados

El proceso de investigación de mercados consta de los siguientes pasos:

- Definición del problema y los objetivos de la investigación. En este paso, el investigador deberá tomar en cuenta el propósito de estudio, los antecedentes de información relevante, que información es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones.

Una vez que se delimita el problema se procede a establecer los objetivos de la investigación. Hay básicamente tres tipos de objetivos para un proyecto de investigación:

- Objetivo exploratorio: busca recabar información preliminar que ayudará a definir el problema y a recomendar hipótesis en una forma más óptima

- Objetivo descriptivo: busca describir aspectos como el potencial del mercado o la demografía de los consumidores
- Objetivo casual: busca probar hipótesis de relaciones causa-efecto. Por ejemplo: si se aumentan la inversión en publicidad en televisión cuánto aumentan las ventas del producto

Las investigaciones suelen iniciar con objetivos exploratorios para desarrollar más adelante objetivos descriptivos y casuales.

Hay que tener en cuenta que este primer paso, definición y delimitación del problema y establecimiento de objetivos, será la carta de navegación del resto de la investigación.

- Formulación de un diseño de investigación. Nos sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, su propósito es diseñar un estudio que pruebe la hipótesis que interesa, determina las posibles respuestas a las preguntas que están investigándose y provee la información necesaria para la toma de decisiones.
- Trabajo de campo o recopilación de datos. Para conseguir la información se pueden recabar datos:
 - Secundarios. Son información existente y disponible que se ha conseguido para otro propósito. Las investigaciones suelen comenzar con los datos secundarios, recabando las fuentes internas y externas, en la siguiente tabla se presentan las fuentes de datos secundarios:

Fuentes de datos secundarios	
Fuentes internas	Estados financieros de la firma, soportes contables como facturas, registros de inventarios y otros informes de investigación.
Publicaciones Gubernamentales	Dependen de cada país, por lo general hay Departamentos especializados en cada gobierno para llevar estadísticas de los diferentes sectores de la actividad económica
Publicaciones periódicas y libros	También en cada país hay diferentes medios escritos o de otro tipo que revelan las tendencias del mercado
Datos comerciales	Son los que proveen firmas especializadas

Fig.12 Fuentes de datos secundarios

Estos datos generalmente se consiguen con mayor facilidad, rapidez y a menor costo que los primarios, pero presentan el inconveniente de no proporcionar la totalidad de la información necesaria, además su calidad no resulta ser la más conveniente para tomar decisiones, por lo cual se deben procurar datos primarios.

- Primarios. Son los que se recaban para el propósito del momento. La recopilación de estos datos debe ser lo más estructurada posible con el fin de alcanzar una máxima calidad de información que permita tomar decisiones acertadas. El plan para recoger la información primaria debe ser concebido por expertos y el director del departamento de marketing deberán aprobar su diseño y así tener la posibilidad de analizar e interpretar de mejor manera los resultados. La siguiente tabla nos permite apreciar las áreas a contemplar en el diseño de un plan de recolección de datos primarios.

Planeación de la recopilación de datos primarios			
Enfoques de Investigación	Métodos de contacto	Plan de la Muestra	Instrumentos de investigación
Observación	Correo	Unidad de Muestreo	Cuestionario
Encuesta	Teléfono	Tamaño de muestra	Instrumentos mecánicos
Experimento	Personal	Procedimiento de muestreo	

Fig.13 Planeación de la recopilación de datos primarios

La investigación de mercados en su aparte de recolección de datos primarios puede contemplar tres enfoques, de observación, de encuesta y de experimento.

- Investigación observacional: consiste en recopilar datos primarios a partir de la observación de personas, acciones y situaciones pertinentes. Por ejemplo, observar los anuncios publicitarios de la competencia para obtener información de su gasto en publicidad y sus estrategias de promoción y nuevos productos. Otro ejemplo podría ser la visita a los puntos de venta de la competencia para observar precios, distribución física, modelos de productos, etc.

Este enfoque tiene varios métodos de aplicación, los ejemplos anteriores describen la observación cuando se produce naturalmente, pero también se pueden realizar ejercicios simulados

en los cuales se observan comportamientos y reacciones de posibles compradores ante situaciones fingidas. Además puede ser estructurada, cuando el investigador tiene presente qué es lo que se debe observar, o no estructurada, cuando el investigador a su juicio decide qué es lo que debe observar.

La observación permite, en muchos casos, detectar información que los consumidores posiblemente no puedan o no quieran suministrar, por ejemplo su comportamiento en el supermercado, qué compran primero, qué dejan para el final, etc., comportamientos como estos muchas veces no son perceptibles al cliente quien no está consciente de ellos, pero sí son perceptibles para un observador. En otros casos, la investigación a través de la observación no será suficiente para la toma de decisiones de marketing, por lo cual se habrán de aplicar otros enfoques.

- Investigación por encuesta: es la más adecuada para procurar información descriptiva. Preguntando directamente a los consumidores se pueden hallar datos relativos a sus creencias, preferencias, opiniones, satisfacción, comportamientos, etc.

Al igual que en la investigación observacional puede ser estructurada, cuando se usan listas formales de preguntas que se plantean a los encuestados de igual manera, o no estructurada cuando permite al entrevistador utilizar un formato abierto y dirigir la encuesta de acuerdo con las respuestas recibidas. Las encuestas pueden ser directas, cuando se realizan preguntas directas acerca del comportamiento, intereses o gustos del encuestado.

La encuesta es típicamente el enfoque de investigación más usado y casi siempre el único, para determinar la información primaria y aunque presenta buenos resultados para tomar decisiones, también tiene algunos defectos que pueden deteriorar la calidad de la información obtenida, cuando las preguntas indagan sobre cosas privadas es muy posible que el encuestado no quiera responderlas o cuando se les pregunta sobre algo que no conocen pero por no parecer ignorantes responden cualquier cosa, no se obtienen respuestas fiables sobre preguntas que se refieren a actos inconscientes de los consumidores, las encuestas quitan tiempo, así sea poco, y muchas personas no están dispuestas a "perder" el suyo.

- Investigación experimental: apropiada para recopilar información causal. Estudia relaciones de causa y efecto eliminando las explicaciones competidoras de resultados observados. Por ejemplo, Una firma de desarrollo de medicamentos puede probar los efectos de un nuevo producto en varios grupos de pacientes diferentes en el sexo y el rango de edad para determinar efectos positivos, negativos y/o colaterales del medicamento en estos diferentes grupos, también podría tomar dos grupos de características similares en cuanto a edad, sexo y nivel de la enfermedad, pero proporcionarle a cada grupo una dosis diferente del medicamento para detectar la reacción.

Hay diferentes **métodos de contacto** con los consumidores para obtener la información que se busca, los fundamentales son: telefónico, por correo y personal.

- *La entrevista telefónica* es un poco costoso pero en ocasiones poco efectivo y confiable, no se puede determinar, por ejemplo, que a quien se está entrevistando posea las características demográficas que se desean (edad, ocupación, educación, etc.), además, la gente es renuente a responder por lo general, por otro lado, este método es rápido y flexible.
- *Los cuestionarios por correo* tienen un costo muy bajo (más si se trata de correo electrónico), con ellos se pueden conseguir grandes cantidades de información pero, son de muy baja confiabilidad, los respondientes pueden ser poco honestos y la tasa de respuesta suele ser baja, además, es difícil controlar quién responde realmente el cuestionario, si lo envías al padre de familia, puede ser contestado por el hijo, por ejemplo.
- *Las entrevistas personales* pueden ser individuales o grupales, las individuales son altamente confiables y flexibles, aunque resultan costosas son las que arrojan resultados más precisos. Las grupales (grupos de entre 6 y 10 individuos), consisten en reunir las personas con un moderador o entrevistador, para obtener las diferentes impresiones acerca de un nuevo producto o un cambio a uno ya existente, con el fin de registrar todas las impresiones en video o cintas de grabación, que permitan recabar la información buscada. Es altamente confiable y muy utilizada para conocer los pensamientos y sentimientos del consumidor.

El éxito de las entrevistas telefónicas y personales depende de la buena preparación del entrevistador y del ambiente en el que se desarrolle la entrevista.

Para conseguir la información que se quiere no es necesario entrevistar a toda la población que conforma el segmento meta, basta con identificar una muestra y a ella se le contacta para obtener la información. **El Plan de Muestreo** consiste en tomar decisiones sobre tres factores, la unidad de muestreo, el tamaño de la muestra y el procedimiento de muestreo.

- La unidad de muestreo: consiste en decidir a quienes se va a entrevistar. Por lo general resulta evidente, por ejemplo si se busca información en el proceso de lanzar una nueva licuadora más potente que las existentes ¿a quien se deberá entrevistar?
- Tamaño de la muestra: la decisión se toma sobre cuántas personas deben ser entrevistadas para que la información obtenida sea representativa de toda la población meta.
- Procedimiento de muestreo: determina cómo deberá escogerse a los entrevistados, de tal manera que la muestra se obtendrá de manera probabilística para que sea representativa. El muestreo probabilístico permite obtener límites de confianza y error (en la siguiente tabla se observan los tres tipos de muestreo probabilístico). Además del procedimiento probabilístico se pueden determinar muestras no probabilísticas a través de factores como la conveniencia, en la cual se seleccionan los miembros más fáciles de la población de los que se tiene información; el juicio, en el que se seleccionan muestra de acuerdo con el juicio del investigador y la cuota, en la que se busca y entrevista a un número determinado de personas en cada una de varias categorías.

Tipos de Muestra Probabilística

- Muestra aleatoria simple: Cualquier miembro de la población tienen oportunidad de selección conocida e igual
- Muestra aleatoria estratificada: población dividida en grupos mutuamente excluyentes y se sacan muestras aleatorias de cada uno.
- Muestra de grupo (área): población dividida en grupos mutuamente excluyentes y el investigador saca una muestra de los grupos a entrevistar.

Fig.14 Tipos de muestra probabilística

Para realizar las entrevistas o encuestas, en fin para recopilar los datos primarios, existen dos tipos de **Instrumentos de investigación**, el cuestionario y los instrumentos mecánicos.

- El cuestionario. Es el elemento más común, consta de una serie de preguntas que serán aplicadas a uno o varios respondientes para que el o ellos las contesten.
- Los instrumentos mecánicos. Son usados para determinar elementos emocionales y medir la fuerza de interés. Se usan galvanómetros (que detectan excitación emocional), instrumentos ópticos (que permiten determinar el comportamiento ocular de un individuo). Por ejemplo cuando mira una página web, instrumentos

que permiten apreciar cuáles son los programas de TV más vistos, etc.

- Implantación del plan de investigación de mercados. Habiendo tomado decisiones sobre todos estos aspectos, fuentes de información, información específica a obtener, enfoque de investigación, método de contacto, plan de muestreo e instrumentos a usar, se procede a presentar el plan de investigación, la cual se estudia por el departamento de marketing y/o ventas para luego implantarlo. Esta fase consiste en llevar a cabo la recopilación, el procesamiento y el análisis de la información tal como se especificó en el plan, utilizando para ello personal propio o firmas externas y utilizando herramientas estadísticas y software para un mejor análisis.
- Interpretación de los resultados. Este paso no significa sólo el manejo de cifras técnicas sino de resultados concretos, para lo cual se debe integrar a la parte gerencial que es en últimas la que determinará las acciones a tomar de acuerdo con el análisis e interpretación.

1.3.2 Diseño de investigación.

Un diseño de investigación es una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de investigación. Generalmente, un diseño de investigación incluye los componentes o tareas siguientes:

- Definir la información necesaria
- Diseñar las fases exploratoria, descriptiva o causal.
- Especificar los procedimientos para medir y elaborar escalas

- Construir y probar previamente un cuestionario o forma apropiada para recopilar datos.
- Especificar el proceso de muestreo y el tamaño de muestra
- Desarrollar un plan para el análisis de datos.

Ahora bien, los diseños de investigación pueden clasificarse de manera general en exploratorios o concluyentes. El objetivo primario de la investigación exploratoria es proporcionar una comprensión del problema que enfrenta el investigador. Esta investigación se utiliza en los casos en que es preciso definir el problema de manera más precisa.

Generalmente, la investigación concluyente, es más formal y estructurada que la exploratoria. Está basada en una gran cantidad de muestras representativas y los datos obtenidos están sujetos al análisis cuantitativo.

Las diferencias entre investigación exploratoria y concluyente se resumen en la siguiente figura.

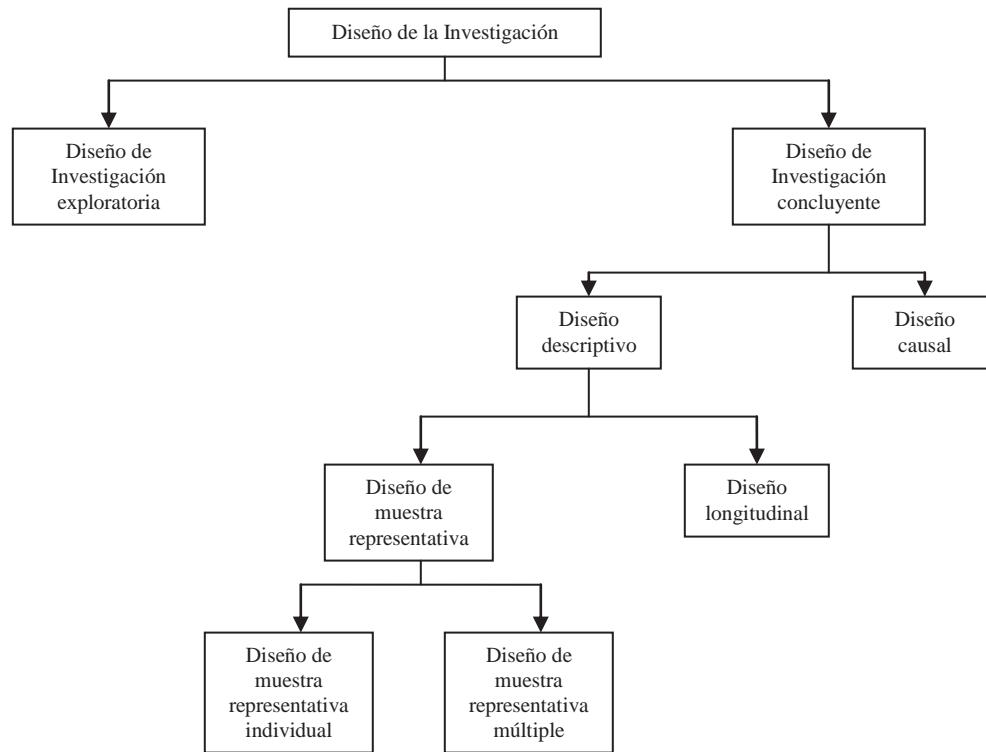


Fig.15 Clasificación de diseños de investigación de mercados

Fuente: "Investigación de mercados" Aut. Narres K. Malhotra Ed. Pearson Educación

- Investigación exploratoria. Como su nombre lo indica, el objetivo de la investigación exploratoria es buscar o examinar a través del problema o situación para dar una mejor idea o comprensión del mismo. La investigación exploratoria puede utilizarse para cualquiera de los siguientes propósitos:
 - Formular un problema o definirlos de manera más precisa.
 - Identificar cursos alternativos de acción.
 - Desarrollar hipótesis.
 - Aislar variables y relaciones clave para un análisis posterior.
 - Generar comprensión para desarrollar un enfoque del problema.
 - Establecer prioridades para una investigación posterior.

En general, la investigación exploratoria es significativa en cualquier situación donde no se tenga el suficiente conocimiento acerca de cómo continuar con el proyecto.

- Investigación descriptiva. Su objetivo principal es delinear algo, generalmente las características del mercado o su funcionamiento. La principal diferencia que tiene con la investigación exploratoria es que la descriptiva se caracteriza por la formulación previa de una hipótesis. De este modo, la información necesaria se define con claridad.
- Investigación causal. Se utiliza para obtener evidencias de las relaciones causa y efecto. La investigación causal es apropiada para los siguientes propósitos:
 - Entender que variables son la causa (variables independientes) y qué variables son el efecto (variables dependientes) de un fenómeno.
 - Determinar la naturaleza de las relaciones entre las variables causales y el efecto que debe pronosticarse.

Al igual que la investigación descriptiva, la investigación causal requiere de un diseño planeado y estructurado.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Objetivos

2.1.1 **Objetivo general**

Analizar el Mercado de los “Negocios de Comida Rápida”, en particular los dedicados a la venta de comida Japonesa, para analizar los gustos y preferencias de los consumidores.

2.1.2 **Objetivos particulares**

- Analizar la información relacionada con la demanda existente de los Servicios de Comida Rápida
- Analizar la información sobre la oferta existente de servicios de Comida Rápida.
- Obtener información sobre las necesidades y expectativas del mercado meta.
- Analizar la factibilidad del proyecto a través de la información recopilada.
- Establecer el correcto nicho de mercado al que se debe dirigir la empresa.
- Determinar las preferencias de los consumidores y analizar si el lugar planteado para desarrollar dicho proyecto cumple con las necesidades que el mercado requiere.

2.2 El producto en el mercado

2.2.1 **Servicio principal.**

Los servicios de comida rápida han tenido en los últimos años un desarrollo acelerado debido a los cambios en el estilo de vida de la sociedad no solo mexicana sino del mundo entero. Cocinar y elaborar diariamente los alimentos requiere un tiempo precioso del que no se dispone en muchos hogares.

La necesidad que tienen los estudiantes, los solteros o las parejas en las que trabajan ambos miembros, abre un hueco en el mercado para el Servicio de Comida Rápida. Tal y como se conciben en Estados Unidos, estos establecimientos pretenden simplificar el proceso de elaboración de comida para la sociedad en general, que no cuenta con tiempo ni espacio suficientes para dedicarse a estos menesteres.

Las tendencias de la sociedad mexicana, donde cada día se cuenta con un tiempo más reducido para elaborar los alimentos y donde la mujer participa cada vez más en el mercado laboral, muestran que el mercado es cada día mayor. Al contar con menos tiempo, se buscan cada día opciones más sencillas para tomar una decisión en cuanto a lo que se consumirá día a día. Por ello, más que experimentar, se debe buscar opciones que muestren ya un estándar, que permita saber qué esperar de lo que se consume cada día.

Mientras que este servicio es muy popular entre los norteamericanos desde hace décadas, en Europa y Latinoamérica se está desarrollando de manera acelerada. En México este tipo de negocios ha tenido un incremento exponencial bajo esquemas de franquicias y negocios informales

El producto pertenece al sector de "Servicios", en la división de "Servicios de Restaurantes" y a la rama de "Empresas de Comida Rápida".

2.2.2 Servicios sustitutos o similares.

Estados Unidos es el principal socio económico de México, además de que comparte con él frontera y un constante intercambio de cultura.

El mercado de la comida rápida ha trabajado de diferente manera en Estados Unidos que en México. En Estados Unidos los Servicios de Comida Rápida son formales y han desarrollado (con el tiempo) un correcto know-how (saber-hacer) de sus empresas; de manera que muchas trabajan como franquicias que contienen esquemas de organización y trabajo bien definidos. En México podemos observar que los establecimientos de comida rápida son en su mayoría negocios informales, que no crecen ni se desarrollan sino que solo subsisten.

El presente Proyecto de Inversión busca desarrollar una idea de Comida Rápida Innovadora para posteriormente trabajarla y desarrollar el Know-how a partir de una correcta estructuración de la Empresa.

2.3 El área del mercado

2.3.1 Población

Morelia es una ciudad que se encuentra en "La República Mexicana" y es capital del estado de Michoacán de Ocampo. Se encuentra dentro del municipio de Morelia.

Con base en los resultados preliminares del Censo General de Población y Vivienda del 2000, el estado de Michoacán de Ocampo tiene una población de 3'979,177 habitantes distribuidos en 113 municipios; el 15.59% de ellos se encuentra en el municipio de Morelia. A partir de este porcentaje que nos presenta el censo de población, podemos establecer que la población de la ciudad de Morelia equivale a 620,532 habitantes.

Es importante considerar 2 aspectos muy importantes para el estudio de la población en éste proyecto:

- El consumidor del servicio de Comida Rápida tiene una edad promedio de entre los 15 y 45 años.
- Los consumidores potenciales pertenecen a todos los tipos de hogares, pero en su mayoría a unipersonales y corresidentes.
- Los clientes potenciales pertenecen a familias con un nivel de vida medio a alto (con ingresos mayores de \$8,500.00).

En la siguiente gráfica observamos que la población neta del mercado está alrededor de los 209,184 habitantes, eliminando la cantidad de población menor de 15 años y mayor de 45.

Municipio	Grupo de edad					
	Total	0-14	15-45	45-65	65-más	No especificado
Morelia	684145	188652	209184	214011	36744	35554

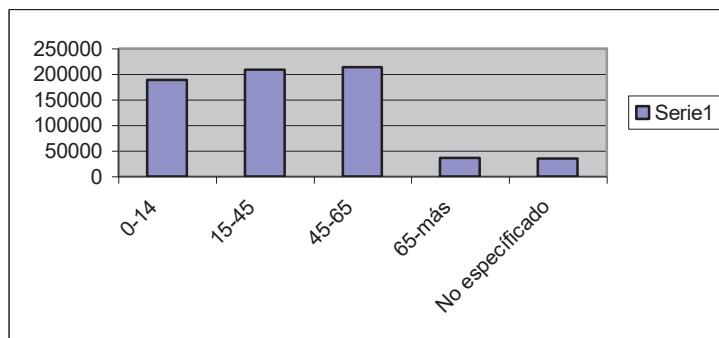


Fig.16 “Tabla y gráfica de Población por grupo de edad “(Fuente. “INEGI” 2005)

Ahora bien, a pesar de conocer cual es la población neta que se puede explotar como futuros clientes, se debe de considerar un punto muy importante, el cual hace mención al hecho de cómo es que estas personas están agrupadas en la ciudad.

A pesar de que en México el contexto cultural, que sitúa la mujer como la encargada de realizar las actividades del hogar ha ido disminuyendo, es una realidad

que no ha sido eliminada, por esto, es importante tomar en cuenta (si se va a considerar que las familias no siempre consumen comida rápida sino que en su mayoría comen en casa comida elaborada), la forma en que la población se sitúa en un contexto de hogar.

Otra razón por la que es importante considerar el tipo de hogares existentes, es porque hay clientes potenciales como, estudiantes, solteros, empleados, etc., que viven solos o que comparten hogar con otras personas ajenas a la familia, y que como consecuencia no tienen quien elabore la comida y tienden a comer con mayor incidencia comida rápida.

Los hogares se dividen en 4 tipos que son:

- 1 Nuclear. Incluye el matrimonio o la pareja, o una persona sola, más los hijos o hijastros, sin importar su condición legal, siempre y cuando estén solos (es decir, sin cónyuge o conviviente y/o hijos o hijastros, incorporados como miembros del hogar).
- 2 Extensos. Es aquel que esta compuesto por un hogar nuclear más otros miembros del hogar
- 3 Unipersonales. Formados por una sola persona.
- 4 Corresidentes. Están formados por 2 o más personas que no tengan parentesco.

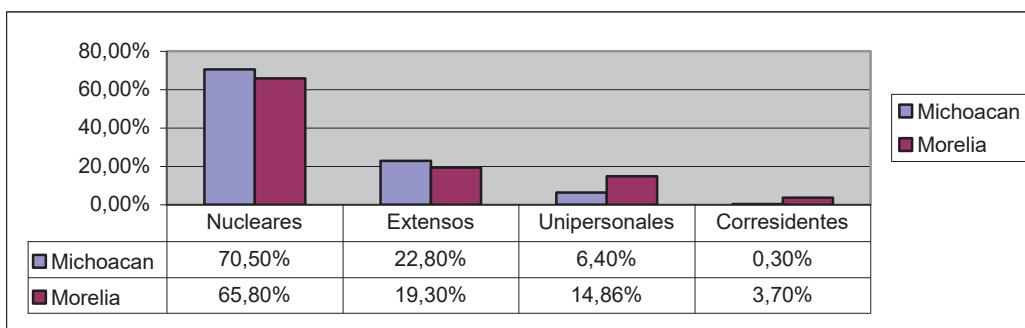


Fig 17 “Tabla y gráfica de Porcentajes de tipos de hogar” (Fuente. “INEGI” 2005)

Como se observa en la gráfica anterior, el porcentaje en Morelia de hogares unipersonales y corresidentes aumenta, debido básicamente a dos razones muy importantes:

- Morelia es la capital del estado y la ciudad que genera más fuentes de empleo.
- La cantidad de Universidades en la ciudad, genera que muchos estudiantes de dentro y fuera del estado, arriben para cursar sus estudios.

A partir de ésta información podemos visualizar de manera más clara como es que el mercado potencial es muy grande, pero se deben analizar bien las consideraciones anteriormente mencionadas.

CANIRAC(Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados), reportó un crecimiento en el mercado del 3.5% para los negocios de comida en el 2006 en comparación con las cifras del 2005, pero en particular el Mercado de Comida Rápida creció un 16%.

Ahora bien la Industria de Restaurantes y de Comida Rápida cuenta con más de 243,000 establecimientos formales de los cuales el 96% son PYMES, teniendo una participación del 2% en el PIB Nacional y del 23% en el PIB Turístico. También, se debe considerar que el uso de este tipo de servicios de Comida Rápida en específico, aumenta mientras el porcentaje de familias corresidentes y unipersonales sea mayor, así como es directamente proporcional al crecimiento en el Turismo.

La Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), publicó un estudio sobre establecimientos de Comida Rápida, en su número de junio de la Revista del Consumidor, donde se menciona la gran diferencia en los precios de dichos servicios.

Se llevo a cabo un análisis de los costos entre los diversos establecimientos que existen y se detectó que el precio por paquetes oscila entre los \$25.00 y \$80.00, es aquí donde observamos porque el cliente considera el precio como un aspecto muy importante al momento de tomar su decisión de compra. Por ejemplo, si cada ocho días una persona usa el servicio de Comida Rápida, se estaría hablando de un gasto de \$175.00 al mes en el establecimiento más barato y \$640.00 en el más caro; lo que significa una diferencia de \$465.00 de un establecimiento caro a uno barato.

De acuerdo con los estudios de la CANIRAC se detecto, que casi la totalidad de los hogares unipersonales y corresidentes utilizan servicios de Comida Rápida y aproximadamente solo el 14% de los hogares nucleares y extensos, también lo utilizan. A partir de esta información podemos determinar que la demanda incluye a un total de 142,199 personas, como se observa en la siguiente tabla:

Tipo de hogares	Porcentajes de tipos de hogar en Morelia	Porcentaje por tipos de hogares que utilizan servicios de Com. Rapida	Total de personas que utilizan servicios de Comida Rápida
Nucleares	65.80%	14%	57206
Extensos	19.30%	14%	16779
Unipersonales	14.86%	73%	67364
Copresidentes	3.70%	76%	850
Total			142199

Fig.18 "Tabla de porcentajes de tipos de hogar y demanda de servicios de Comida Rápida" (Fuente. "INEGI" 2005)

Ahora bien, la población demandante de servicio o mercado potencial ya la conocemos en cifras, pero es necesario establecer un área de influencia del servicio de Comida. Este se estableció a partir de las principales áreas de vivienda cercanas al

establecimiento, como podemos observarlo en el siguiente mapa, donde se delimita el área de influencia con un octágono:

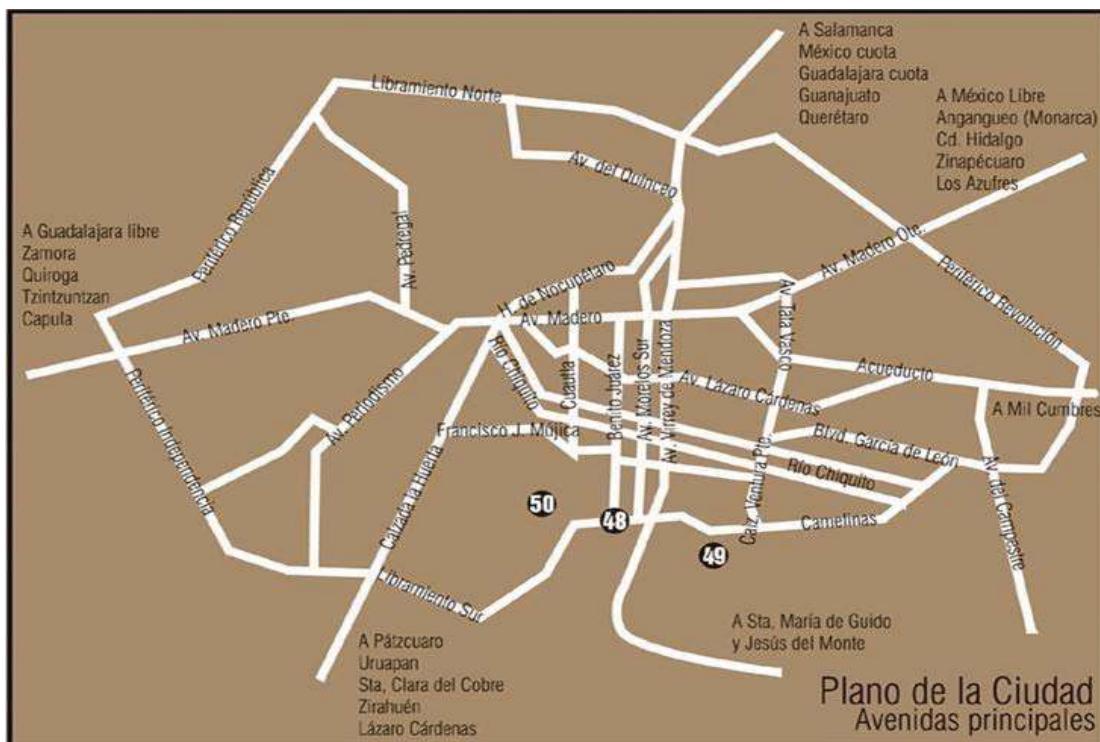


Fig.19 “Delimitación de área de mercado

2.3.2 Ingresos

Méjico es un país en el que el ingreso per cápita es bajo. La importancia de los servicios de Comida Rápida radica en el hecho de que el cliente gasta casi lo mismo cocinando en casa que demandando el servicio.

Los ingresos en México, están repartidos de la siguiente manera:

Número de salarios mínimos	Cifras en miles de pesos
Hasta 2 S.M.	1 800

Ingresos	Porcentaje		
Hasta 2 S.M.	34.00%	Más de 2 y hasta 4 S.M.	4 456
Más de 2 y hasta 4 S.M.	30.90%	Más de 4 y hasta 8 S.M.	8 519
Más de 4 y hasta 8 S.M.	22.10%	Más de 8 y hasta 14 S.M.	15 864
Más de 8 y hasta 14 S.M.	8.10%	Más de 14 S.M.	34 618
Más de 14 S.M.	4.40%		
Población económica activa	24 650 169		

Fig.20 "Tablas de ingresos en México en porcentajes y en cifras"
(Fuente "INEGI" 2005)

Según estudios de la CANIRAC, los servicios de comida son utilizados por la población con clase de media baja a alta, es decir, aquellos que tienen ingresos superiores a los 8 salarios mínimos, aunque en casos de Comida Rápida con localización más estratégica, el uso asciende aún más a personas de ingresos superiores.

Anteriormente se mencionó el hecho de que las personas buscan como prioridad el precio, pero estarían dispuestas a pagar un poco más por un servicio de calidad.

Ahora bien, la población económicamente activa gasta aproximadamente el 30.70% de sus ingresos en alimentos, bebidas y tabaco, como lo vemos en la siguiente tabla:

Rubro de Gasto	Porcentaje
Alimentos, bebidas y tabaco	30.70%
Vestido y calzado	6.10%

Vivienda	9.70%
Limpieza del hogar	7.00%
Cuidados médicos	3.10%
Transporte y comunicaciones	18.90%
Educación y esparcimiento	15.00%
Cuidado personal	9.50%

Fig.21 "Tabla de distribución porcentual del gasto en los hogares" (Fuente "INEGI" 2005)

Del 30.70% de gasto en comida, vivienda y tabaco, se estima que es aproximadamente el 23% el porcentaje de gasto en comida para el hogar y la familia a lo, al cual se le adiciona un 1% de gasto de vivienda por los servicios utilizados de consumo de agua y luz, es decir que el porcentaje de gasto en cocinar asciende a un 24% sobre el ingreso por persona. Si estimamos una media de ingresos de 10 salarios mínimos, podemos establecer que en promedio los clientes potenciales, gastan un total de \$3,424.51 en comida y despensa, como lo muestra la siguiente tabla:

Ingreso promedio de clientes potenciales	Porcentaje de gasto en lavado de ropa y blancos	Gasto promedio en Comida
\$ 14268.-	24.0%	\$ 3,424.51

Fig.22 "Tabla de egresos por concepto de lavado de ropa" (Fuente INEGI 2005)

Si contemplamos y analizamos esta información, nos podemos dar cuenta de que el mercado gasta en promedio, 115 pesos diarios en alimentos. Si consideramos un precio de \$15 por producto y considerando que el bienestar alimenticio se alcanza con 2 Takeshis, podemos ver que al cliente le significa una ahorro de casi 50%, y si cuenta con familia, no le generaría un gasto extra.

2.4 Comportamiento de la demanda

2.4.1 Situación actual

Las características principales de los consumidores de este servicio son en su mayoría clase media a clase alta por lo que el mercado más importante de la industria de Restaurantes de Comida Rápida debe estar enfocado a colonias de estos ingresos y también se abren las oportunidades en los centros turísticos donde los turistas requieren de un servicio rápido y de buena calidad.

Cuando se habla del negocio de la comida en México, se puede mencionar un sinfín de alternativas. Su gran oferta está a la par con la demanda de los comensales.

Las estadísticas del sector restaurantero en nuestro país, señalan que existen 242 mil establecimientos formales, sin considerar los que no están registrados o funcionan dentro de hoteles, hospitales, parques temáticos, zoológicos, auditorios y tiendas departamentales, entre otros. Si éstos se sumaran, podríamos contabilizar alrededor de 350 mil los establecimientos denominados restaurante o servicio de alimentos, con una participación real en el PIB nacional que llegaría a 5.4%, generadora de casi 1 millón 400 mil empleos en el sector, cerca de 4% de la población económicamente activa del país.

El desarrollo que se ha dado en la Industria de la Comida Rápida no se ha generado de la misma manera que en el País vecino de Estados Unidos, pero el desarrollo ha sido cada vez más acelerado y cada vez más la gente hace uso de este tipo de servicios.

En México, los negocios convencionales, conocidos como "Restaurante de Comida Rápida", han adoptado la opción del autoservicio, pero sólo como un complemento.

La tendencia de desarrollo que marca la experiencia con dicho tipo de establecimientos en otros países, particularmente Estados Unidos, no deja de ser un punto de referencia importante, a pesar de las diferencias culturales.

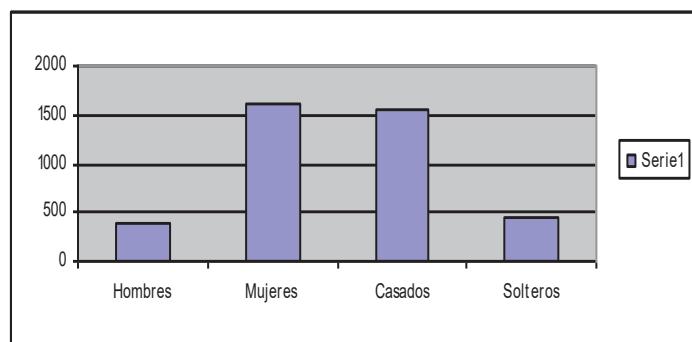
En el vecino país es común el concepto de Comida Rápida que no requiere la presencia de pocos empleados. Hay máquinas y procesos estandarizados que permiten un eficaz y veloz servicio.

2.4.2 Distribución espacial y tipología de los consumidores.

Morelia es una ciudad que cuenta con una gran cantidad de establecimientos que ofrecen servicios de Restaurantes, Servicios de Comida Rápida y establecimientos informales de alimentos. Simplemente para finales del año 2000, el crecimiento que se dio en este tipo de servicios fue del 14 % y se contemplaba que dichos servicios iban a crecer aún más debido a la apertura de más Universidades y a que el turismo se iba a incrementar.

La Cámara Nacional de la Industria de Restaurantera (CANIRAC), realizó una encuesta en la ciudad de Morelia, a la cual, se han agregado algunos resultados y análisis de mercado que se han hecho en específico para éste proyecto. El estudio de mercado se apoya en este análisis de mercado debido a la carencia de información presentada en el INEGI con respecto a este tipo de negocios de servicios. La muestra total fue de 2000 encuestados.

Número de encuestados	
Mujeres	1614
Casados	1543
Solteros	457



Hombres	386
---------	-----

Fig.23 "Tabla y Gráfica de sexo y estado civil de los encuestados" (Fuente. CANIRAC 2006)

Perfil del encuestado	
Mujeres	1614
Casados	1543
Hogar	670
Empleado	580
Solteros	457
Hombres	386
Profesionista	142
Independiente	94
Secretaria	72
Estudiante	71

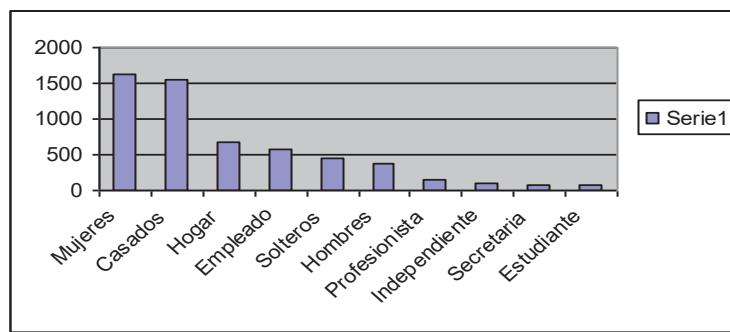


Fig.24 "Tabla y Gráfica del perfil de los encuestados" (Fuente. CANIRAC 2006)

Horarios que solicitaron los encuestados		
Hora	Inicio	Cierre
7	112	
8	92	
9	127	
10	474	2
11	438	7
12	224	225
13	125	35
14	78	485
15	86	421
16	82	125
17	64	220
18	98	112
19		68

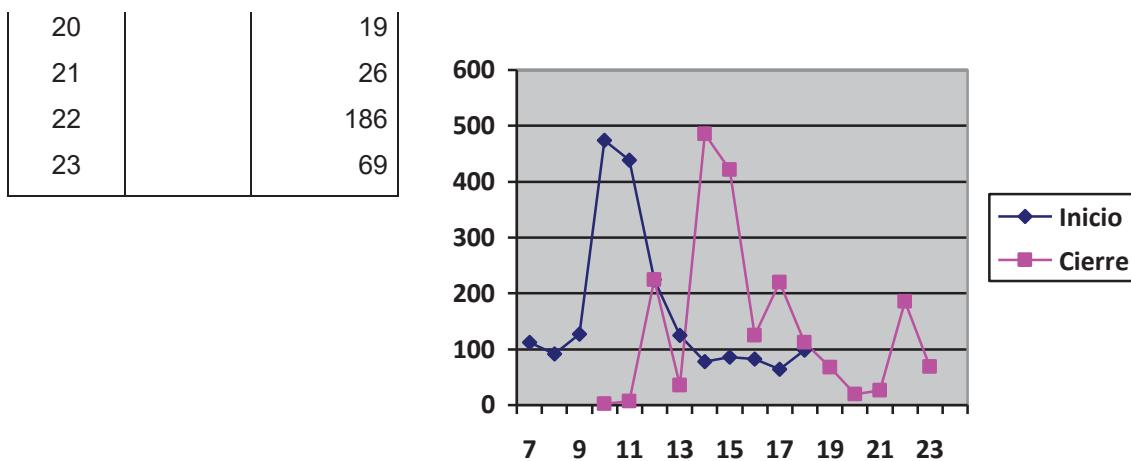


Fig.25 "Tabla y Gráfica de horarios de operación requeridos" (Fuente. CANIRAC 2006)

Los resultados de la encuesta reportaron que los horarios más requeridos para el inicio de operaciones del negocio están alrededor del medio día, en tanto que los horarios para cerrar son alrededor de las 6:00 p.m. y 8:00 p.m.

Como conclusión de esta parte de la encuesta, se ha determinado un horario de operación de 12:00 p.m. a 8:00 p.m., contando con un horario corrido.

Aspecto e imagen del Establecimiento	
Equipo moderno	653
Imagen	421
Ubicación	383
Limpieza, iluminación	234
Ambientación	176
Logotipo (Nombre)	43

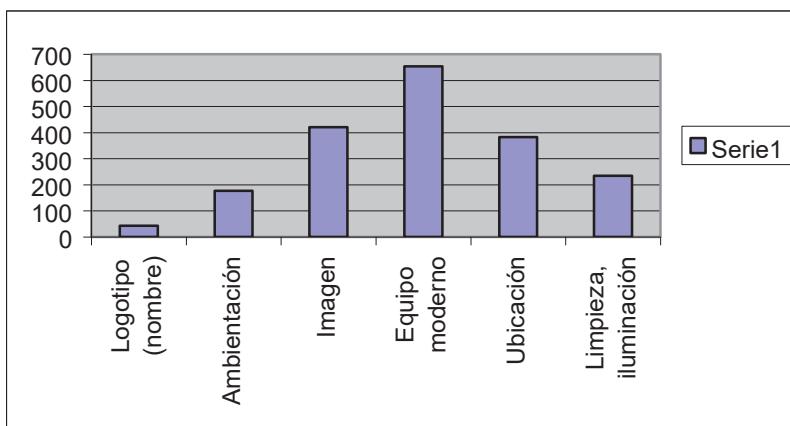


Fig.26 "Tabla y Gráfica de aspecto e imagen del establecimiento" (Fuente. CANIRAC 2006)

En lo que se refiere al aspecto y a la imagen del establecimiento, el cliente es un ente evaluador, lo cual significa que toma en cuenta diferentes aspectos visuales, estéticos, prácticos, etc., para posteriormente tomar una decisión de compra o de utilización de un servicio.

Los aspectos considerados en esta encuesta, (como se muestra en la tabla y gráfico anteriores), son aspectos que van relacionados directamente con el tipo de servicio de calidad que se desea prestar, y en el cual, el aspecto más importante a considerar es el equipo moderno y la imagen, sin descuidar los otros aspectos involucrados.

Los competidores de mercado, cuentan con equipo nuevo y con procesos modernos, por lo cual se tiene que estar a la par con la competencia, se debe de contar con un equipo, instalación y concepto moderno y de calidad, de tal manera que el cliente se sienta cómodo con el servicio que esta recibiendo.

Lo que es de llamar la atención, es como en este tipo de negocios la imagen empresarial (podría pensarse), pasa a un segundo término, pero esto no es así. Aunque las encuestas reflejan el hecho de que el cliente se preocupa principalmente

por que el servicio que recibe sea de calidad, en el aspecto de atracción de clientes, la imagen surge como un aspecto determinante. Muchas de las empresas proveedoras de Servicios de comida, exigen que adicional al pago de equipo, se adicione una inversión a publicidad y desarrollo de imagen de las empresas.

La siguiente grafica nos muestra como el cliente retiene mucho el nombre de este tipo de negocios:

Retención del nombre del establecimiento	
NO	386
SI	1614

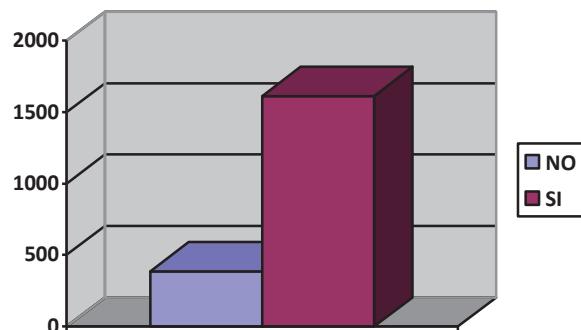


Fig.27 "Tabla y Gráfica de retención del nombre" (Fuente. CANIRAC 2006)

Ahora bien, recordemos lo que menciona Stanton: "La utilidad de la imagen, es la de generar un valor emocional o psicológico que alguien atribuye a algún producto, servicio o marca por su reputación o condición social"⁵. Por esta razón podemos re establecer que la imagen de una empresa no contempla solo los aspectos de nombre y logotipo, sino que involucra otros aspectos adicionales como prestigio, calidad, equipo, etc.

⁵ "Fundamentos de Marketing" Aut. Stanton-Etzel-Walker Ed. McGraw Hill

Nombre	Total
Sishi Itto	48
Mikono	36
No tiene	36
Sushi Ortal.	22
Nakki	23
Nikkori	16
Bonkei Sushi	12
Koto	12
Yoku Sushi	10
Bonsai	8
Han Kaig	6

Fig.28 “Tabla de identificación de nombres” (Fuente. CANIRAC 2006)

Estas son solo algunos de los nombres que los clientes identificaron. No se mencionan todos por que son una gran cantidad y variedad, pero lo importante de esto es ver, que las empresas que prestan éste tipo de servicio, no han descuidado el aspecto de identificación con el cliente, de manera tal, que los clientes recuerdan el nombre del lugar donde reciben o utilizan el servicio.

A pesar de que el cliente desea que el equipo que utilice sea moderno y de buena calidad, su lealtad se basa básicamente en el precio, como lo vemos en la siguiente tabla:

Lealtad de los clientes	
Precio	1027
Servicio	456
Ubicación	394
Horario y días de servicio	123

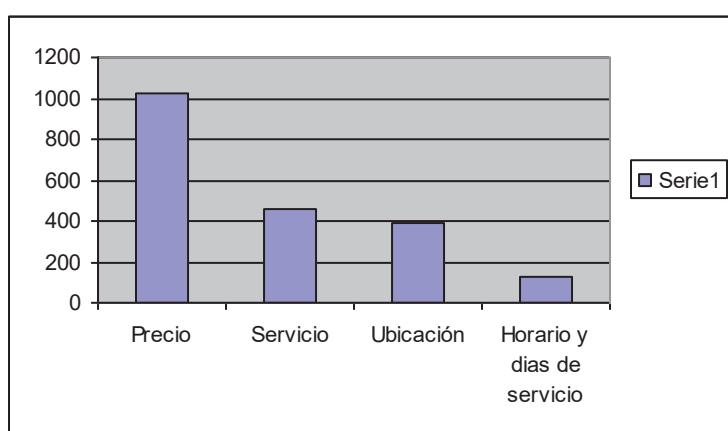


Fig.29 "Tabla y Gráfica de lealtad del cliente" (Fuente. CANIRAC 2006)

Para el posterior análisis de la demanda, es necesario considerar la frecuencia con que la gente utiliza el servicio.

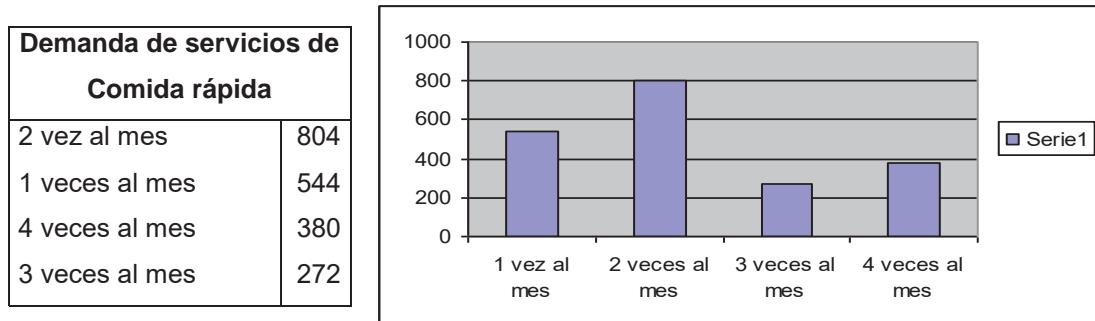


Fig.30 "Tabla y Gráfica de demanda de servicios de comida Rápida" (Fuente. CANIRAC 2006)

En la tabla y la gráfica se observa, como la mayoría de los clientes acuden en promedio 2 veces al mes, aunque la distribución indica que es variable y no hay una gran diferencia en proporciones entre los que van una y los que van cuatro veces al mes. Lo importante de esto es considerar que la utilización del servicio es constante y tiende a repetirse en lapsos de tiempo, por ende, podría considerarse, que se cuenta con una demanda constante.

Como podemos observar en la siguiente gráfica, obtenemos que la demanda del servicio de Comida Rápida aumenta los fines de semana, debido a que aumenta también la disposición de tiempo disponible. Esto es importante, porque debemos de justificar producción según una demanda mínima y máxima, y al conocer como se comporta la demanda a través del tiempo, podemos determinar la capacidad necesaria con que debe contar la empresa para dar un servicio eficiente.

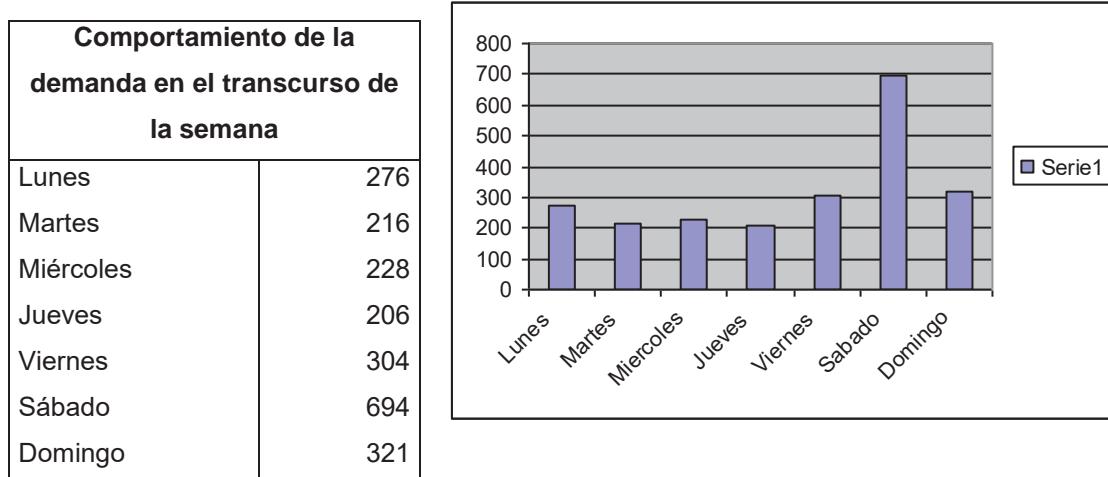
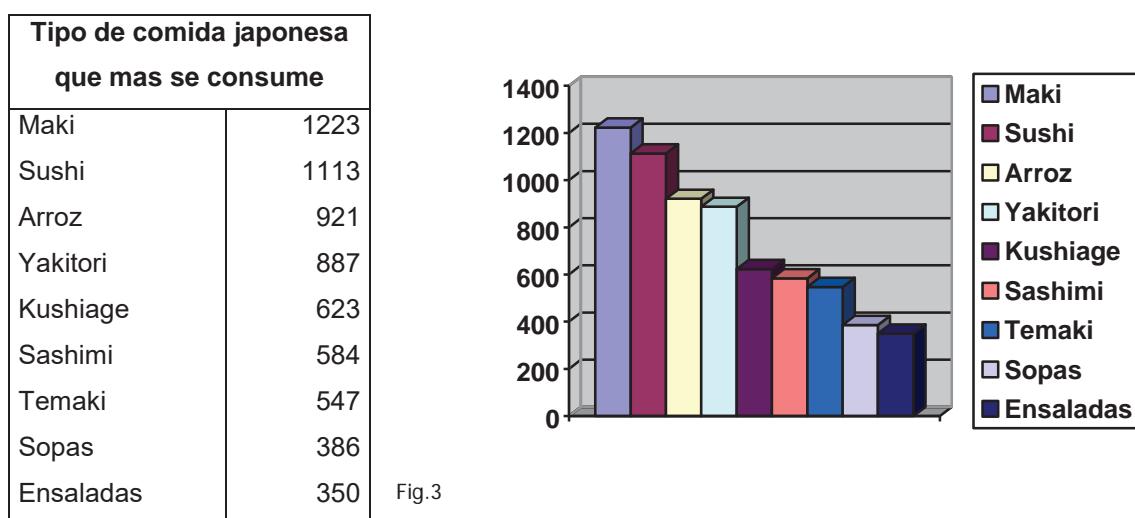


Fig.31 "Tabla y Gráfica de Comportamiento de la demanda en el transcurso de la semana" (Fuente. CANIRAC 2006)

La mayoría de las personas también utilizan los servicios de Comida Rápida como una alternativa en la mayoría de las veces los fines de semana, que es cuando las familias aprovechan y dedican su tiempo al descanso y otras actividades y prefieren dejar a un lado las actividades de cocinar.



2 "Tabla y Gráfica de Tipo de Comida Japonesa que mas se consume" (Fuente. CANIRAC 2006)

Como vemos en la gráfica anterior, los makis, sushi y arroz es lo que mas consumen los clientes de la comida japonesa, por lo cual es importante también contemplarlo en el plano operativo, ya que la empresa se dedicará a realizar Takeshis, que son rollos completos de maki y sushi, que no va rebanado como el sushi convencional..

Parte del estudio de mercados contempla la necesidad de determinar cuales son las ventajas competitivas que puede obtener una empresa con respecto de su competencia, a partir de las debilidades o deficiencias en el servicio ofrecido. Por eso resulta de vital interés, analizar los problemas en que más recurren las empresas con las que se va a competir.

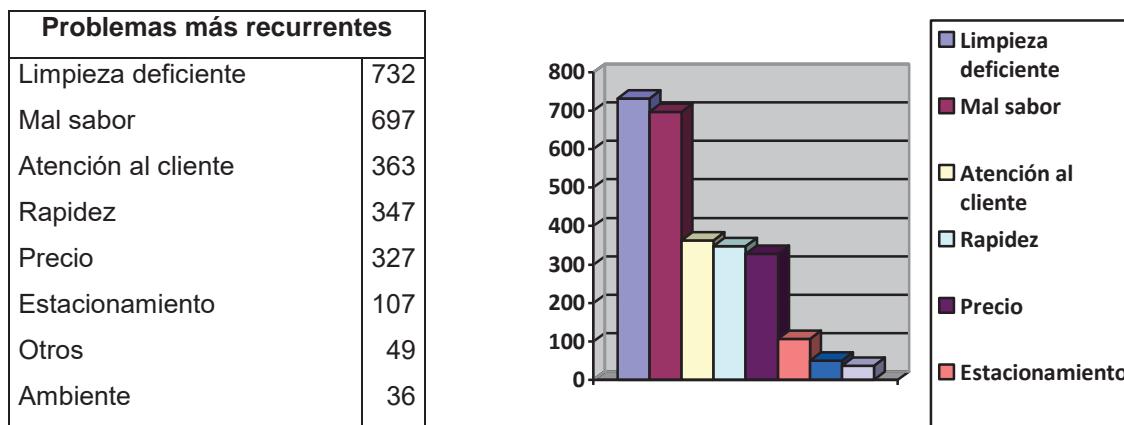


Fig.33 "Tabla y Gráfica de Problemas recurrentes" (Fuente. CANIRAC 2006)

Como podemos observar en la gráfica anterior, el cliente se preocupa principalmente por la higiene, el sabor y la atención que reciban, por lo cual estos aspectos no deben ser descuidados en ningún momento durante la operación de la empresa.

Se realizó adicional a esto, una encuesta a 100 personas para determinar algunos factores importantes, que dentro del estudio de la CANIRAC no se contemplan. Lo primero que se preguntó fue en relación a la utilización de servicios comida rápida japonesa, y la gente respondió lo siguiente:

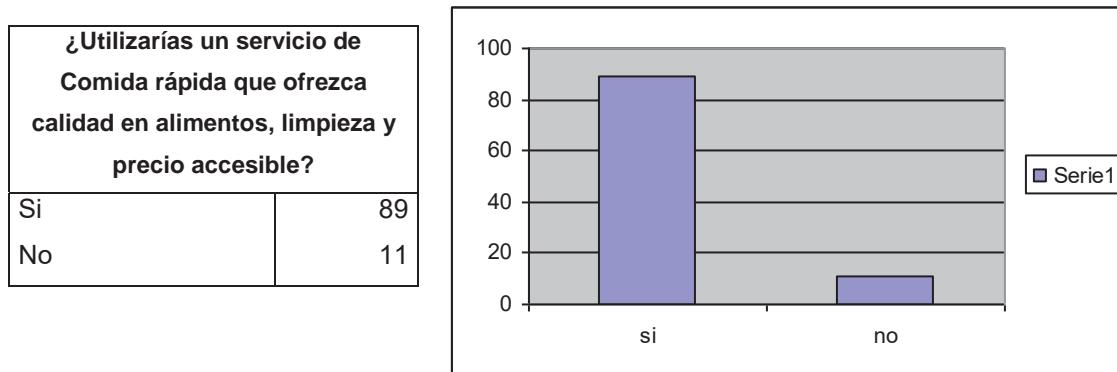


Fig.34 "Resultados de encuesta ciudadana" (Muestra de 100 personas Fuente. Elab. Propia 2008)

Como se puede observar en la gráfica anterior, podemos ver que la mayoría de la gente está dispuesta a utilizar servicios de comida rápida, siempre y cuando se garanticen aspectos como calidad, limpieza y precio. Todo esto porque la vida cada vez es más acelerada y se requiere que los servicios por los cuales se pague, garantice que vale la pena realizar un gasto o que dicho gasto les sea redituable de alguna manera.

El cliente es un ente que considera una infinidad de aspectos antes de tomar su decisión de compra, por lo cual se preguntó a los encuestados ¿Cuáles eran las características que ellos consideran más importantes para tomar una decisión de compra de un servicio de comida rápida?, y ellos respondieron de la siguiente manera:

Características más importantes para decisión de compra

limpieza y precio	50
tiempo y calidad	15
limpieza y tiempo	13
localización y precio	11
localización y limpieza	4
tiempo y precio	7

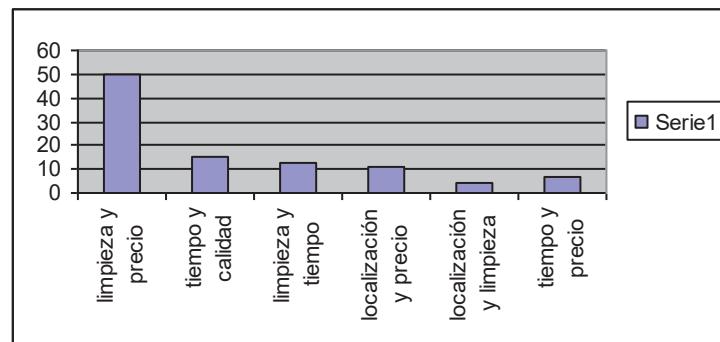


Fig.36 "Resultados de encuesta ciudadana" (Muestra de 100 personas Fuente. Elab. Propia 2008)

Los encuestados consideraron que las características mas importantes son la limpieza y el precio, y esto tiene mucha lógica si lo comparamos con el estudio de la CANIRAC en el cual se determina que el cliente desea un servicio limpio y rápido, claro, sin dejar de garantizar calidad en el producto, y que a su vez le parece de vital importancia el precio como punto vital para determinar su compra.

Por último, se preguntó acerca del tiempo elaboración de alimentos en el hogar, punto que es determinante para poder comparar al momento de que se quiera determinar si efectivamente el servicio de comida rápida, genera ahorro de tiempo o no.

Tiempo que tardas en preparar alimentos en casa	
30 min	43
45 min	29
20 min	17
60 min	11

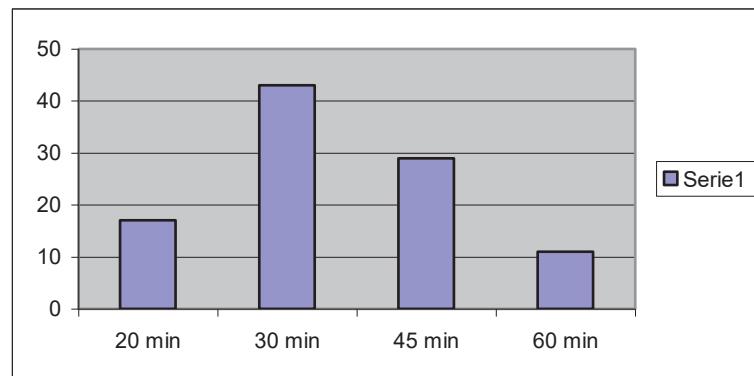


Fig.37

"Resultados de encuesta ciudadana" (Muestra de 100 personas Fuente. Elab. Propia 2008)

Si se observa la gráfica, se aprecia que la gente estima el tiempo de elaboración de alimentos en el hogar alrededor de los 30 min. Esto da como resultado que para que el cliente pueda generar un beneficio en cuestión de ahorro de tiempo debe de obtener un servicio que dure menos de ésta media de tiempo.

Son muchas las características a considerar en un cliente y es por ellos que se debe de considerar todo antes de tomar decisiones de mercado. Primero es necesario conocer a los clientes para posteriormente determinar cuales son las condiciones necesarias con las que se debe de contar para que los clientes demanden el bien o servicio ofrecido.

2.5 Situación futura: Proyección de la demanda.

2.5.1 Extrapolación de la tendencia histórica.

La industria restaurantera, como la mayoría de las empresas en el mundo, ha sufrido los embates de la globalización económica, tratando de sobrevivir en mercados de gran inestabilidad, donde la oferta es cada vez más alta y la demanda decrece; lo cual se aúna a menores márgenes de utilidad y mayores impuestos; por otra parte, el efecto de dicho fenómeno ha trastocado la cultura culinaria de muchas familias que hoy día prefieren acudir a un establecimiento de “comida rápida” (fast food) que a un buen restaurante tradicional. De ahí la urgente necesidad que tiene el negocio de la alimentación de reestructurarse para ser más competitivo y recuperar el mercado perdido mediante la adopción del concepto de productividad de las empresas de clase mundial.

La industria restaurantera mexicana estimó para el cierre de 2007, los ingresos de los 243 mil establecimientos del sector a nivel nacional, en 154 mil millones de pesos.

Para este año, 2008, la industria proyecta alcanzar los 158 mil millones de pesos, buscando lograr un crecimiento del 2.5%.

La industria restaurantera participa con el 2.2% del PIB nacional y contribuye con el 23% del PIB turístico, dando empleo directo a más de 850 mil personas y apoyando 2.2 millones de empleos indirectos. Y se constituye como uno de los últimos eslabones en la cadena productiva industrial y comercial, demandante de insumos de muchos otros sectores productivos, impactando en 63 de 80 ramas productivas.

Entre los temas más importantes que afectan a la industria está el de las leyes locales y federales para la reducción de consumo de tabaco que entran en vigor a partir del año 2008, y que afecta al 98% de los restaurantes a nivel nacional pues sus locales, no mayores de 150 metros cuadrados, hacen imposible levantar muros para dividir las áreas, además de que la gran mayoría de ellos carece de capital propio para hacer dichas adecuaciones e invertir en los equipos de extracción y circulación de aire. El planteamiento de los industriales restauranteros es la autorregulación, dejando a la elección de los restaurantes el elegir ser establecimientos donde se permita fumar o no.

Indicadores de la Industria 2007

Valor del Mercado	\$ 154,000 millones		
No. de establecimientos	243,000	establecimientos	formales,

Participación en el PIB Nacional	2%
Participación en el PIB Turístico	23%
Número de empleos directos	837 mil
	55% Mujeres, 45% Hombres
Empleos Indirectos	2.2 millones

Fig.38 "Indicadoras de la Industria 2007" Fuente. CANIRAC 2007

El periódico "El Universal", publicó que la Industria Restaurantera espera un incremento general de la demanda para el 2008 del 5% o 6%, según lo dicho por el Presidente de la CANIRAC Rafael Saavedra Alvarez

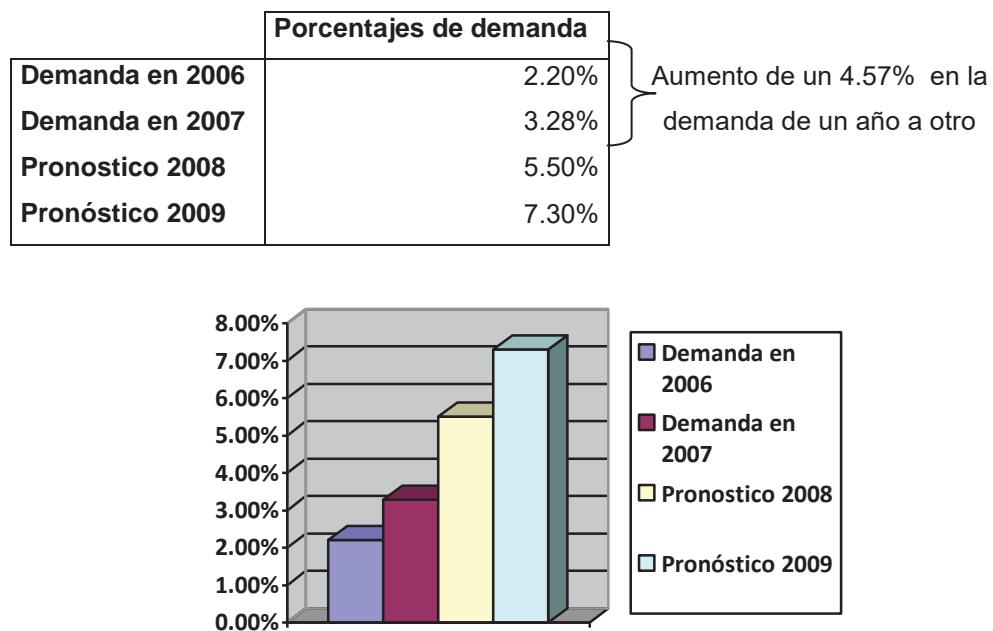


Fig.39 "Tabla y gráfica del Pronóstico de la demanda" (Fuente CANIRAC 2006)

Otro aspecto importante a considerar es el de cómo es que se comporta la demanda en los servicios de comida rápida a través del tiempo, es decir, como se comporta la demanda en el periodo de un año. Como no se cuenta con datos históricos que hablen directamente de los ingresos o del consumo del negocio, ya que este apenas es un proyecto, no se pueden establecer cifras exactas, pero si se puede determinar como es el comportamiento de la curva de la demanda en el periodo de estos últimos años.

A continuación observamos la curva de la demanda en servicios restauranteros generales, durante el año y observamos como es que la demanda promedio mensual disminuye a inicio de año, que es cuando la gente esta gastada, pero incrementa en periodos vacacionales, en los cuales la gente aprovecha días de descanso.

Meses	Demand mensual promedio por persona
Enero	2
Febrero	3
Marzo	3
Abril	5
Mayo	4
Junio	4
Julio	5
Agosto	5
Septiembre	4
Octubre	4
Noviembre	4

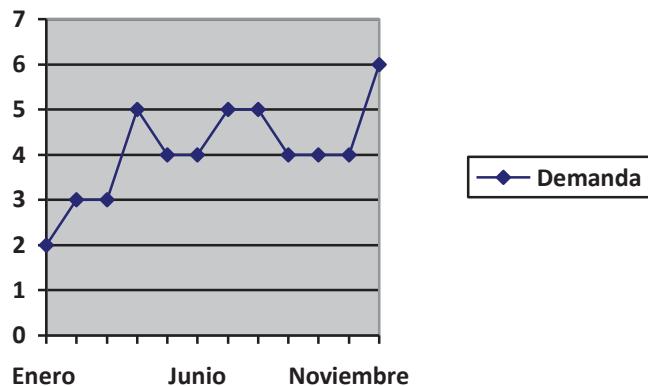


Fig.40 "Tabla y gráfica de demanda anual promedio" Fuente. Elab. Propia 2008

2.5.2 Análisis de los factores condicionantes de la demanda futura.

Anteriormente ya se ha analizado la demanda futura en los servicios de Restaurantes, pero no es suficiente analizar como se espera que la demanda se vaya a comportar en un futuro, sino que se tienen que analizar todas aquellas condicionantes o factores que limiten el desarrollo de la demanda.

Uno de los aspectos más considerables es la cultura del mexicano. La sociedad mexicana está acostumbrada a que las actividades domésticas se deben de realizar en la casa, siendo que en países como Estados Unidos, Canadá, y los países europeos está ideología ha cambiado. Es decir, en otros países la gente no hace la comida sino que la compra, la ropa no la lava en casa sino que la lleva a lavanderías y contrata a personal de limpieza, y esto genera que el dinero tenga un mayor flujo.

En México, por ejemplo, las franquicias de servicios de comida no tienen la misma respuesta de consumo que en Estados Unidos, aunque poco a poco se ha ido acostumbrando a éste tipo de servicios y cada vez la demanda se eleva más.

Otro aspecto a considerar es el factor de la localización. El cliente potencial se basa en muchas cosas que determinan su decisión final de consumo, entre ellas, el precio, la calidad, etc., pero un factor que influye de manera determinante al momento de que tiene que tomar una decisión de compra es la localización.

Muchas veces se piensa que la localización debe de cumplir únicamente en el sentido de estar cerca de avenidas principales con flujo de personas, pero esta es una idea errónea, en primer lugar se debe de pensar en la cercanía con los clientes potenciales, es decir, en el caso del Restaurante de Comida Rápida, que este cerca de hogares unipersonales o corresidentes que son los que mayor demanda generan, además de que cuente con espacio para aparcamiento y servicios y procesos de calidad.

Otros aspectos considerables son los siguientes:

- Precio y modernidad.
- Calidad.
- Imagen empresarial.

2.6 Comportamiento de la oferta

2.6.1 Situación actual

Para comenzar es necesario e importante conocer la industria y contemplar como se clasifican los restaurantes, por lo cual primero definiré y mencionaré cada una de ellas:

- 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, patatas fritas, pizzas o pollo. Algunas de las cadenas de restaurantes más conocidas son: McDonald's, Burger King, Quick, KFC, Pizza Hut o Domino's pizza.
- Restaurantes 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.
- Restaurantes temáticos. 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 tailandesa, restaurantes espectáculo, entre otros.
- 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.

La empresa Takeshi se ubica dentro de las empresas FastFood o de Comida Rápida, pero adentrándonos más, se ubica en el sectos Gourmet de Comida tipo Japonesa, aunque con algunas adecuaciones a la cultura Mexicana.

2.6.2 Series estadísticas.

La Secretaría de Economía, reportó que para finales del año 2000, existían más de 2,278 establecimientos que prestaban servicios de comida (Restaurantes) en el estado de Michoacán. Lo importante y más considerable de esto, es que los establecimientos de mediano tamaño han tenido un crecimiento muy lento a comparación de los pequeños y micro establecimientos, y más aún los grandes establecimientos han disminuido y se han visto absorbidos por empresas del tipo franquicias.

La siguiente gráfica y tabla, muestran como se ha dado este desarrollo en las empresas de servicios de Comida Rápida:

Establecimientos Proyección 2008					
Fecha	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ene-08	1818	374	54	27	2273
Feb-08	1989	374	63	27	2453
Mar-08	2219	176	86	9	2490
Abr-08	2350	176	81	9	2616
May-08	2264	189	86	9	2548

Jun-08	2363	180	86	9	2638
Jul-08	2323	189	81	9	2602
Ago-08	2390	189	81	9	2670
Sep-08	2476	171	86	9	2742
Oct-08	2589	158	95	9	2850
Nov-08	2602	153	99	9	2864
Dic-08	2661	171	81	9	2922

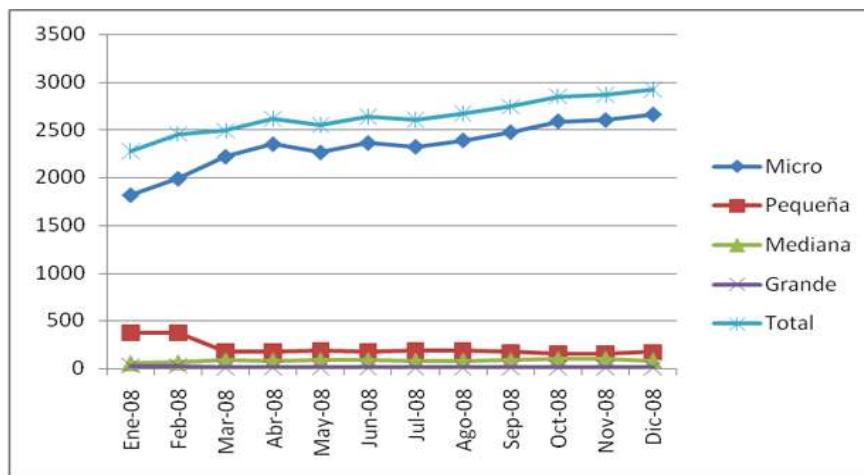


Fig. 41 Tabla y gráfica de número de establecimientos en el Estado de Michoacán., (Fuente. "Secretaría de Economía" 2006)

Es importante analizar el comportamiento de ésta gráfica por lo anteriormente mencionado. En Morelia, existen muchas empresas del tipo Franquicias que sin duda tienen modelos de Know How muy desarrollados lo que les ofrece una ventaja competitiva grande, pero lo importante es analizar correctamente al cliente. Otra cosa es que si bien la gráfica nos muestra una gran cantidad de empresas que se abren durante periodos anuales, es muy cierto también que en realidad son muy pocas las que logran subsistir compitiendo directamente con las grandes empresas restauranteras, pero las que subsisten son generalmente las que ofrecen calidad y una correcta diferenciación de su producto.

2.6.3 Estimación de la oferta actual.

Dentro del área de influencia que tendría el negocio analizado en este proyecto de inversión, podemos identificar a los siguientes competidores directos, que son las empresas que poseen un tamaño de empresa pequeño y que de alguna manera se acoplan de manera más exacta al tipo de servicio que se busca ofrecer. En la siguiente tabla se muestran los competidores, con los precios que ofrecen y con la dirección del establecimiento.

Nombre	Precio Prom. Por Makis	Dirección
Sushington	\$22.00	Boluvard #397
Mikono	\$25.00	Acueducto#1084
Sushi Otal.	\$28.00	Bucareli #917
Hospitales	\$23.00	Calle hospitales
Nushiro	\$25.00	Av. Lazaro Cardenas #548

Fig.42 "Tabla de competidores directos" Fuente. Elab. Propia 2008

Aunque existen otras empresas, estas ofrecen un servicio más caro y sus productos son muy similares entre si, lo que no genera una diferenciación de una con la otra, salvo en algunos platillos que Takeshi no ofrecerá, debido a su modelo operativo.

Como se puede observar, los precios oscilan entre los \$22.00 y los \$28.00 por Maki y los negocios se encuentran ubicados hacia el noroeste del área de influencia del proyecto Takeshi. Este dato es importante por el hecho de que la oferta se concentra en un punto determinado y la empresa puede abarcar ese mercado cautivo y que no cuenta con servicios de Comida Rápida Japonesa.

En cuestión de oferta se puede hablar también de que en México se está generando un desarrollo de empresas tipo franquicia, que ofrecen el servicio de comida Japonesa y que están sustentados por empresas proveedoras de maquinaria;

pero muchas de estas empresas aún no tienen presencia en Morelia, por lo cual es un momento adecuado para empezar a desarrollar conceptos novedosos que puedan hacer frente a este tipo de empresas.

2.6.4 Determinación de las ventajas competitivas.

Anteriormente se analizó parte de un estudio realizado por la CANIRAC, en el cual se establecía cual eran los problemas más recurrentes y es aquí, de donde se determinarán las ventajas competitivas, en relación a las fallas que tienen los demás establecimientos.

Las principales ventajas competitivas serían:

- La localización. La empresa cuenta con una localización buena, esta dentro se una zona de comercios, además de que hay empresas cercanas: agencias de automóviles, venta de alimentos, caja de ahorros y una escuela. Se encuentra cerca de avenidas importantes como Acatita de Bajan, Av. Acueducto y Av. Enrique Ramírez y existen varios centros departamentales cercanos que son los que más utilizan servicios de Comida Rápida.
- Precios. El precio se encuentra dentro de los parámetros de consumo diario en alimentos por parte del mercado objetivo.
- Equipo moderno. El equipo con el que se contará es especializado, además de que el concepto como tal a pesar de no ser un producto nuevo, si cuenta con características que lo diferencia de los demás.
- Servicio personalizado. El personal contará con una correcta capacitación, para poder asistir a los clientes en el aspecto operacional

Problemas más recurrentes	
Precio	732
Calidad	697
Tiempo	363
Lugar	347
Imagen	327
Otros	49

Fig.43 "Problemas más recurrentes en Restaurantes de Comida rápida" (Fuente. CANIRAC 2006)

2.7 Análisis del régimen de mercado.

Dentro del análisis de régimen de mercado debemos de analizar los componentes de la estructura del mercado, es decir aquellos factores que están incidiendo en las condiciones que enfrenta la empresa.

Estos factores son:

- El consumidor. Los consumidores de los servicios de Comida Rápida, son consumidores finales, es decir, compran el servicio para su uso personal o familiar. El ingreso de los clientes es de \$4,500.00 en adelante. Ahora bien, el cliente toma su decisión de compra de la siguiente manera:

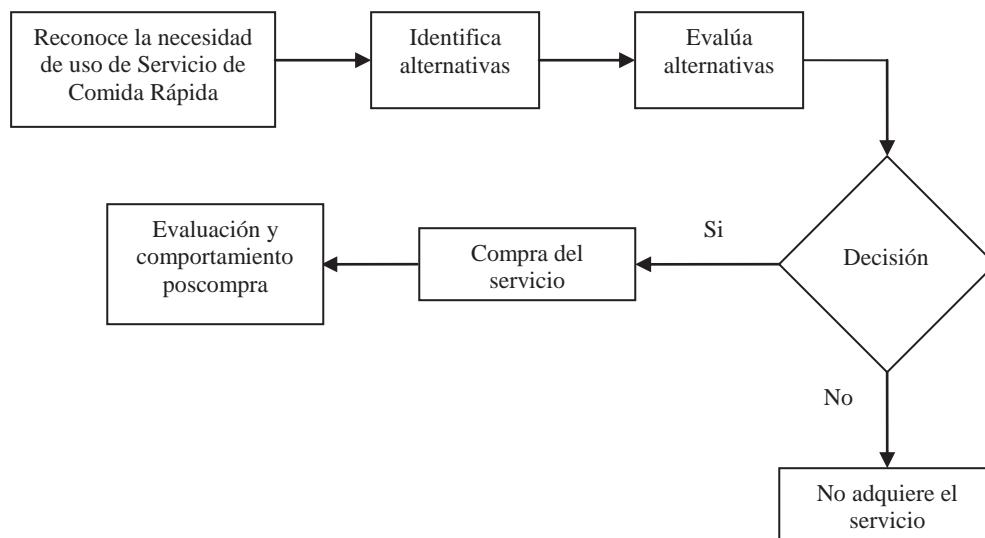


Fig.44 "Diagrama de decisión de compra" Fuente. Elab. Propia 2008

Ahora bien, cuando el cliente realiza la evaluación y se presenta el comportamiento poscompra, se debe de considerar que si las necesidades no son satisfechas el cliente difícilmente regresará. También se debe considerar que el consumidor es un ser humano y cuentan muchos aspectos en su decisión de compra, como el estado de ánimo, el entorno físico social, por lo cual se debe de generar un diseño que cumpla no solo con las necesidades, sino que supere las expectativas del cliente.

- La competencia. La competencia a la que se enfrenta la empresa de Comida Rápida es una del tipo oligopolio, la cual se define como "Aquel mercado que se compone de unos pocos vendedores que son muy sensibles a las estrategias de determinación de precios"⁶. Es cierto que se ha analizado que existe una gran variación en los precios, pero también como se ha analizado, la demanda depende directamente del precio ofrecido y de la calidad del servicio, por lo

⁶ C.P. Raúl H. Vallado www.uady.mx/sitios/contadur/material/1

tanto aunque se cuente con un servicio de buena calidad pero el precio sea elevado, la demanda será muy poca.

2.8 Fijación de Precios.

La empresa cuenta con muchas ventajas competitivas, pero sin duda la más importante de todas ellas, es el precio y la diferenciación ofrecida en su producto. Los restaurantes de Comida Rápida existentes en Morelia, manejan sus precios entre \$22.00 y \$28.00, en tanto que los productos de takeshi oscilan entre los \$15.00 y \$25.00.

Los precios quedan de la siguiente forma:

Producto	Precio
Takeshi Sencillo	\$ 15.00
Takeshi especial	\$ 20.00
Refresco	\$ 10.00
Ceviche	\$ 30.00

Fig.45 "Listado de precios" Fuente. Elab. Propia 2008

3. MARCO LEGAL

3.1 Introducción

Previo al estudio económico y financiero, es de vital importancia analizar el marco legal de la empresa, es decir, todos aquellos trámites, y obligaciones que la empresa debe de cumplir para poder operar en un aspecto legal.

La empresa como tal, tiene que llevar a cabo 3 tipos de trámites, los cuales son:

- **Trámites delegacionales y locales.** Este tipo de trámites van directamente relacionados con la entidad federativa o con el municipio, como por ejemplo: los programas de protección civil, los derechos de suministro de agua.
- **Trámites fiscales.** Son trámites presentados ante la Secretaría de Hacienda para el control de obligaciones de pagos de impuestos.
- **Trámites de ecología.** En casos particulares de algunas empresas que utilizan muchos recursos o que contaminan, se tienen que presentar trámites ecológicos que comprometan a las mismas a no alterar el medio ambiente ni crear residuos que atenten contra la salud de la comunidad.

3.2 Trámites legales necesarios

Primero que nada se hablará de los "trámites delegacionales y locales", los cuales son:

- **Uso de suelo y Aviso de declaración de apertura.** Trámite que permite obtener el documento que hace constar si un uso específico está permitido o prohibido para determinado inmueble. Dicho trámite se realiza en la SEMARNAT (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales). Y tiene un costo de \$568.00, Se requiere de los siguientes documentos:
 - Solicitud debidamente requisitada (original).
 - Los siguientes documentos en original o copia certificada de la autoridad que la expidió, acompañados de una copia simple a fin de que esta última se coteje con los primeros, los que se devolverán al interesado.
 - Boleta predial actualizada.
 - Comprobante de pago de derechos.
 - Identificación oficial vigente.
 - Documento con el que se acredita la personalidad en caso de representante legal.
- **Expedición de licencia o permiso para la fijación, instalación o colocación de anuncios pintados sobre bardas con las siguientes medidas.** Trámite mediante el cual se otorga la licencia o permiso al solicitante para fijar, instalar o colocar un anuncio, o bienes; señalar, mostrar o difundir al público cualquier mensaje relacionado con la producción y venta de bienes, con la presentación de servicios y con la ejecución lícita de actividades personales, políticas, cívicas, culturales, industriales, mercantiles y técnicas. Se tramita en las oficinas del municipio. Si el Pintado en bardas es de 1 a 5 metros cuadrados \$ 100.00, de 6 a 10 metros \$150.00 de 11 a 30 metros \$250.00. Los documentos necesarios son:

- Solicitud debidamente requisitada, tratándose de personas morales anexar el documento con el que acredite su constitución y personalidad de quien la representa (original y dos copias simples)
- Fotografía a color de 7x9 cm. de la perspectiva completa de la calle y de la fachada del inmueble
- Fotografía, dibujo, croquis o descripción que muestre su forma, dimensiones, colores, texto y demás elementos que constituyen el mensaje publicitario
- Materiales en que está construido
- Lugar de ubicación expresando la clasificación de la zona.

- **Aviso y autorización de programa interno de protección civil.**

Trámite que deben realizar los administradores, gerentes o propietarios de inmuebles que de acuerdo a su naturaleza requieran de implementar un Programa Interno de Protección Civil. El trámite se realiza en la Dirección General de Protección Civil y es gratuito.

- **Autorización del Programa Interno de Protección Civil.** Trámite

que deben realizar los propietarios o poseedores de inmuebles destinados a vivienda plurifamiliar y conjuntos habitacionales, así como propietarios, responsables, gerentes o administradores de empresas, a fin de contar con un programa interno de protección civil que les permita salvaguardar la integridad física de los empleados, de las personas que concurren en ellos, así como la protección de las instalaciones, bienes e información vital, ante la ocurrencia de un riesgo, emergencia, siniestro o desastre. El trámite se realiza en la Dirección General de Protección Civil y es gratuito. Se necesitan los siguientes documentos:

- Documentos a obtener:

- Oficio de autorización
- Requisitos:
 - Solicitud debidamente requisitada, original y copia simple de los siguientes documentos:
 - Carta de responsabilidad (original)
 - Presentar los lineamientos de capacitación
 - Tratándose de empresas de mediano y alto riesgo deberán anexar además:
 - Póliza de seguro vigente
 - Satisfacer los Términos de referencia

- **Inscripción al Padrón de Impuesto del 2% sobre nóminas.**

Trámite que deben realizar los Patrones personas físicas, Representantes Legales, Gerentes o Administradores de Empresas, que tengan empleados que presten un servicio personal subordinado y que como consecuencia se den de alta ante el IMSS y ante S.H.C.P. El trámite se realiza en la Oficina Recaudadora de Administración Tributaria más cercana (Tesorería). El costo es gratuito y se requiere de los siguientes documentos:

- Solicitud debidamente requisitada (Aviso de Inscripción y/o modificación al Padrón de Contribuyentes de Impuesto sobre Nóminas) original y copia firmada por el Patrón o Representante Legal.
- Registro Federal de Contribuyentes (Cédula Fiscal)
- Inscripción ante Hacienda (formato R-1)
- Inscripción ante Hacienda como Retenedor de Salarios (en su caso)
- Comprobante de domicilio del Local.
- Croquis de ubicación del Centro de Trabajo.

- Copia de inscripción de Patronal y de trabajadores al IMSS
- Acta Constitutiva (en caso de Persona Moral)
- Identificación Oficial con Fotografía y firma correspondiente. (IFE, Pasaporte, etc.)
- **Pago del impuesto del 2% sobre nóminas.** Sirve para realizar el cálculo del 2% sobre nóminas. Se realiza el pago en Tesorería o en las sucursales bancarias. Los documentos necesarios son los siguientes:
 - Antes de consultar la Línea de Captura en Internet, se debe contar con los siguientes datos a la mano:
 - Registro Federal de Contribuyentes
 - Periodo de pago (mes y año)
 - Total de remuneraciones sujetas al 2% sobre Nóminas
 - Número de empleados y/o trabajadores
 - Teléfono de la empresa (correspondiente al domicilio fiscal)
 - Impuesto a pagar
 - Declaración normal o complementaria
 - Se accesa a Internet y se proporcionan los datos anteriores, y a cambio se obtendrá la Línea de Captura
 - Se Llena el Formato Universal de la Tesorería como lo indica la guía de llenado y se paga en el banco.

Ya se analizaron los trámites locales, ahora vienen todos aquellos trámites que implican el cumplimiento de obligaciones fiscales, es decir, los "trámites fiscales", los cuales son los siguientes:

- **Solicitud de inscripción al RFC. Personas Morales.** Para la solicitud de inscripción al RFC, se deben de presentar los siguientes documentos:

- Formato R-1 "SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES" (duplicado)
- El Anexo que corresponda de acuerdo a lo siguiente (duplicado):
 - Anexo 1. "REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES. PERSONAS MORALES DEL RÉGIMEN GENERAL Y DEL RÉGIMEN DE LAS PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS
 - Copia certificada del documento constitutivo.
 - Tratándose de personas distintas a sociedades mercantiles, copia certificada del documento constitutivo o en su caso fotocopia de la publicación en el órgano oficial.
 - En caso de Asociaciones en Participación, original y fotocopia del contrato de asociación en participación, con firma autógrafa del asociante y asociados o sus representantes legales. (original para cotejo)
 - En caso de Fideicomiso con actividad empresarial, original y fotocopia del contrato de fideicomiso, con firma autógrafa del fideicomitente, fideicomisario o sus representantes legales, así como del representante legal de la institución fiduciaria. (original para cotejo)
 - Original y fotocopia de comprobante de domicilio fiscal. (original para cotejo)
 - Original y fotocopia de identificación oficial del representante legal (original para cotejo)
 - En su caso, copia certificada y fotocopia del poder notarial o de la carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales, notario o fedatario público. (copia certificada para cotejo)

- **Aviso de apertura de establecimiento, sucursal, local, puesto fijo, semifijo o almacén.** Se deben de presentar los siguientes documentos:

- Formato R-2 "AVISOS AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES. CAMBIO DE SITUACIÓN FISCAL". (duplicado)
- Original y fotocopia de comprobante del nuevo domicilio fiscal. (original para cotejo)
- Original y fotocopia de la identificación oficial del contribuyente o representante legal. (original para cotejo)
- En caso de representación legal, copia certificada y fotocopia del poder notarial o de la carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales, notario o fedatario público. (copia certificada para cotejo)
- Tratándose de extranjeros residentes en México, deberán acompañar fotocopia del documento notarial con el que haya sido designado el representante legal para efectos fiscales.
- Tratándose de los padres que ejerzan la Patria Potestad de menores de edad y actúen como representantes de los mismo, para acreditar la Paternidad, presentaran Copia Certificada del Acta de Nacimiento del Menor , expedida por el Registro Civil, así como alguno de los documentos de identificación oficial del padre que funja como representante.

Los costos de alta de una empresa, son determinados por las propias dependencias, a las que se acude a hacer los diferentes trámites de registro y permisos respectivos. Por ejemplo, el permiso de relaciones exteriores, protocolización de acta constitutiva, registro en el SIEM, cuota en SEMARNAT, etc.

4. INGENIERÍA DEL PROYECTO

A través del anterior estudio de mercado, se puede observar como el mercado meta cumple con las necesidades de demanda para que el negocio puede operar. Además se entiende que existe una gran variedad de productos similares y sustitutos pero que el producto es innovador y puede tener un impacto favorable en el gusto de los clientes.

4.1 Macrolocalización

La empresa se encontrará localizada (como se mencionó anteriormente en el estudio de mercado) en la ciudad de Morelia, municipio de Morelia y estado de Michoacán de Ocampo.

4.1.1 Recursos

En Morelia no existen empresas proveedoras de maquinaria para elaboración de comida japonesa, por lo cual, las negociaciones de compra de maquinas, se llevan a cabo con las matrices en Guadalajara, Querétaro y Distrito Federal, pero esto no es una limitante por la logística que manejan, la cual permite que el precio de compra no varíe en ciudades ajenas a la matriz.

Morelia es una ciudad que está integrada por una gran cantidad de estudiantes (224,000 estudiantes de niveles superiores al medio, según datos de INEGI) El hecho de contar con varias universidades y escuelas de nivel medio, dan la oportunidad de tener gente capacitada para desempeñar funciones operacionales dentro de una empresa. Esto es una ventaja, ya que el personal requerido para la empresa Takeshi debe de tener una preparación mínima de preparatoria.

Morelia	No. De estudiantes en cada nivel
Educación media superior	110000
Educación superior	73000
Capacitación para el trabajo	41000
Total	224000

Fig.46 "Tabla de Número de estudiantes en Morelia" (Fuente. INEGI)

4.2 Microlocalización.

El domicilio de empresa de "Takeshi" sería: Calle María Concepción Solís No. 169 Col. Lomas de Hidalgo. Es importante mencionar el hecho de que la empresa contará con una localización cercana a zonas departamentales y escuelas de educación primaria. La ubicación se acopla perfectamente al tipo de mercado que se desea explotar por los niveles de ingresos de las personas que viven en dicha área. El flujo de personas es constante y además, se cuenta con 5 agencias de autos cercanas.

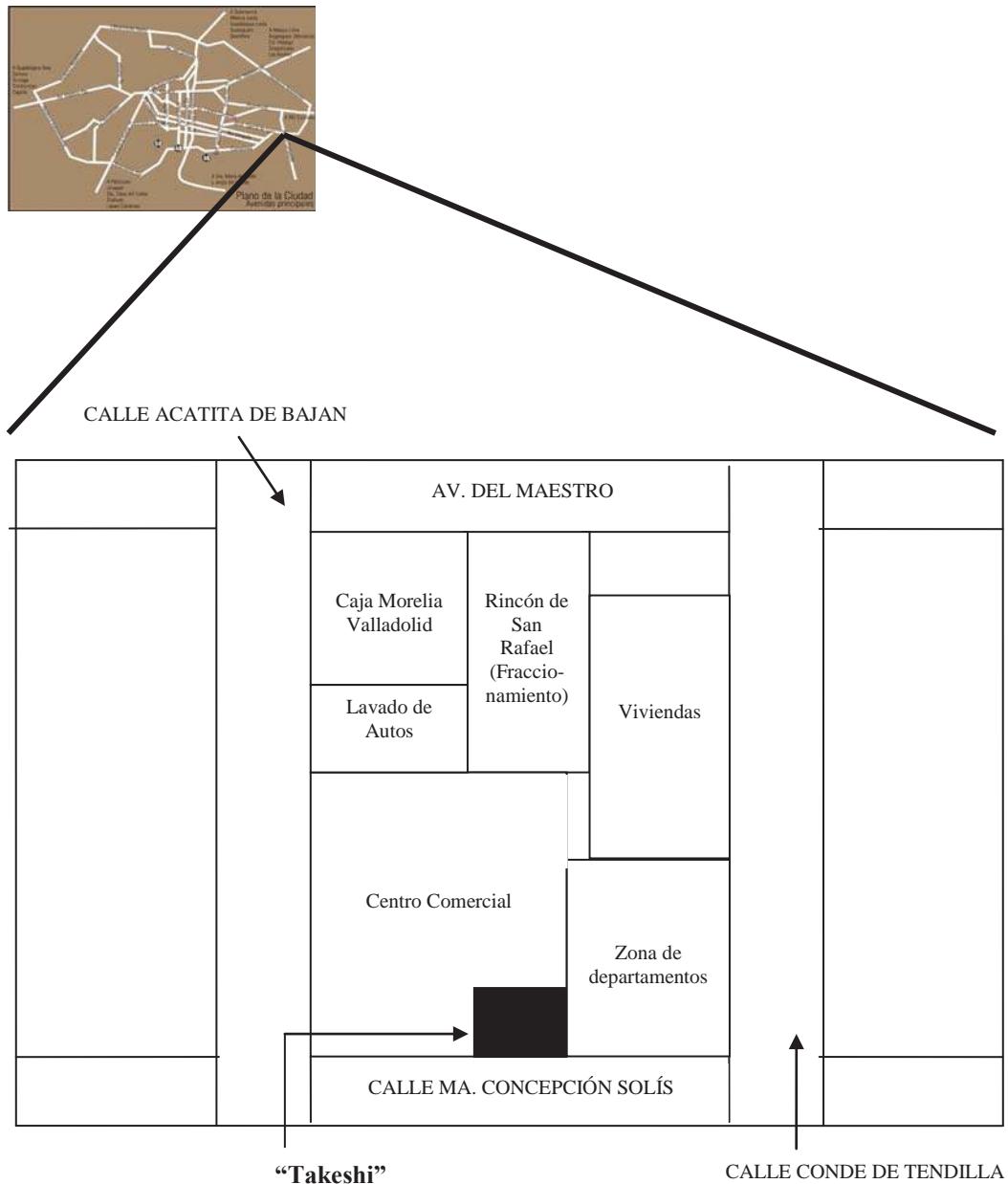


Fig.47 "Plano de las calles en las que se instalará la empresa"

4.2.1 Tamaño de la empresa

Teniendo en cuenta la disponibilidad de insumos, tecnología, mano de obra y capital, se propone un tamaño de planta adecuado para cubrir un 4% de la demanda detectada, con una respaldo de servicio a 720 clientes semanales, en un turno diario de 8 horas, susceptibles de emplearse en uno o más turnos y operando a un 80% de la capacidad instalada durante 355 días al año.

La empresa pertenece a un tipo de "pequeña empresa", ya que como se analizó en el estudio de la oferta, éste tipo de empresas tienen un soporte de servicio de 9000 takeshi mensuales. La empresa analizada en el presente proyecto, tiene una capacidad instalada para soportar una demanda máxima de 10000 takeshi al mes, (esto considerando que trabajara todo en condiciones óptimas) pero hay que considerar que la empresa cuenta con tiempos muertos de elaboración. Considerando la capacidad antes mencionada, podemos establecer entonces la demanda que tendría el negocio trabajando a un 80% de su capacidad y obtendríamos que en condiciones reales de trabajo, podría dar soporte a una demanda de 8,000 takeshis, por lo tanto se considera que es una empresa pequeña.

4.3 Aspectos Tecnológicos del Proceso

La empresa contará con equipo de elaboración de makis. La maquinaria necesaria que se ocupará es la siguiente (se menciona únicamente la maquinaria básica para elaborar makis y su venta):

Maquinaria básica para Takeshi	
Equipo de Elaboración	Equipo para venta
10 maquinas para elaborar rollo de maki	Coche Despachador
5 máquinas para maki delgado.	Computadora
3 ollas express	
Cubiertos y utensilios de cocina	
Estufa industrial	
Ingredientes	
Tanque 30 kg gas	
Refrigerador	
Fregador	

Fig.48 "Tabla de Maquinaria básica para Takeshi"

- 10 máquinas para elaborar rollos de maki. Marca Sushi at Home de 30 X 25 cm. Con ajuste de presión y grosor



- 5 máquinas para Maki delgado. Marca Sushi at Home. Ajuste de presión y plancha de diferentes medidas



- 3 ollas Express. Marca Ekco Modelo Classic con capacidad de 8 litros y de acero inoxidable con agarradera



- Cubiertos y utensilios de cocina. Juegos de cubiertos, de cuchillos, cucharones y todos los aditamentos necesarios para la correcta elaboración de los productos ofertados



- Estufa Industrial. Marca Raimse Modelo 146. 6 quemadores, horno, plancha, gratinador, charolas niqueladas y parrillas superiores en hierro fundido.



- Ingredientes. Toda la materia prima requerida para la elaboración de los productos, desde las especias, hasta el arroz y los productos congelados.



- Tanque de 3000 lt gas. Tanque Cytsa de 3000 litros
- Refrigerador. Refrigerador Industrial Haceb 8 Pies
- Fregador. Marca Inoxiplus Modelo FTT-110 de acero inoxidable calibre 18 Tipo 304
- Coche despachador. Marca Inoxiplus Modelo MC31 en acero inoxidable calibre 16 tipo 304
- Computadora. HP 1 Gb de memoria ram y 120 Gb de disco duro.

Este es el equipo básico necesario para poder brindar un servicio estipulado anteriormente.

4.4 Procesos

Existe una gran variedad de clientes y cada uno con necesidades diferentes. Cada persona determina cuales son los servicios que desea demandar y por lo tanto se identifican a los siguientes tipos de usuarios:

- Los que consumen solo su alimento
- Los que van y comen con la familia
- Los que piden su alimento para llevar

Es importante antes que nada, analizar el proceso de servucción dentro de la empresa Takeshi, ya que esto nos da un panorama general de cómo es que debemos actuar y diseñar el servicio, considerando lo tangible y lo intangible, para que el cliente obtenga un servicio deseado y no solamente adecuado.

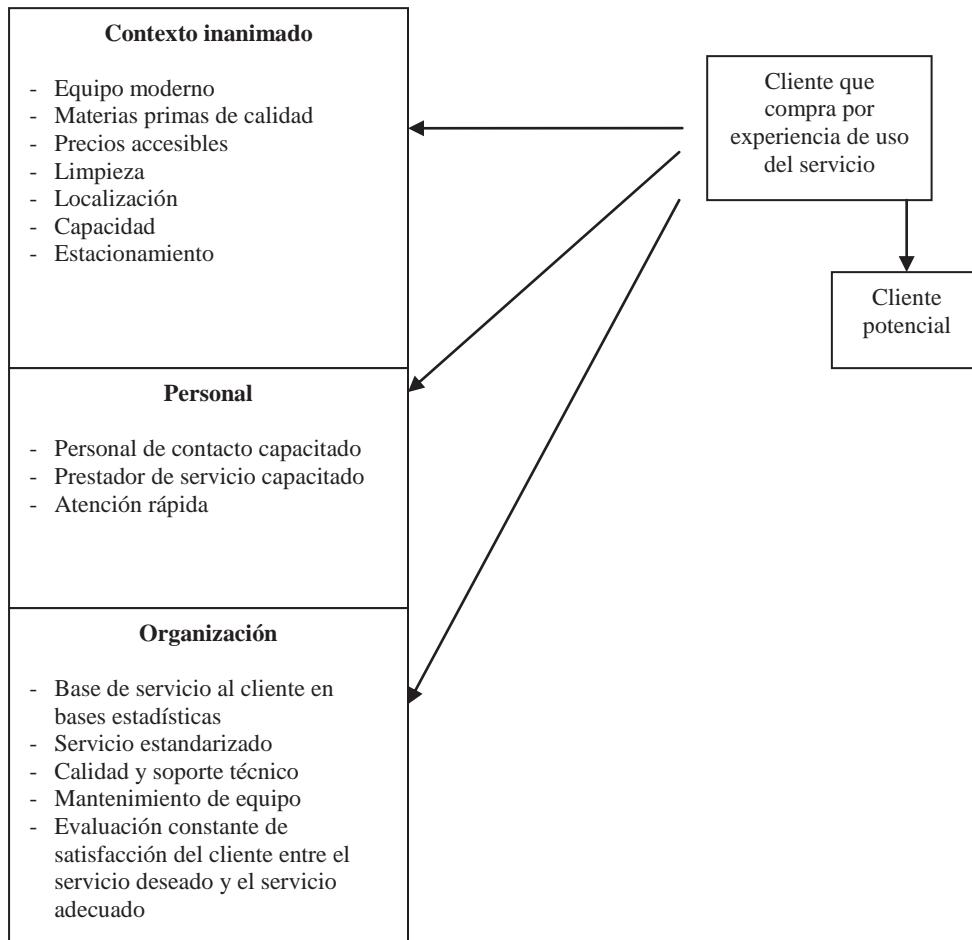


Fig.49 "Proceso de servucción del servicio de Takeshi"

Como se puede observar en la figura anterior, tenemos que el cliente basa su evaluación en un contexto inanimado, por lo cual éste debe de contener características vitales, como equipo moderno, materias primas de calidad, estacionamiento etc., todos estos aspectos son para el cliente uno de los medios para evaluar la empresa. Posteriormente entra el personal tanto de contacto, como

el prestador de servicio, siendo el prestador de servicio el que mayor capacitación debe de tener, para poder satisfacer las necesidades del cliente.

Por último la organización debe de preocuparse por brindar un soporte con respecto a la manera en que se debe de brindar el servicio y con qué se va a dar soporte al mismo. Muchas empresas tienen estructurados manuales de operación, pero al momento de llevarlos a cabo, se dan cuenta que no tienen medios para dar soporte a dichos planes operativos.

El servicio de Takeshi consta de los siguientes pasos:

1. El cliente ingresa al negocio (ya sea utilizando el estacionamiento o bien arribando a pie).
2. Paga en caja y hace el cambio de dinero ticket, el cual es su orden de pedido.
3. El cliente entrega ticket al personal de preparación.
4. Se hace entrega del producto ya sea para consumo en el negocio o para llevar.
5. El cliente abandona el establecimiento con su producto.

Todos estos pasos, se pueden analizar de manera visual en el siguiente diagrama de flujo, el cual muestra como es que se van presentando los pasos que realiza el cliente en la demanda del producto.

Anteriormente se analizo la servucción de Takeshi, la cual es de vital importancia cuando se revisa el diagrama de flujo, porque es en éste, donde vemos y analizamos bloque por bloque las actividades del cliente y en donde puede la empresa y el personal dar soporte y atención al mismo.

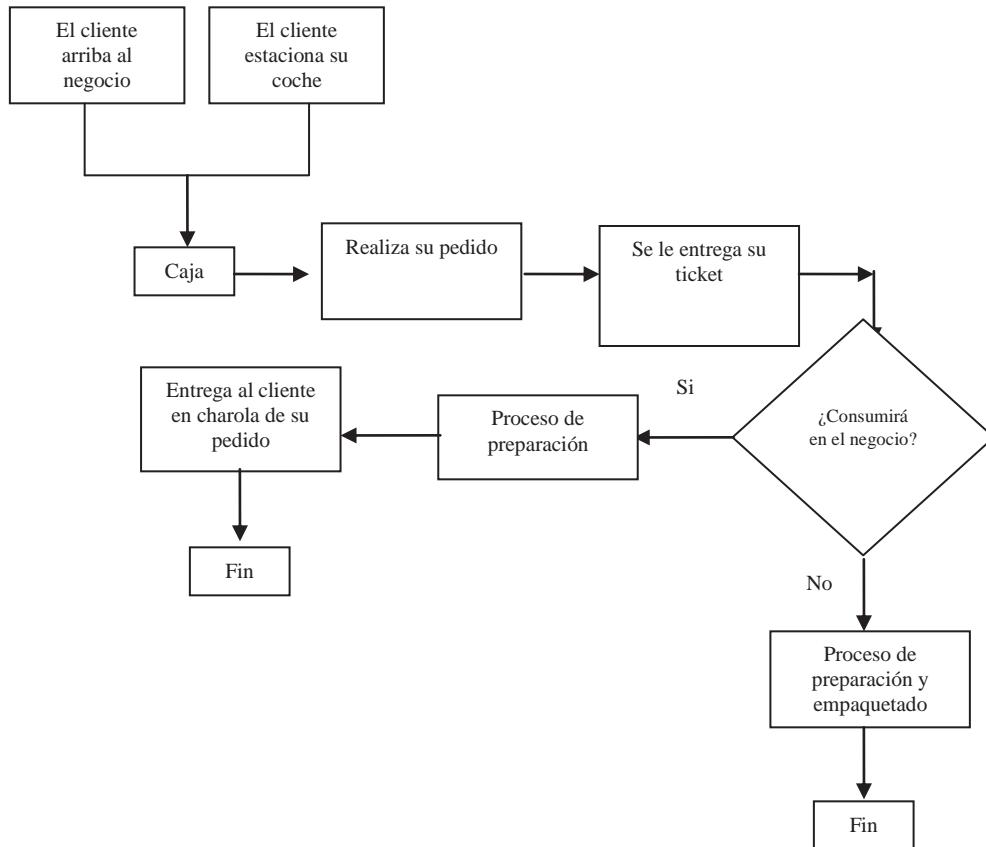


Fig.50 "Diagrama de flujo"

4.5 Requerimiento de maquinaria y equipo

Es de vital importancia conocer y analizar por medio de listados, la maquinaria y el equipo de proceso principal y secundario requerido, incluyendo sus precios.

El equipo del proceso se refiere a la maquinaria necesaria para prestar el servicio y por lo general, reporta el costo más elevado de los proyectos. A continuación se ha hecho un análisis del equipo de proceso para la empresa Takeshi.

Equipo de Proceso					
Cantidad de Equipo	Características	Precio unitario con IVA			Precio Total
		Propio	Financiado	Otro	
10	Maquinas para elaborar rollo de makis	\$ 350.00			\$ 3,500.00
5	Máquinas maki delgado	\$ 280.00			\$ 1,400.00
3	Ollas express	\$ 500.00			\$ 1,500.00
1	Cubiertos y utensilios de cocina	\$ 7,000.00			\$ 7,000.00
1	Estufa Industrial	\$10,000.00			\$ 10,000.00
1	Tanque de Gas	\$3.618,00			\$ 3,600.00
1	Refrigerador	\$ 1,800.00			\$ 1,800.00
1	Fregador	\$ 7,500.00			\$ 7,500.00
1	Coche despachador	\$13,500.00			\$ 13,500.00
1	Computadora	\$10,000.00			\$ 10,000.00
					\$ 59,800.00

Fig.51 "Equipo de Proceso" Fuente. Elab. Propia 2008

El costo total por concepto de equipo de proceso es de \$59,800. En éste listado se han analizado todas las máquinas y equipo de soporte necesario para brindar el servicio, ya que sería erróneo, por ejemplo, considerar únicamente el costo de estufas y refrigeradores, descartando el equipo de soporte como tanque de gas, fregadores, etc.

En lo que se refiere al equipo de ventas, es de vital importancia el hecho de analizar cual es el equipo necesario para poder atender al cliente de una mejor

manera. Por la razón anterior, se consideraron los siguientes gastos en relación al equipo de ventas.

Equipo de ventas					
Cantidad de Equipo	Características	Precio unitario con IVA			Precio Total
		Propio	Financiado	Otro	
2	Mostrador	\$700.00			\$1,400.00
2	Silla para mostrador	\$175.00			\$350.00
1	Teléfono fax	\$1,200.00			\$1,200.00
1	Teléfono	\$500.00			\$500.00
1	Computadora	\$7,000.00			\$7,000.00
1	Caja registradora	\$1,500.00			\$1,500.00
5	Insumos	\$1,200.00			\$6,000.00
					Total \$17,950.00

Fig.52 "Tabla de equipo de ventas" Elab. Propia

Las materias primas necesarias para brindar el servicio de Takeshi son primordialmente ingredientes y refrescos, pero lo importante en éste caso, es que se busca dar variedad de productos para que el cliente escoja el producto que más le satisfaga. Se determino el uso de los siguientes productos por ser los más consumidos y los de mayor presencia en el mercado:

Concepto	Monto de Inversión
Alimentos congelados	\$ 700.00
Aderezos	\$ 50.00
Algas	\$ 64.00
Verduras	\$ 200.00
Refrescos	\$ 200.00
Total diario	\$ 1,214.00

Fig.53 "Tabla de Requerimiento de Materias Primas" Elab.Propia

Sin duda alguna, dentro del servicio de Takeshi, se hace frente a fuertes gastos en relación a los insumos de agua, luz, gas. Por esta razón es importante analizar dentro del proceso, cuales son los gastos aproximados que generará la empresa tanto anual como mensualmente y además, éste desglose de gastos permitirá un mejor desarrollo en el siguiente capítulo de análisis financiero y proyecciones de gastos, ingresos y utilidades.

Requerimiento de insumos auxiliares			
Descripción	Costo mensual	Meses efectivos de trabajo al año	Precio total
Electricidad	\$ 500.00	12	\$6,000.00
Agua	\$ 400.00	12	\$4,800.00
Renta telefónica	\$ 600.00	12	\$7,200.00
Gas	\$ 400.00	12	\$4,800.00
	Total		\$22,800.00

Fig.54 "Requerimiento de Insumos Auxiliares" Elab. Propia

En lo que se refiere a los gastos administrativos, la empresa de Comida Rápida reporta 2 tipos de gastos:

- Pagos al contador
- Gastos de publicidad, los cuales van en relación a fomentar y a generar una identificación con los clientes y generar que el mercado potencial se acerque y consuma el servicio.

El monto de pagos impuestos entraría dentro de los gastos administrativos, pero se analizarán de manera puntual en el desarrollo de los estados financieros que se realizarán más adelante.

Gastos administrativos		
Personal	Gasto	
	Mensual	Anual
Contador	\$ 1.000,00	\$12.000,00
Publicidad	\$ 1.500,00	\$18.000,00
Totales	\$ 2.500,00	\$30.000,00

Fig.55 "Gastos Administrativos" Elab. Propia

La empresa requiere de dos personas trabajando diariamente en el establecimiento:

- Una persona encargada del servicio de Atención al cliente
- Una persona encargada de la elaboración

Por razones de tiempo, se ha decidido que el personal trabaje de 12:00PM a 8:00PM

Personal	Sueldo sin prestaciones			Con 30% de prestaciones		
	Diario	Mensual	Anual	Diario	Mensual	Anual
Caja	\$120.00	\$3,360.00	\$40,320.00	\$156.00	\$4,368.00	\$52,416.00
Producción	\$120.00	\$3,360.00	\$40,320.00	\$156.00	\$4,368.00	\$52,416.00
Gerente	\$300.00	\$8,400.00	\$100,800.00	\$390.00	\$10,920.00	\$131,040.00
Totales	\$540.00	\$15,120.00	\$181,440.00	\$702.00	\$19,656.00	\$235,872.00

Fig.56 "Tabla de Personal y sueldos" Elab. Propia

4.6 Imagen corporativa.

En un mundo de comunicación masiva, con una sociedad saturada de información y en un ámbito de negocios altamente competitivo, las imágenes alcanzan un nivel de factor competitivo por la influencia que tienen en las decisiones de compra del cliente. La imagen adquiere este nivel porque la actual competencia tiene por campo de batalla la mente del cliente, en donde se fija dicha imagen mediante el manejo estratégico y táctico de la comunicación.

La imagen corporativa se suma a los factores competitivos basados en la calidad del producto y del servicio, y los fortalece tomándolos como atributos de identidad, manejándolos estratégicamente para diferenciar productos y empresas.

Desde luego que la proyección de una imagen corporativa como factor de competencia no sólo se sustenta en la tradicional publicidad, sino en todos los medios de comunicación, que en vista de las circunstancias, deben utilizarse para lograr un efecto comunicativo, óptimo que en última instancia, llegue a la mente de los diferentes públicos receptores de una organización.

La imagen de una empresa es un activo corporativo vital que puede hacer toda la diferencia en un mercado competitivo.

4.6.1 Función de la imagen corporativa

La imagen corporativa se forja en la mente del receptor como resultado de las impresiones que recibe de la empresa y la forma cómo la percibe. Consecuentemente, si las impresiones son producidas por atributos positivos de

identidad, tratados en forma congruente y consistente, y son además comunicados nítidamente, la imagen producida entre sus diferentes receptores será favorable hacia la organización.

La creación de una imagen corporativa se sustenta en el proceso clásico de comunicación. La organización como emisor, transmite mensajes hacia sus empleados, inversionistas, clientes, etc., a fin de crear determinada imagen; sin embargo, la aceptación o rechazo depende de que los mensajes cubran las expectativas, intereses o deseos del receptor. Finalmente, ellos crean su propia realidad que conforman en su mente a través de una imagen.

Un buen proceso para crear una imagen favorable enlaza la realidad con la imagen y un mal proceso deliberadamente distorsiona la imagen, enmascarándola y previniendo que se descubra la verdadera realidad.

Una imagen gráfica de identidad deberá cumplir con tres aspectos:

- Comunicar qué es la empresa.
- Identificar quién es la empresa.
- Proyectar cómo es la empresa.

Destacándola de su entorno debe ser pregnante, atractiva y poseer un alto grado de impacto visual.

Una imagen gráfica de identidad va a constar generalmente de tres componentes básicos:

- **Elemento icónico/ símbolo:** Puede ser solucionado en cualquier nivel de representación gráfica (figurativo, simplificación, estilización, caricatura, geometrización y abstracto).
- **Elemento lingüístico/ logotipo:** Tratamiento tipográfico. Es una composición con las letras de la denominación comercial cuyo objetivo es otorgarle un carácter distintivo. El logotipo estiliza, diseña y rediseña los rasgos de la tipografía; uniéndolos y enfatizando sus formas para originar una forma gráfica distinta y original. En algunos casos el logotipo cumple una función icónica al carecer de un símbolo o al representar una imagen gráfica distintiva.
- **Elemento cromático:** Se refiere al color como componente conceptual de la imagen.

4.6.2 Elemento lingüístico / logotipo



Maki Store

Fig.58 "Logotipo para la empresa Takeshi" Elab. Propia

La tipografía utilizada es la "Japannete" seleccionada bajo los siguientes criterios:

- 1. Legibilidad:** Es fácil de leer y entender, es por ello que esta característica es la más importante de la tipografía. Una tipografía que no es legible no sirve. La Japannete carece de patines y adornos para facilitar la lectura y el entendimiento del nombre de marca.
- 2. Peso:** Se utilizó la tipografía en Bold para darle mayor peso al logotipo, buscando centrar la atención en el nombre de marca.
- 3. Forma:** Se buscó una tipografía cuyos trazos connotaran amabilidad, suavidad, jovialidad, servicio y rapidez. Sus trazos curvos y redondos ayudan a lograr esa connotación.
- 4. Estructura:** Se manejó en forma Normal para denotar fácil entendimiento.

La composición tipográfica se manejó en altas y bajas proporcionando así mayor legibilidad y facilidad de lectura.

Se jugó con el puntaje de las palabras para crear un contraste y enfatizar en el nombre de marca; siendo de mayor tamaño las palabras "**Takeshi**"

La palabra "**Maki Store**" ocupa el segundo lugar en jerarquía ya que es importante la descripción de la empresa.

La tipografía fue tratada (manipulada) para connotar las características que se quieren comunicar de la empresa otorgándole un carácter distintivo.

4.6.3 Elemento icónico / símbolo



Fig.59 "Símbolo para la empresa de Takeshi" Elab. Propia

El elemento icónico que se utilizó consiste en la palabra Takeshi escrita en la simbología japonesa.

4.6.4 Elemento cromático

La Psicología del color juega un papel muy importante dentro de una imagen gráfica de identidad. Los colores pueden provocar diversas sensaciones ya sea de calor o frío, de profundidad o proximidad. Puede parecer que reducen o agrandan un espacio, etc.

Muchas de las características que se quieren dar a conocer de las empresas son representadas por el color, ya que existen conceptos tan abstractos que son difíciles de graficar.

El código cromático está basado en dos tintas:

-  Pantone Guinda 657 CVC
-  Pantone Gris 630 CVC

Seleccionados bajo el siguiente criterio:

- El color marrón es el serio pero llamativo. Connota limpieza, frescura, pureza, tranquilidad, aceptación y equilibrio.
- El gris como el blanco es el color de la limpieza, es fresco y jovial. Representa calma, limpieza, comodidad, confiabilidad y eficiencia.

Al combinar los tres componentes de la imagen corporativa, obtenemos que la imagen de la empresa, esté integrada de la siguiente manera:



Fig.60 "Imagen corporativa para la empresa Takeshi" Elab. propia

5. ANÁLISIS FINANCIERO

Los datos e informes que se consideran para el siguiente capítulo, se derivan de los capítulos precedentes. Se establecen en ellos las premisas de precios y volumen de ventas de acuerdo a la estructura del mercado detectada.

5.1 Presupuesto de inversión.

Anteriormente en el capítulo de la Ingeniería del Proyecto, se analizaron los gastos que se tienen que efectuar para la puesta en marcha de la empresa "Takeshi".

Para la constitución de la empresa es necesario realizar varias inversiones, las cuales significan todas aquellas erogaciones que tienen que se tienen que realizar para que una empresa empiece a funcionar. Se consideraron como necesarias las siguientes inversiones:

- Fondo fijo. Representa el dinero que debe existir en caja permanentemente para solventar pequeños gastos diarios, el cual se repondrá periódicamente para estar en condiciones de seguirlos solventando.
- Bancos (apertura de cuenta). Sirve para realizar los depósitos de los ingresos diarios, y la expedición de cheques por pagos mayores de \$2,000.00, los cuales se deberán hacer en forma nominativa.
- Equipo de proceso. Es todo el equipo necesario para poder dar soporte al proceso de prestación del servicio, dentro del cuál se incluye toda la maquinaria y el equipo de soporte.
- Equipo de ventas. Representa el equipo que se utiliza por parte de los prestadores de servicio para efectuar las actividades propias de las ventas en un negocio y que es elemental para la satisfacción del cliente.

- Almacén. La empresa deberá contar con un almacén para los detergentes y los suavizantes, así como para algunos otros productos u artículos de mobiliario.
- Edificios. La empresa debe de realizar inversiones previas en adecuación del lugar donde va a prestar el servicio, los cuales van directamente relacionados con el tipo de servicio que se desea prestar y con la imagen corporativa.
- Pagos por permisos y trámites de apertura. Para poder constituir la empresa legalmente, es necesario pagar trámites como:
 - Permiso de Relaciones Exteriores.
 - Pago del uso del nombre autorizado por Relaciones Exteriores.
 - Protocolización de acta constitutiva ante notario público.
 - Pago de derechos en el Registro Público de la Propiedad del acta constitutiva
 - etc....

Concepto	Inversión
Fondo fijo	\$ 3,000.00
Bancos (apertura de cuenta)	\$ 10,000.00
Equipo de proceso	\$ 49,800.00
Equipo de ventas	\$ 17,950.00
Almacén (Provisión semana)	\$ 9,000.00
Edificios (Renta y remodelación)	\$ 16,000.00
Pagos por permisos	\$ 10,000.00
Total de inversión	\$115,750.00

Fig.61 "Listado de Inversiones " Fuente. Elab. Propia 2008

Todas estas son inversiones necesarias que se deben efectuar, pero dichas inversiones para efectos de cálculo se clasifican en:

- Activo Circulante. Para los proyectos nuevos, es el monto necesario de dinero para iniciar las labores de producción y venta de la empresa.
- Activo fijo. Son aquellas que tienden a permanecer inmovilizadas durante la operación de la empresa, teniendo una vida de largo plazo y están sujetas a

depreciación a excepto del terreno, de acuerdo a la ley del impuesto sobre la renta.

- Activo diferido. Conocidas también como activos intangibles, su recuperación es en el largo plazo, la totalidad de dichas inversiones se efectúa en el periodo previo a la operación

Cuadro de Inversiones

Capital de Trabajo	Inv. Propia	Financiada	Otras	Acumulado
Fondo fijo	\$3,000.00	No procede	No procede	\$3,000.00
Bancos (Apertura de cuenta)	\$10,000.00			\$10,000.00
Almacén	\$9,000.00			\$9,000.00

Subtotales 1	\$22,000.00	\$0.00	\$0.00	\$22,000.00
---------------------	--------------------	---------------	---------------	--------------------

Estimación de activo fijo	Inv. Propia	Financiada	Otras	Acumulado
Equipo de Proceso	\$49,800.00	\$0.00	\$0.00	\$49,800.00
Equipo de Ventas	\$17,950.00	\$0.00	\$0.00	\$17,950.00

Subtotales 2	\$67,750.00	\$0.00	\$0.00	\$67,750.00
---------------------	--------------------	---------------	---------------	--------------------

Inversiones diferidas	Inv. Propia	Financiada	Otras	Acumulado
Capacitación de personal	\$3,000.00	\$0.00	\$0.00	\$3,000.00
Pagos por permisos	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$10,000.00

Subtotales 3	\$13,000.00	\$0.00	\$0.00	\$13,000.00
---------------------	--------------------	---------------	---------------	--------------------

INVERSIÓN TOTAL **\$102,750.00**

Fig.62 "Cuadro de Inversiones" Fuente. Elab. Propia 2008

A continuación se realizará el cálculo de los activos y de los pasivos de la empresa, desglosando éstos aspectos contables en los egresos e ingresos que la empresa tendrá en el período de 3 años.

Los datos se analizarán mostrando 3 escenarios:

- Optimista. En éste análisis se determinaran las condiciones en las que la empresa tendrá una demanda del 90% de la capacidad instalada.
- Realista. Considerando que la demanda no es constante, se fijará para el estudio de este ambiente, una demanda promedio del 65% sobre la capacidad instalada.
- Pesimista. Se considerará que la demanda de servicio sea de un 50% sobre la capacidad instalada¹.

El análisis financiero contempla proyecciones de los 5 años posteriores a la apertura del negocio y los años se asignaron de la siguiente manera:

Equivalencia de años para el estudio financiero	
Año	Equivalente
0	2008
1	2009
2	2010
3	2011

Fig.63 "Equivalencia en Años" Fuente. Elab. Propia 2008

Existe una infinidad de variables que se deben considerar en un estudio financiero, como es la inflación, los tipos de cambio, los cambios en el crecimiento y desarrollo de las empresas nacionales y extranjeras, el Producto Interno Bruto, etc.

En el presente año el PIB en el Sector Servicio ha crecido 3.8% en tanto que la inflación se ha mantenido en un 4% y el promedio anual de pesos por dólar se ubica en los \$10.70.

El presente proyecto facilita el análisis financiero, ya que no requiere involucrar tantas variables, porque contempla que no se realizarán préstamos ó créditos para constituir la empresa y porque sus ventas y sus compras se realizan de contado, sin involucrar factores de endeudamiento.

La proyección de la demanda para los años contemplados en el análisis financiero, se basan en un promedio de las inflaciones de los años 2006 y 2007, y la proyección que Banxico realizó para el año 2008.

	2006	2007	2008	Inflación Promedio
Inflación	4.05%	4.20%	4.00%	4.08%

Fig.64 "Inflación Promedio" Fuente. Elab. Propia 2008

Esta inflación promedio es la que se utilizará en el desarrollo de los cálculos de los estados financieros.

El primer escenario que se analizará será el optimista y posteriormente se realizará el estudio de los escenarios realista y pesimista.

5.1.1 Escenario optimista.

Primero que nada se determinará los activos de la empresa para el primer año de operación y para los 3 posteriores.

Calculo y Proyección del Activo				
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Activo Circulante				
Fondo Fijo	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Bancos (Apertura de cuneta)	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Almacén	\$432,000.00	\$449,625.60	\$467,970.32	\$487,063.51
Imprevistos 5% del activo circulante	\$22,250.00	\$23,157.80	\$24,102.64	\$25,086.03
Totales de activo circulante	\$467,250.00	\$475,783.40	\$495,072.96	\$515,149.54

Activo Fijo					
Equipo de Proceso		\$49,800.00	\$39,840.00	\$29,880.00	\$19,920.00
Equipo de ventas		\$17,950.00	\$16,855.00	\$15,760.00	\$14,665.00
Imprevistos 5% del activo fijo		\$3,387.50	\$2,834.75	\$2,282.00	\$1,729.25
TOTALES DE ACTIVO FIJO		\$71,137.50	\$59,529.75	\$47,922.00	\$36,314.25
Activo Diferido					
Capacitación del Personal		\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00
Pagos por permisos		\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Imprevistos de activo diferido		\$650.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00
Total activo diferido		\$13,650.00	\$3,150.00	\$3,150.00	\$3,150.00
TOTAL DE ACTIVOS		\$552,037.50	\$538,463.15	\$546,144.96	\$554,613.79

Fig.65 "Calculo y Proyección del Activo" Fuente. Elab. Propia 2008

Las depreciaciones se realizaron de la siguiente manera:

- Maquinaria y Equipo. Tiene una vida útil de 5 años, por lo cual su depreciación es de un 20% anual.
- El equipo de cómputo es el equipo que se deprecia más rápidamente, teniendo una vida útil de 3 años, por lo cual su depreciación es de 30% anual.
- El equipo de oficina se deprecia en un 10% anual.

La amortización se utiliza para los aspectos intangibles y solo se amortizaron los gastos de organización legal a un 20% anual.

Cuadro de depreciaciones y amortizaciones					
CONCEPTO	VIDA UTIL EN AÑOS	VALOR ORIGINAL	% DE DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO 3º AÑO

Depreciaciones:

Equipo de Proceso	5	\$49,800.00	20%	\$ 9,960.00	\$ 19,920.00
Equipo de Computo	3	\$ 7,000.00	30%	\$ 2,100.00	\$ -
Equipo de ventas	10	\$10,950.00	10%	\$ 1,095.00	\$ 7,665.00

Amortizaciones

Gastos de Org. Legal	5	\$10,000.00	20%	\$ 2,000.00	\$ -
TOTAL		\$77,750.00		\$ 15,155.00	\$ 27,585.00

Fig.66 "Cuadro de depreciaciones y amortizaciones" Fuente. Elab. Propia 2008

Ya se han considerado los activos de la empresa y su comportamiento en los períodos de 0 a 3 años, pero ahora es importante analizar los gastos en los que la empresa incurre, de manera que podamos establecer comparativos entre los ingresos y los egresos generados por la empresa.

Existen 3 tipos de gastos:

- Gastos de Administración. Son los resultantes de la operación, control y planeación de la empresa, e independientes del aspecto productivo de la misma. En los gastos administrativos generalmente se incluyen: sueldos de ejecutivos, auxiliares y empleados, incluyendo sus respectivas prestaciones sociales. Se consideran también los correspondientes gastos de oficina, los gastos de promoción y relaciones públicas.
- Gastos de Venta. Son todos aquellos gastos en los que incurre una la empresa para poder prestar el servicio. Incluye aspectos como el pago de la luz, de agua, etc., así como todos los pagos de comisiones de sueldo a vendedores, publicidad, etc.
- Gastos financieros. Comprenden los intereses generados por el otorgamiento de créditos a corto y largo plazo, así como las comisiones de cuentas y contratos de financiamiento. En éstos gastos la empresa no incurriría ya que toda la inversión se contempla que sea efectuada directamente por los dueños.

Proyección de gastos y costos				
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Administración				
Contador	\$ 12,000.00	\$ 12,576.00	\$ 13,179.65	\$ 13,812.27
Renta	\$ 72,000.00	\$ 75,456.00	\$ 79,077.89	\$ 82,873.63
Gastos de Oficina	\$ 3,000.00	\$ 3,144.00	\$ 3,294.91	\$ 3,453.07
Total de Gastos de Administración	\$ 87,000.00	\$ 91,176.00	\$ 95,552.45	\$100,138.97
Gastos de Venta				
Sueldos	\$181,440.00	\$190,149.12	\$199,276.28	\$208,841.54
Infonavit	\$ 9,072.00	\$ 9,507.46	\$ 9,963.81	\$ 10,442.08
IMSS	\$ 18,144.00	\$ 19,014.91	\$ 19,927.63	\$ 20,884.15
Ahorro para el retiro	\$ 3,628.80	\$ 3,802.98	\$ 3,985.53	\$ 4,176.83
Publicidad	\$ 18,000.00	\$ 18,864.00	\$ 19,769.47	\$ 20,718.41
2% sobre nóminas	\$ 3,628.80	\$ 3,802.98	\$ 3,985.53	\$ 4,176.83
Total Gastos de Venta	\$233,913.60	\$245,141.45	\$256,908.24	\$269,239.84
Costos de Producción				
Materia Prima	\$432,000.00	\$452,736.00	\$474,467.33	\$497,241.76
Electricidad	\$ 6,000.00	\$ 6,288.00	\$ 6,589.82	\$ 6,906.14
Agua	\$ 4,800.00	\$ 5,030.40	\$ 5,271.86	\$ 5,524.91
Renta telefónica	\$ 7,200.00	\$ 7,545.60	\$ 7,907.79	\$ 8,287.36
Gas	\$ 4,800.00	\$ 5,030.40	\$ 5,271.86	\$ 5,524.91
Total costos de producción	\$454,800.00	\$476,630.40	\$499,508.66	\$523,485.07
TOTAL DE GASTOS	\$775,713.60	\$812,947.85	\$851,969.35	\$892,863.88

Fig.67 "Proyección de Gastos y Costos" Fuente. Elab. Propia 2008

La empresa incurre en varios gastos y algunos costos, los cuales, son erogaciones que la empresa debe de hacer para garantizar el adecuado funcionamiento de la empresa.

Si analizamos la tabla anterior de los gastos de la empresa, podemos observar como es que los gastos de venta son los más elevados, seguidos por los costos de producción y por los gastos administrativos.

Dentro de los gastos de venta se incluyó al personal, ya que está directamente relacionado con la prestación del servicio. La publicidad entra de igual manera, ya que va con el propósito de venta y no desde un esquema administrativo.

En lo que se refiere a los costos de producción, la empresa requiere de ciertos suministros para poder funcionar de manera adecuada, y es importante conocerlos para poder determinar los precios o para determinar cuanto nos cuesta realmente la prestación del servicio.

Concepto	Años de capacidad utilizada			
	1	2	3	4
Ingresos por ventas	\$ 1,350,000.00	\$ 1,405,080.00	\$ 1,462,407.26	\$ 1,522,073.48
Costo de producción	\$ 454,800.00	\$ 473,355.84	\$ 492,668.76	\$ 512,769.64
Utilidad Bruta	\$ 895,200.00	\$ 931,724.16	\$ 969,738.51	\$ 1,009,303.84
Gastos de Administración	\$ 87,000.00	\$ 90,549.60	\$ 94,244.02	\$ 98,089.18
Gastos de Venta	\$ 233,913.00	\$ 243,456.65	\$ 253,389.68	\$ 263,727.98
Utilidad de operación	\$ 574,287.00	\$ 597,717.91	\$ 622,104.80	\$ 647,486.68
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Impuestos	\$ 574,287.00	\$ 597,717.91	\$ 622,104.80	\$ 647,486.68
I.S.R.	\$ 160,800.36	\$ 167,361.01	\$ 174,189.34	\$ 181,296.27
P.T.U.	\$ 57,428.70	\$ 59,771.79	\$ 62,210.48	\$ 64,748.67

Utilidad Neta	\$ 356,057.94	\$ 370,585.10	\$ 385,704.98	\$ 401,441.74
Depreciaciones	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00
Amortizaciones	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Flujos de efectivo	\$ 371,212.94	\$ 385,740.10	\$ 400,859.98	\$ 416,596.74

Fig.68 "Escenario Optimista" Fuente. Elab. Propia 2008

Para el primera año de operaciones (año 0), en el estado de pérdidas y ganancias se consideró que la empresa tiene un total de ingresos equivalente a un 75% de su capacidad, es decir que el sistema de producción trabaje a un promedio de 250 Takeshis diarios. Los ingresos se calcularon de la siguiente manera:

Capacidad Instalada 333 Takeshis diarios

333 takeshis X 75% = 250 Takeshis

250 Takeshis X \$15.00=\$3,750.-

\$3,750.- X 360 días =

\$1,350,000.- (Ingresos por ventas)

La empresa no incurre en gastos financieros ya que se contempló el hecho de que no se tengan que solicitar créditos o préstamos.

Concepto	Estado de flujo de efectivo			
	Años y capacidad utilizada			
	0	1	2	3
Operación	\$ 428,142.24	\$ 445,610.44	\$ 463,791.35	\$ 482,714.04
Depreciaciones	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00
Amortizaciones	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Total	\$ 15,155.00	\$ 15,155.00	\$ 15,155.00	\$ 15,155.00
Inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15,000.00
Compra de Activo Fijo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Financiamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Incremento de efectivo durante el periodo	\$ 15,155.00	\$ 15,155.00	\$ 15,155.00	\$ 30,155.00
Flujo efectivo	\$ 443,297.24	\$ 460,765.44	\$ 478,946.35	\$ 482,869.04

Fig.69 "Estado de Flujo de efectivo" Fuente. Elab. Propia 2008

El estudio de flujo de efectivo, nos ayuda a determinar hacia donde se destina el dinero, ya que por ejemplo, cuando una empresa realiza compras de contado y ventas a crédito, teóricamente deberá tener el dinero equivalente al flujo de efectivo, pero esto no es así ya que en caja tendrá una pérdida y el dinero por ventas lo recuperará a largo plazo, de tal manera que por éste motivo es importante analizar a donde se designa el dinero de la empresa.

La empresa Takeshi no contempla inversiones futuras en activos fijos, ni solicitudes de préstamos, solamente para actualizar el equipo de cómputo en el 3 período. El ingreso de sus ventas se realizará de contado, lo que ocasiona que no exista complejidad en éste estudio.

Ahora se analizará la TIR (Tasa Interna de Retorno) y la TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento)

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VPN (Valor Presente Neto) de los flujos futuros sea igual a cero. Se calcula a partir de la fórmula del VPN, y se va realizando en cálculo de la tasa que genere que el VPN sea igual a cero. La formula

$$\text{VPN} = -P + \frac{(\text{FNE1})}{(1+i)^1} + \frac{(\text{FNE2})}{(1+i)^2} + \dots + \frac{\text{FNE}_n}{(1+i)^n}$$

Donde:

VPN=Valor presente neto
P=Inversión Inicial
FNE=Flujos netos de efectivo
I= Tasa de descuento

Se realizó el cálculo de la TIR para un periodo de 4 años.

OPTIMISTA	
TMAR	12.08 %
TIR	393.4 %

Fig.70 "TMAR y TIR" Fuente. Elab. Propia 2008

En la tabla anterior ya se adicionó el valor de la TMAR. La TMAR se calculó de la siguiente manera:

$$\boxed{\textbf{TMAR} = \text{Tasa de Inflación} + \text{Prima de Riesgo}}$$

La prima de riesgo se asigna dependiendo del tipo de empresa que se está analizando; si la demanda es constante, hay pocos competidores y el mercado se está desarrollando, etc., se le asigna un valor de 4%. De manera que la situación queda de la siguiente manera:

$$\text{TMAR} = 4.08\% + 8\% = \mathbf{12.08\%}$$

A partir de estos cálculos se puede determinar si el proyecto es conveniente y rentable a partir de una comparación entre TIR y la TREMA la cual dice:

- Si TIR es igual o mayor a la TMAR se acepta la inversión
- Si TIR es menor que la TMAR se rechaza la inversión.

Por lo tanto haciendo dicho comparativo obtenemos que la inversión se aceptara, ya que el valor de la TIR es mucho mayor que la TMAR, lo que lo hace un proyecto viable. Por otro lado el VPN es de \$1,540,130.00.

5.1.2 Escenario realista.

El escenario realista es el que muestra los datos con mayor imparcialidad, sin crear expectativas demasiado altas o bajas del negocio.

El aspecto más importante que cambia con relación al escenario optimista, es en relación a los ingresos por ventas, ya que en el escenario anterior se estaban considerando ventas elevadas.

Escenario Realista				
Estado de Perdidas y Ganancias				
Concepto	Años de capacidad utilizada			
	1	2	3	4
Ingresos por ventas	\$ 1,080,000.00	\$ 1,124,064.00	\$ 1,169,925.81	\$ 1,217,658.78
Costo de producción	\$ 430,000.00	\$ 447,544.00	\$ 465,803.80	\$ 484,808.59
Utilidad Bruta	\$ 650,000.00	\$ 676,520.00	\$ 704,122.02	\$ 732,850.19
Gastos de Administración	\$ 87,000.00	\$ 90,549.60	\$ 94,244.02	\$ 98,089.18
Gastos de Venta	\$ 233,913.00	\$ 243,456.65	\$ 253,389.68	\$ 263,727.98
Utilidad de operación	\$ 329,087.00	\$ 342,513.75	\$ 356,488.31	\$ 371,033.03
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Utilidad antes de Impuestos	\$ 329,087.00	\$ 342,513.75	\$ 356,488.31	\$ 371,033.03
I.S.R.	\$ 92,144.36	\$ 95,903.85	\$ 99,816.73	\$ 103,889.25
P.T.U.	\$ 32,908.70	\$ 34,251.37	\$ 35,648.83	\$ 37,103.30
Utilidad Neta	\$ 204,033.94	\$ 212,358.52	\$ 221,022.75	\$ 230,040.48
Depreciaciones	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00
Amortizaciones	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Flujos de efectivo	\$ 219,188.94	\$ 227,513.52	\$ 236,177.75	\$ 245,195.48

Fig.71 "Escenario Realista" Fuente. Elab. Propia 2008

A diferencia del escenario optimista, aquí los ingresos por ventas son menores y por ende el flujo de efectivo se ve afectado. Aún así se presentan ganancias significativas.

A partir de la información del estado de Perdidas y Ganancias, se puede analizar la TIR. El cálculo queda de la siguiente manera:

Realista	
TIR	201.6%

Como se observa en la tabla anterior, la TIR es mayor que la TREMA. Estos datos nos hacen ver que el proyecto es rentable y viable, más sin embargo una de los puntos más importantes en los proyectos de inversión dice que los Proyectos hay que castigarlos lo más posible, pero siempre y cuando este justificado, es decir; se sugiere que el escenario idóneo para evaluar un proyecto es un escenario negativo o pesimista, ya que si aun así el proyecto es viable, las probabilidades de éxito serán casi de un 100%.

El VPN para este escenario es de \$572,086.00.

5.1.3 Escenario pesimista.

Para este caso se consideró un bajo nivel de ventas, pero manteniendo los costos, ya que el producto debe de ser producido y en caso de no venderse, la materia prima con que fue elaborado, deberá desecharse.

A partir de las anteriores consideraciones, obtenemos que el estado de Perdidas y Ganancias, quede de la siguiente manera:

Escenario Pesimista				
Estado de Perdidas y Ganancias				
Concepto	Años de capacidad utilizada			
	1	2	3	4
Ingresos por ventas	\$ 810,000.00	\$ 843,048.00	\$ 877,444.36	\$ 913,244.09
Costo de producción	\$ 420,000.00	\$ 437,136.00	\$ 454,971.15	\$ 473,533.97
Utilidad Bruta	\$ 390,000.00	\$ 405,912.00	\$ 422,473.21	\$ 439,710.12
Gastos de Administración	\$ 87,000.00	\$ 90,549.60	\$ 94,244.02	\$ 98,089.18
Gastos de Venta	\$ 233,913.00	\$ 243,456.65	\$ 253,389.68	\$ 263,727.98
Utilidad de operación	\$ 69,087.00	\$ 71,905.75	\$ 74,839.50	\$ 77,892.96
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Impuestos	\$ 69,087.00	\$ 71,905.75	\$ 74,839.50	\$ 77,892.96
I.S.R.	\$ 19,344.36	\$ 20,133.61	\$ 20,955.06	\$ 21,810.03
P.T.U.	\$ 6,908.70	\$ 7,190.57	\$ 7,483.95	\$ 7,789.30
Utilidad Neta	\$ 42,833.94	\$ 44,581.56	\$ 46,400.49	\$ 48,293.63
Depreciaciones	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00
Amortizaciones	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Flujos de efectivo	\$ 57,988.94	\$ 59,736.56	\$ 61,555.49	\$ 63,448.63

Fig.72 "Escenario Pesimista" Fuente. Elab. Propia 2008

A partir de esta información se determina la TIR, la cual queda de la siguiente manera:

Pesimista	
TIR	33.6%

Una vez calculada la TIR podemos ver que el Proyecto aún en un escenario pesimista es viable, ya que la Tasa de Retorno es mayor que la Tasa Mínima Aceptable.

El punto de equilibrio se calcula a partir de los costos fijos, variables y de las ventas totales, de la siguiente manera:

Costos fijos

(1- (Costos variables/Ventas))

De manera tal que obtenemos los siguientes resultados:

CF	\$227,448.00
CV	\$432,000.00
VENTAS	1350000
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$334,482.35
P.E. UNIDADES	116 un

Con esto vemos que aun a pesar del escenario pesimista, las ventas superan a las calculadas en el punto de equilibrio.

El VPN para este escenario es de \$193,822.00.

ⁱ La inflación se considerará como constante para los periodos en los que se haga la proyección

- Resumen ejecutivo.

En el presente trabajo se ha realizado el Proyecto de Inversión para determinar si resulta factible y rentable la implementación de un restaurante de comida rápida en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Para establecer la factibilidad del proyecto se realiza un estudio de mercado para identificar y cuantificar al consumidor objetivo. Mediante un análisis interno y externo del negocio se determina los factores que tienen incidencia en la factibilidad del negocio. Para poder establecer las necesidades de recursos humanos y materiales se elabora la Ingeniería del Proyecto. Finalmente para determinar la rentabilidad del proyecto se realiza un estudio económico financiero evaluando al proyecto mediante VAN y el TIR usando el método del valor presente.

En la actualidad se observa un cambio en el estilo de vida de la sociedad moreliana, las mujeres se vienen incorporando día a día a la vida laboral, los tiempos de refrigerio se vienen reduciendo constantemente, la elaboración de los alimentos en el hogar ha pasado a un segundo plano, todos estos factores han promovido el desarrollo de restaurantes donde las personas pueden comer a precios económicos

Las empresas e instituciones laborales cercanas al lugar donde se piensa establecer el negocio brindan a sus trabajadores en promedio una hora de refrigerio y prefieren comer en lugares aledaños a sus centros laborales o en lugares de fácil acceso y requieren una atención inmediata. De igual manera las personas que recogen a sus hijos de las escuelas cercanas y las que viven en los diversos conjuntos departamentales cercanos.

Actualmente en la ciudad de Morelia existen diversos tipos de restaurantes que cubren las necesidades de alimentación de sus clientes, sin embargo, no existe ningún este restaurante ofrece una idea innovadora junto con un buen servicio y precio.

Al analizar la Ingeniería del proyecto de pudo determinar que las necesidades de inversión no son cuantiosas, además de que se analizó puntualmente los tipos de maquinaria, equipo y recurso humano necesarios para la operación del restaurante.

Finalmente, luego de realizar la evaluación económica y financiera del proyecto, se obtuvieron resultados positivos al momento de traer los flujos a Valor Actual, y los resultados de la Tasa Interna de Retorno son mayores a la TREMA en los tres casos, lo que nos indica que aun castigando el proyecto, este obtiene buenos resultados.

A partir del análisis completo del proyecto se puede emitir un dictamen positivo, es decir que el proyecto es económicamente viable. Más sin embargo es necesario recalcar que el hecho de haber obtenido valores financieros positivos no necesariamente determina en todos los casos que el Proyecto analizado deba llevarse a cabo.

El presente proyecto dio como resultado flujos de efectivo que hacen atractivo el proyecto, ya que la inversión se recuperaría en el primer año y los márgenes de utilidad son buenos.

En muchos otros proyectos al analizar la información se determina, que si bien se pudo recuperar la inversión, las utilidades generadas por la operación del negocio no son atractivas.

- Conclusiones.

La presente tesis permite constatar que los cambios derivados del estilo de vida en las personas que viven en zonas urbanas, han creado las condiciones necesarias para el desarrollo de empresas que cubran las necesidades derivadas de las actividades diarias y que por cuestiones de tiempo, actividades, etc., las personas no pueden realizar.

Se analizó el Proyecto de un Negocio de Comida Rápida, para lo cual se obtuvo información que permitió que de manera más exacta, se pudiera determinar la viabilidad de dicho Proyecto.

Por la parte del mercado se pudo establecer cuales son las necesidades, formas de pensar, tamaños del mercado y se concluyó que se cuenta con un mercado lo bastante grande y suficiente, claro está considerando todas las variables analizadas.

Uno de los aspectos más importantes que se pueden obtener del presente estudio, radica en el hecho de que las empresas de servicios guardan una forma de operación similar a las empresas de productos, sin embargo, no es igual. Por dicho motivo y derivado de la investigación, se analizó el proyecto desde una perspectiva de la Servucción, lo que permite guardar una mejor relación entre las necesidades del consumidor y las cuestiones netamente operativas de una empresa.

Como se analizó en el Resumen Ejecutivo, la conclusión de la presente Tesis radica en la factibilidad de Proyecto que se analizó, y que a partir de todas las variables consideradas y de los estudios realizados, se pudo determinar que el proyecto es factible y atractivo.

Las variables financieras analizadas de VAN y TIR resultaron con valores positivos y las utilidades después de analizar los 3 escenarios tienen un promedio de \$360,000.00 anuales.

- Bibliografía.

- "Breaking Free from Product Marketing" Aut.Lynn Shostack
Journal of Marketing 1977
- "Fundamentos de Marketing de Servicios" Aut. K. Douglas Hoffman
Ed. Thomson 2003
- "Fundamentos del marketing" Aut.Philip Kotler-Gary Armstrong
Ed. Prentice Hall 2005
- "Proyectos de Inversión" Pete Adams
Ed. Thompson
- "Marketing de servicios" Aut. Valerie A.-Mary Jo
Ed. Mc Graw Hill 2003
- "Fundamentos de Marketing" Aut. Stanton-Etzel-Walker
Ed. McGraw Hill 2002
- "Investigación de mercados" Aut. Narres K. Malhotra
Ed. Pearson Educación 2005
- CENSO Poblacional INEGI 2005
- Estadísticas CANIRAC Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de
Alimentos Condimentados.
- Misceláneas fiscales
- "Principios de Contabilidad" Aut. Ramírez Padilla David Noel
Sexta edición
- www.soyentrepreneur.com
- www.inegi.gob.mx
- www.conapo.gob.mx
- www.caniracnacional.com.mx