

Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Contaduría y Administración Campus Tijuana
Maestría en Administración



Factibilidad de modelo de negocio:

“Estudio de factibilidad para el modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C.”

**Tesis que para obtener el grado de:
Maestro en Administración**

**Presenta:
José Antonio Valenzuela Salas**

**Director de tesis:
Dr. Daniel Muñoz Zapata**

**Co-Director de tesis:
Dr. Jorge Alfonso Galván León**

Tijuana, Baja California, Febrero de 2018.

Agradecimientos

A mí querida esposa y mis hijos, por su apoyo y comprensión.

A mis familiares y amigos, que de manera directa o indirecta aportaron ideas e inquietudes para realizar con éxito este proyecto.

Desde luego a mis maestros del programa de posgrado de la Facultad.

Y a mí Director y Co-Director de tesis, quienes con su calidez orientaron este trabajo terminal y formaron un profesional orgulloso de su alma mater.

Resumen

En el siguiente estudio de factibilidad se explorará la pertinencia de emprender el modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C., con la finalidad de desarrollarlo en el corto plazo para lograr franquiciar el modelo. Por medio de un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio financiero, acompañado de un plan de mercadotecnia, se determinará la factibilidad del modelo.

Palabras clave: Demanda no atendida, factibilidad, franquicia.

Abstract

In next feasibility study will explore the relevance of undertaking the business model of a Mexican fast food restaurant in Tijuana, B.C., with the aim of developing it in the short term in order to franchise the model. Through a market study, a technical study and a financial study, accompanied by a marketing plan, the feasibility of the model will be determined.

Key words: Not attended demand, feasibility, franchise.

Contenido

Capítulo 1 - Introducción	5
Antecedentes	5
Planteamiento del problema	6
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Justificación	8
Capítulo 2 - Marco teórico y contextual	9
Restaurantes de comida rápida	9
Franquicias	9
Tendencias del mercado de comida rápida	10
Tamaño del sector	11
Principales segmentos de los productos o servicios	12
Contexto del sector restaurantero de comida rápida en el mundo	13
Contexto del sector restaurantero de comida rápida en México	14
Contexto del sector restaurantero de comida rápida en Baja California	14
Capítulo 3 - Metodología	16
Generalidades	16
Capítulo 4 - Resultados y discusión	18
Estudio de mercado	18
Planeación del trabajo de campo y medidas de control	18
Trabajo de campo	20
Control	20
Preparación de los resultados	21
Estudio técnico	46
Objetivo del estudiantécnico	46
Tamaño del proyecto y la demanda	47
Tamaño del proyecto y los suministros e insumos	49
Tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos	50
Tamaño del proyecto y el financiamiento	52
Determinación de localización óptima del proyecto	52
Identificación y descripción de los procesos	57
Determinar las instalaciones adecuadas del proyecto	64

Establecer la organización humana y jurídica	67
Determinar el costo inicial de operación del modelo de negocio.....	68
Conclusión del estudio técnico	72
Estudio financiero	73
Capital de trabajo y capital de riesgo.....	74
Calculo de la demanda potencial de la investigación de mercado	75
Componentes de capital y costo promedio ponderado del capital	77
Estados financieros proforma y proyección.....	77
Estados de resultados	80
Evaluación financiera a corto y largo plazo.....	81
Plan de mercadotecnia	81
Declaración de la misión	82
Herramientas de diagnóstico.....	83
La Flor de Servicio	87
Determinación de la estrategia.....	88
Implementación	91
Capítulo 5 - Conclusiones	93
Conclusiones	¡Error! Marcador no definido.
Recomendaciones	93
Capítulo 6 - Anexos	94
Listado de figuras.....	¡Error! Marcador no definido.
Listado de flujo gramas	¡Error! Marcador no definido.
Listado de imágenes	¡Error! Marcador no definido.
Listado de tablas.....	97
Referencias bibliográficas.....	109
Referencias digitales.....	109

CAPÍTULO 1 - INTRODUCCIÓN

Antecedentes

El siguiente modelo de negocio nace desde la observación y de la necesidad detectada en múltiples reuniones familiares en el seno de una vasta familia con espíritu emprendedor, durante los últimos 25 años algunos miembros han iniciado diversos micro negocios con resultados promedios, de los proyectos iniciados solo 4 lograron formalizarse como micro empresas, actualmente solo una sigue operando.

Dada la experiencia en emprendimiento en el círculo familiar y ante la necesidad de contar con un abanico más amplio de opciones al momento de ordenar comida rápida con entrega a domicilio, consumirla en el lugar o bien adquirirla para llevar, se propone una alternativa a las formas tradicionales de cubrir esa necesidad. El modelo de negocio ofrecerá a los clientes, productos que buscarán satisfacer la necesidad de alimentarse rápida, pero de manera saludable, ampliando la oferta en servicios de comida rápida. El objetivo de mercado que se quiere atender, son grupos de personas que al estar reunidas ya sea por cuestiones laborales, familiares o por simple ocio, no desean preparar alimentos por diversas razones. Sus opciones pueden ser, ordenar a domicilio, hacer una visita rápida en automóvil para comprar los productos y seguir su trayecto, o comer directamente en el lugar.

El modelo de negocio es un proyecto de una empresa replicable que se pretende abrir en la ciudad de Tijuana, B.C., en la zona este de la ciudad. Se calcula iniciar operaciones en el primer trimestre de 2018. La propuesta es ofrecer carne a granel de res asada, puerco al pastor, marlín y pechuga de pollo sazónada, ensaladas, quesadillas con tortilla de harina o maíz, aguas naturales, entre otros productos accesorios. La producción de los alimentos será a gran escala para tener disponible producto en cualquier momento. Se pretende atender al cliente en el lugar pero una parte importante del negocio será la entrega a domicilio, se desarrollará una instalación atractiva de la tienda que el cliente pueda identificar como una franquicia.

No existe un negocio en el mercado igual al propuesto, hay taquerías que en un sentido o en otro han hecho esfuerzos por modernizar el sector, sin embargo, hasta la fecha no se ha desarrollado un concepto que incluya todo lo mencionado anteriormente.

Las principales ventajas del modelo de negocio son:

- Variedad, el menú podrá ser combinado.
- Rapidez, la entrega a domicilio será más rápido que una pizzería.
- Ecológico, se desarrollara un empaque amigable con el medio ambiente para las entregas a domicilio.
- Ubicación, se seleccionara estratégicamente para captar la atención del tránsito de automóviles y peatones.
- Novedad, la instalación del punto de venta será diferente al que tiene la competencia directa actualmente.
- Higiene, se tendrá un producto fresco y de calidad.
- Conveniencia, la compra y consumo será más fácil que con la competencia.

Para desarrollar el plan de negocios, iniciaremos con estudiar la factibilidad para la creación del modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana, para proveer información útil para la posterior toma de decisiones.

Planteamiento del problema

El ritmo de vida acelerado de las urbes actuales en los países desarrollados y en vías de desarrollo, obliga a la población trabajadora a adoptar un comportamiento de consumo en el mismo sentido. De acuerdo al informe titulado "Global Fast Food Market – Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forecast, análisis de la industria, tamaño, compartir, crecimiento, tendencias y pronóstico, 2013 - 2019", publicado por la compañía de investigación de mercado Transparency Market Research, “el poder adquisitivo de la población e inclinación cada vez mayor de comer afuera están impulsando el crecimiento del mercado mundial de comida rápida” sobre todo en países

como China e India. Es por ello que ha proliferado la industria restaurantera en el ramo de comida rápida en todas las modalidades, sin embargo, los consumidores no están exentos de probar nuevas opciones cada que la industria oferta alguna variedad de lo que habitualmente se viene produciendo. El diseño de nuevos menús y modelos de negocio son una oportunidad para los inversionistas y emprendedores, que deseen atender una demanda no satisfecha o con gusto cambiantes, y al mismo tiempo, rompen con la monotonía de la oferta.

Se desconoce la factibilidad de desarrollar este modelo de negocio, del cual se debe indagar a profundidad mediante los instrumentos adecuados para dirigir los esfuerzos, recursos e ideas de manera que dado cierto resultado, se esté en posibilidad de franquiciar el modelo, lo que al cabo será la fuente de utilidades del modelo.

Por otro lado, todo emprendedor debe tomar en cuenta que en México, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía “por cada 100 nuevas empresas que inician operaciones en el mercado formal, sólo 11 sobreviven a los 20 años” (INEGI, 2010). Las causas son diversas, pero sin duda, realizar un estudio de factibilidad de un modelo de negocio con un rigor metodológico vendrá a dar certeza a la inversión, aunque esto no sea una garantía infalible de éxito.

Objetivo general

Desarrollar un estudio de factibilidad para el modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C.

Objetivos específicos

- Determinar el valor de mercado para los productos y servicios propuestos.
- Determinar costo de desarrollo del modelo de negocio.
- Determinar la tasa de retorno.
- Determinar la estrategia de mercadotecnia para abrir y operar el modelo de negocio.

Justificación

Los consumidores de comida rápida elijen entre menos de 5 principales opciones para satisfacer su necesidad de alimentos con los requerimientos que ellos necesitan, estas opciones son: Tacos, Pizzas, Hamburguesas, Papas con carne y Pollo rostizado; lo anterior de acuerdo al estudio de mercado que se desarrolló para este modelo. Es común que en las reuniones familiares se ordene comida para no preparar nada en el hogar y se suele recurrir a estos giros, estos envían los pedidos a domicilio de forma rápida con cierto tiempo promedio, pero muchas de las veces las familias desearían tener una opción más que rompa con la cotidianidad y que sea del agrado de la mayoría de los individuos con quienes se encuentran reunidos. Podemos encontrar las mismas características en centros laborales o en grupos de individuos con largos traslados carreteros.

Emulando a las franquicias de comida rápida la propuesta es ofrecer a los clientes carne a granel de res asada, puerco al pastor, marlín y pechuga de pollo sazónada, ensaladas, quesadillas con tortilla de harina, aguas naturales, entre otros productos accesorios, con servicio a domicilio y con una diferente manera de presentar el producto para llevar mediante un innovador empaque para mantener la frescura del producto y al mismo tiempo minimizar el impacto ecológico del mismo empaque, además de adecuar instalaciones atractivas visualmente. El enfoque del negocio será entregar los productos al cliente en su domicilio, además del formato “drive in”, pero no se descuidará la entrega del producto en el mismo restaurante.

Dado que “En la industria de comida rápida muchas empresas compiten para satisfacer, más o menos, la misma demanda; el deseo de los consumidores de comer algo rico y rápido. Para satisfacer dicha demanda, cada empresa produce un producto distinto, diferenciado” (Krugman, 2007, cap.16), la propuesta es crear un modelo de negocio que agregue valor al producto final diferenciándose del entorno, si bien se pueden encontrar taquerías en muchos sitios, no existe hasta la fecha un negocio que le de valor agregado a la comida de este giro como si lo hacen las franquicias de hamburguesas, pizzas, pollos entre otros.

Este sector restaurantero creció en 2011, 3.7% según la CANIRAC, por otro lado, el tamaño del mercado de comida rápida en México se estimó en 2014 en \$101,500 millones de pesos según un estudio sobre “El consumo de comida rápida” dirigido por Juan Aitor Lago Moneo, Director del Strategic Research Center de EAE Business School, además se advierte que el mercado crezca un 3.5% para los próximos años.

CAPÍTULO 2 - MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

Restaurantes de comida rápida

De acuerdo con Raab, Matusky (2010) el concepto de restaurantes de comida rápida es un estilo de ofertar alimentos para consumo inmediato de manera rápida y sistematizada, la tienda carece de meseros, existen un menú con paquetes de comida preestablecidos, horarios extendidos, instalaciones adecuadas para que los clientes permanezcan el menor tiempo posible una vez terminado sus alimentos, a este tipo de restaurante le agregamos una particular mercadotecnia con el objetivo de posicionarse en la mente de la población trabajadora que necesita alimentarse durante su jornada laboral.

Por otro lado, Shlosser (2010) menciona que en las últimas tres décadas los restaurantes de comida rápida han permeado cada rincón de la sociedad estadounidense. Aunque esto también sucede en otros países del mundo desarrollado y emergentes. Esta manera de alimentarse se ha adaptado de manera satisfactoria a los requerimientos de la vida urbana, la variedad y cantidad de estos establecimientos irá en crecimiento conforme lo haga del mismo modo la población.

Franquicias

El otorgamiento de franquicias es una vía de expansión para una gran variedad de modelos de negocios alrededor del mundo, provee al propietario original del negocio la

capacidad de replicarse de manera rápida transfiriendo el costo de arranque y las responsabilidades que conlleva el manejo del personal y su administración. Además, asegura una entrada de dinero al propietario original que ha franquiciado, cuando se cobra una prima por la explotación del modelo de negocio del que se ha probado su éxito bajo ciertas circunstancias (Raab, Matusky, 2010).

La actividad empresarial de franquiciar un modelo de negocio se puede entender como una actividad para generar un ingreso por la renta de una idea concebida para procurar utilidades de manera sostenida (Raab, Matusky, 2010). Adquirir una franquicia no es garantía de éxito, pero la operación de una en un entorno adecuado bajo ciertas condiciones, puede recompensar con resultados satisfactorios para el franquiciante.

Dicho lo anterior, este modelo de negocio tiene como finalidad franquiciarse en el mediano plazo a nivel regional, para luego hacerlo a nivel nacional. Sin embargo, de acuerdo con (Raab S., Matusky G, 2010) tener un negocio adecuado para optar por esta manera de expandirse no lo es todo, también se requiere que el individuo que encabece el proyecto a franquiciar sea un “empresario y emprendedor, una persona que pueda inspirar y motivar con el simple poder positivo de sus personalidad” y que “el factor principal para tener éxito consiste en trabajar, trabajar y trabajar a la antigua con mucha determinación”. Por lo que al final, el éxito del modelo de negocio dependerá de las características del ejecutor, a pesar de la factibilidad de éste.

Tendencias del mercado de comida rápida

De acuerdo con la American Heart Association la comida chatarra tiende a ser alta en grasas saturadas y colesterol, lo cual supone un riesgo para la salud al aumentar la incidencia de enfermedades cardíacas y accidentes cardiovasculares. Cabe mencionar que la comida chatarra suele asociarse a la comida rápida y en algunos casos, ser un sinónimo, ya que la producción, contenido y disponibilidad son similares. La recomendación es su consumo de forma esporádica.

Mientras que en el informe titulado "Global Fast Food Market – Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forcast, análisis de la industria, tamaño, compartir, crecimiento, tendencias y pronóstico, 2013 - 2019", se menciona que es esa la razón por la cual los consumidores están en busca de opciones más saludables pero que sigan conservando las características de la comida rápida (rapidez en el servicio, costo, conveniencia, variedad). La tendencia mundial es comer de manera más saludable pero en el entorno que suele tener la comida rápida. En un artículo publicado en el portal de internet de Vanitatis (Estévez, 2016) se menciona que la tendencia global es girar la industria a ofertar productos más saludables de acuerdo a los requerimientos de los consumidores, dentro de esta tendencia se encuentra el restaurante de comida rápida "Chipotle" la cual representa la fusión culinaria "Tex-Mex" además, en este mismo artículo se menciona que el restaurante se autodenomina "fast-casual" para distinguirse del "fast-food" tradicional, y promete una opción más saludable que la hamburguesa, además de cumplir un código ético con el medio ambiente y los proveedores. En suma, la industria de la comida rápida está en pleno cambio al tiempo que la composición del segmento de consumidores se ha venido renovando con las nuevas generaciones.

Tamaño del sector

Respecto al tamaño del sector "La industria restaurantera es el segundo mayor empleador a nivel nacional, supera en empleo al conjunto de personas ocupadas en los sectores de pesca, minería, electricidad, agua, distribución de gas por ductos al consumidor final y construcción (en su totalidad)" y en 2012 obtuvo ventas anuales por \$182,992 millones de pesos, según la Cámara Nacional de la Industria de Alimentos Condimentados (CANIRAC). El sistema de clasificación de la industria de América del norte, clasifica a los restaurantes de comida rápida como unidades económicas de servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato, que para 2014 tuvo un tamaño del mercado \$101,500 millones de pesos, además se advirtió que el mercado creciera un 3.5% en los años subsecuentes. El promedio de un recibo de compra oscila en los \$19 pesos y un mexicano gasta aproximadamente 900 al año en comida rápida.

De acuerdo a información publicada en el portal de internet de Forbes México (Staff, 2016) se recopilaron datos del reporte *Creación de una receta para el éxito (EndeavorInsight)*, augura buenos tiempos para los restaurantes dedicados a la oferta de comida rápida, se menciona que “Los subsectores, como los restaurantes de comida rápida y pizzerías, tuvieron un crecimiento interanual de dos dígitos en la última década” debido a que, como se menciona en el mismo artículo, el ritmo de vida acelerado de las grandes urbes propicia el florecimiento de esta modalidad de restaurantes. Además, el grado de participación en el volumen de ventas de este subsector sobrepasa respecto al volumen de ventas del restaurante tradicional porque “Aunque los restaurantes que ofrecen comida rápida o cenas informales rápidas sólo representan el 1% de todos los establecimientos de restaurantes, generan más del 5% de las ventas de la industria” de acuerdo con Forbes México (Staff, 2016), por lo que emprender buscando innovar en este subsector es sumamente atractivo, aunque por el mismo motivo, existe una gran competencia que propicia que negocios nazcan y mueran en un lapso breve de tiempo.

En el área motivo de este estudio, no hay ningún establecimiento que ofrezca el producto tal y como el modelo de negocio prevé, sin embargo existen alrededor 6 opciones semejantes de restaurantes de comida rápida desde pizzerías, hamburgueserías y taquerías, otros establecimientos se dedican a la venta de comida China, sushi y pollo rostizado. Además, existen diversos nombres comerciales que se dedican precisamente a estos giros.

Principales segmentos de los productos o servicios

Los productos se clasificarán en 5 paquetes, el número uno será individual y tendrá porciones equilibradas para una persona. Las carnes a consumir quedará a libre elección entre carne de res, puerco y pollo, el combo incluirá 1/3 parte de cada opción o cualquier combinación deseada.

Principales segmentos del mercado

Los productos están dirigidos a un perfil socioeconómico descrito por el INEGI como nivel C, que es el que habita en su mayoría alrededor de la zona de influencia donde estará el negocio. En su mayoría son trabajadores que optan por la comida rápida de

manera regular para satisfacer sus necesidades alimenticias. La delegación de La Presa tiene aproximadamente 600 mil habitantes de acuerdo con INEGI y se busca impactar al .004% de su población, es decir, alrededor de 2,400 clientes.

Proceso y criterio de compras de los clientes

En sintonía con la tendencia global que se menciona en un artículo publicado en el portal de internet de Vanitatis (Estévez, 2016) nuestros clientes basaran su criterio de compra en la conveniencia que el producto ofrecerá, se adaptará a las diferentes gustos en una compra, precio accesible y tendera a ser saludable, la innovación en la presentación del producto dará un plus al cliente al serle visualmente atractivo.

Contexto del sector restauranero de comida rápida en el mundo

La industria restaurantera dedicada a preparar comida rápida alrededor del mundo se encuentra dominada por grandes cadenas que iniciaron su expansión franquiciando su modelo de negocio hace ya varias décadas. Según el informe, titulado "*Global FastFoodMarket – IndustryAnalysis, size, share, growth, Trends and Forcast*", análisis de la industria, tamaño, compartir, crecimiento, tendencias y pronóstico, 2013 - 2019", publicado por la compañía de investigación de mercado *Transparency Market Research* el mercado de la comida rápida global, que para el año de 2013 tenía un valor de \$477.1 millones de dólares americanos, se previó siguiera creciendo con una tasa promedio anual del 4.4.% de manera global entre los años 2013 al 2019, y en este último año se prevé que alcance un valor de \$617.6 millones de dólares.

Entre las compañías que lideran esta industria a nivel global se encuentran 4 de origen estadounidense, en el siguiente orden según su valor de mercado: McDonald's que se dedica a la venta de hamburguesas, Starbucks la cual es una cafetería con oferta de productos complementos, Subway con su baguette personalizado y KFC que sirve pollo empanizado, lo anterior de acuerdo con información que puede ser consultada en el Top 100 de las marcas más valiosas del mundo 2017 que realiza la consultora *Millward Brown*, de acuerdo a información publicada en el portal de internet de Huffington Post (Arteaga, 2017).

Contexto del sector restaurantero de comida rápida en México

En México la industria del sector restaurantero sigue en crecimiento aun con los resultados obtenidos en materia macroeconómica de los últimos años, para 2016 alcanzó la cifra de 450,000 establecimientos facturando en conjunto alrededor de 1,000 millones de pesos (*EndeavorInsight*), así mismo, en el país existe un gran movimiento que busca desarrollar el sector, especialmente el subsector de comida rápida con practica de desarrollar mentorías entre los líderes de la industria y emprendedores del ramo con visión de desarrollarlo en el mediano y largo plazo. Si se logra girar la industria de comida rápida hacia la producción de menús más saludables, se contribuirá directamente con las metas gubernamentales para tener mejores índices de salud entre la población mexicana, de acuerdo a El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y el Programa Sectorial de Salud, donde se establece de manera prioritaria que las instituciones del Sistema Nacional de Salud y la sociedad en su conjunto debemos “Hacer de las acciones de protección, promoción y prevención un eje prioritario para el mejoramiento de la salud”, con el propósito de alcanzar la Meta Nacional de un México Incluyente. Lo cual es posible, mediante la consolidación de la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, la prestación de servicios plurales y articulados basados en la atención primaria y el fomento de la participación de la sociedad.

Contexto del sector restaurantero de comida rápida en Baja California

En Estado de Baja California, la industria restaurantera se ha ido sofisticando y diversificando al mismo tiempo, la comida rápida tiene una expansión en la modalidad de *Food Truck*, este tipo de establecimientos han surgido de manera notable auspiciado por los patrones de consumo de las nuevas generaciones, jóvenes que recientemente se han insertado en el mercado laboral. De acuerdo con información publicada en el portal de internet del periódico regional La Jornada Baja California (Sánchez, 2015) el presidente de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (Canirac) en Mexicali, Juan Manuel Espinoza Rodríguez, comenta que “La vocación de la industria restaurantera en Mexicali ha ido transformándose del consumo de platillos tradicionales como la comida china, la carne asada o comida

rápida a comida italiana, de autor, carne o mariscos”. Adicionalmente, comenta que en la ciudad de Mexicali, la derrama económica que deja la industria restaurantera asciende a 10 millones de pesos diarios.

Análisis de la competencia

En un recorrido por la zona se encontraron negocios que ofrecen pizzas, tacos, pollos rostizados, tiendas de hamburguesas, sushi y algunos otras variedades, existen desde grandes marcas hasta pequeños negocios familiares, en conjunto estos establecimientos son alrededor de 25 negocios.

Competencia directa

En el área de influencia existen diversos establecimientos (aproximadamente 10 taquerías ambulantes y 3 establecidas) que ofrecen un producto bastante cercano (tacos de asada y al pastor) al que el modelo de negocio va a ofertar, con la salvedad de variedad, calidad, servicio, instalaciones más higiénicas y convenientes. El concepto de conveniente de acuerdo a un artículo publicado en el portal de internet de ITESO Méndez (2009) “se traduce en características como la comodidad, la imagen, el estacionamiento, la rapidez, la confianza en la calidad, características esenciales de un punto de venta en el que un consumidor satisface sus necesidades según sus “conveniencias” derivadas del tipo y estilo de vida que desarrolla, como parte de una sociedad moderna”.

Competencia indirecta

Entre las marcas comerciales que se observaron en un recorrido que se realizó por la zona se encuentran “Little Caesar Pizza” - “Burger King” - “Buffet de Comida China” – “Tacos Los Poblanos” – “Mamamia Pizza” – “Mariscos La Carreta” – “Reyna Hamburguesas” – “Roma Pizza” – “El Pollo Feliz” – “El Rey del Pollo” – “Togginos Pizza” – “Toggi Sushi” y demás pequeños negocios.

Tendencias clave en el sector

La tendencia a nivel global en el sector de acuerdo a un artículo publicado en el portal de internet de Vanitatis (Estévez, 2016) es ofrecer productos saludables y dejar cada vez más relegados los productos asociados con la obesidad, además que los componentes de los empaques sean lo más amigable con el medioambiente. Se tiene planeado incluir alternativas que provean al cliente de los elementos mencionados.

Visión del sector

Es posible que el sector se siga diversificando pero al mismo tiempo innovando y lo que se pretende es que el negocio vaya mutando conforme a las necesidades de los clientes.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGÍA

Generalidades

La evaluación de la factibilidad de un proyecto o modelo de negocio puede variar en la forma más no en el fondo. Las formas y características de la información que se recopilan pueden variar dependiendo de la naturaleza del proyecto, pero al final, la aplicación de la metodología para evaluar un proyecto proporcionara información útil para toma de decisiones entorno a la factibilidad de realizar determinada inversión. Para el efecto la estructura general de la metodología de la evaluación de proyectos se muestra en figura 1. Bajo esta metodología se elaboró un estudio de mercado, un estudio técnico y un financiero, complementándolo con un plan de mercadotecnia para el proyecto.

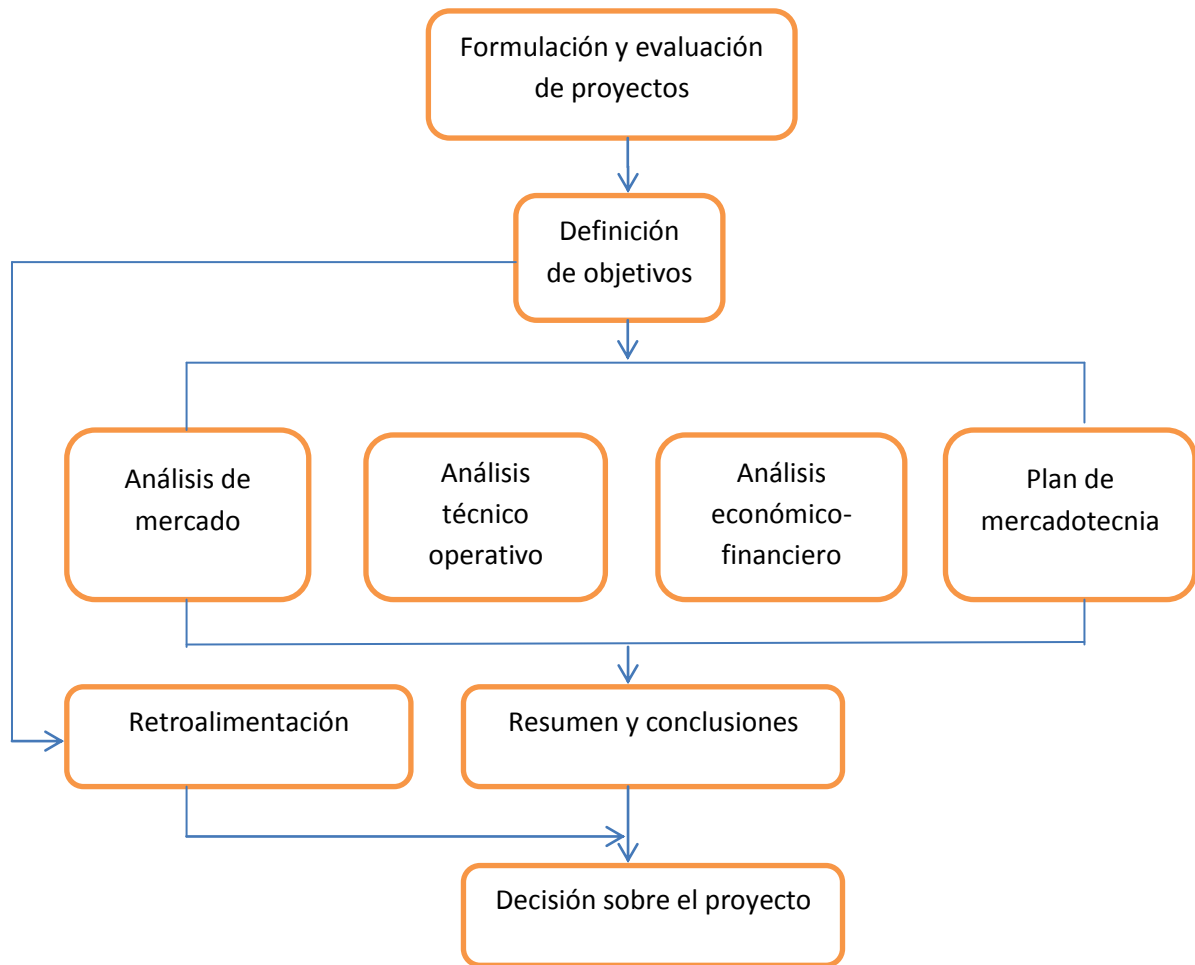


Figura 1. Estructura general de la evaluación de proyectos. Nota. Elaboración propia.

Marco espacial del estudio de factibilidad

Zona este (comprende las Delegaciones Otay Centenario, La Presa A.L.R., La Presa Rural, Cerro Colorado y La Mesa) de la ciudad de Tijuana, Baja California, México.

Marco temporal del estudio de factibilidad

2015-2017

CAPÍTULO 4 - RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estudio de mercado

Para realización del estudio de mercado se aplicó el instrumento de recolección de datos que fue estructurado para la obtención de información del mercado meta (ver anexo no. 1), acerca de sus gustos, preferencias y hábitos de consumo de comida rápida, con el fin de recopilar, procesar y hacer un análisis de manera adecuada. Cabe mencionar que para la realización de este proceso fue necesario definir previamente el problema objeto de estudio, la elaboración de un enfoque y la preparación del diseño de la investigación que incluye la herramienta de recolección de datos, lo anterior de acuerdo a la metodología sugerida por (Malhotra, 2005) para llevar a cabo un estudio de mercado.

Planeación del trabajo de campo y medidas de control

El proceso para desarrollar el trabajo de campo según Malhotra (2005), requiere de 5 pasos para implementarse y llevarse a cabo adecuadamente. Estos pasos son; la selección de los trabajadores de campo, su capacitación, su supervisión, la validación del trabajo de campo y la evaluación de los trabajadores de campo. Para el efecto se seleccionó al encuestador número 1, quien ha participado en varios trabajos de campo y un asistente encuestador.

La encuesta está dirigida a una segmento de mercado que comprende a hombre o mujer con familia, casado(a) o soltero(a) con un nivel de estudio de medio superior en adelante, que radiquen en la zona este de la ciudad de Tijuana, B.C., que tengan la necesidad de consumir comida rápida de manera frecuente para consumo propio y con las familiares con quienes se encuentre reunido. Por este motivo el universo de estudio son núcleos familiares que para el efecto fue necesario identificar el número de viviendas habitadas en la zona de interés.

El encuestado(a) debe contar con las siguientes características:

Edad: Entre 20 y 50 años.

Sexo: Indistinto.

Escolaridad: Preparatoria y/o universitaria.

Estado civil: Indistinto.

Composición familiar: Familias con hijos, de 2 a 4 personas promedio por hogar.

Grupos de amistades, colaboradores, compañeros con un número de integrantes de entre 4 y 10 personas.

Actividad económica: Adultos que trabajan en actividad indistinta.

Nivel socioeconómico: C- (Clase media)

Razones de compra: Tiempo de entrega y variedad

Sitio de compra: Local comercial, autoservicio o servicio a domicilio.

Como se puede apreciar en la Tabla.1, de acuerdo al Inventario Nacional de Viviendas 2016 publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) el número de viviendas habitadas es de 176,219 dentro del polígono consultado que comprende un perímetro de 42,212 metros, en el que se incluye las Delegaciones La Presa A.L.R., La Presa Rural, Otay Centenario, Cerro Colorado y La Mesa de la ciudad de Tijuana, B. C.

Información del área seleccionada	Cantidad
Viviendas particulares	218,505
Viviendas habitadas	176,219
Viviendas particulares habitadas	175,700
Viviendas particulares no habitadas	39,714

Tabla 1. Cantidad de viviendas en polígono seleccionado con 8,628 manzanas de la ciudad de Tijuana, B.C. en 2010, 2012, 2015. Nota. Elaboración propia en base a datos publicados por INEGI.

Para calcular el número de encuestas a realizarse, se aplicó la fórmula de universos finitos debido a que se conoce la cantidad de viviendas habitadas de la zona objetivo.

La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Za^2(p \cdot q)N}{Za^2(p \cdot q) + (N-1)(Cp)^2}$$

Los datos son:

N= 176,219 viviendas de las Delegaciones La Presa A.L.R., La Presa Rural, Otay Centenario, Cerro Colorado y La Mesa de la ciudad de Tijuana, B. C.(2010,2012,2015)

n= Numero de encuestas

C= 90%

Za=1.65 $(Za)^2 = 2.72$

Cp= $\pm 10\% / 100 = 0.10$

$(0.10)^2 = 0.01$

P= 80% $80\% / 100 = 0.8$

Q= 20% $20\% / 100 = 0.2$

Para el estudio mercado referente a la introducción de un restaurante de comida rápida mexicana en el mercado en la ciudad de Tijuana (zona este), donde existen 176,219 viviendas habitadas, y de acuerdo con la fórmula de universos finitos se requiere aplicar 44 encuestas. Sin embargo, se logró aplicar una cantidad de 68 encuestas.

Trabajo de campo

La aplicación de la encuesta se realizó alrededor de los centros comerciales “Paseo 2000”, “Plaza Oasis” y “Plaza Buganvillas”, en calles y domicilios de las diferentes colonias que constituyen la delegación La Presa A.L.R, La Presa Rural, Cerro Colorado, Otay Centenario y La Mesa. El encuestador número 1 y el asistente encuestador trabajaron recolectando datos en un periodo de 12 días que comprendió desde el 11 al 22 de abril de 2017.

Control

Del periodo se tomaron 6 días naturales la aplicación de las encuestas, con una meta de 20 instrumentos aplicados por día, y se consideraron 6 días más para ajustes en el plan de trabajo.

Preparación de los resultados

Para la preparación de los resultados para su análisis se tomó el procedimiento establecido por (Carl McDaniel, 1999) el cual implica 5 pasos los cuales son; validación y edición del instrumento de recolección, su codificación, la introducción de datos, limpieza a máquina y por último, la tabulación y su análisis estadístico.

Validación y edición

La encuesta fue validada utilizando la información recabada en una muestra de 10 encuestas, cuyos resultados se procesaron mediante el paquete estadístico SPSS (Paquete Estadístico para Ciencias Sociales) arrojando un coeficiente de 0.671 Alpha de Cronbach (ver anexo 1). Y de acuerdo con (Nunnally, 1978) un valor de fiabilidad en torno a 0.7 es adecuado para un análisis exploratorio estándar, como el desarrollado en este estudio de mercado.

En cuanto a la edición, se verificó el correcto llenado de cada folio para que esté en condiciones de ser capturado en el paquete estadístico SPSS.

Codificación

La encuesta se complementa de 5 reactivos en escala de Linker, que a su vez se despliegan en 38 reactivos para individualizar la calificación al rubro o concepto en cuestión. En esta escala se calificó con un valor de 1 a 5, siendo el 5 el valor de mayor importancia y el 1 el de menor. Además, se encuentran 5 reactivos de escala a los cuales se les pre codifico asignando un valor de 1 a la escala de menor valor, 2 a la siguiente escala con igual grado de importancia y las posteriores conservando la misma dinámica. Así mismo, se encuentran 4 reactivos dicotómicos, donde 1 corresponde al “Sí”, “Masculino” y “Casado(a)”, 2 para el “No”, “Femenino” y “Soltero(a)”. Adicionalmente hay tres preguntas de opciones donde se pre codifico con un valor de 1, 2, 3, 4 y 5, con el único fin de ordenar las opciones sin que esto implique algún nivel de importancia o valoración. Y por último, la encuesta lleva integrada una pregunta abierta con el propósito de captar información que pudiera pasar desapercibida durante la elaboración del instrumento de recolección de datos, cuyas respuestas se agruparon en

similares para después ordenarse con un código de 1, 2, 3, 4 y 5, para ordenar las opciones.

Introducción de datos

Para el procesamiento y análisis de datos, se recurrió al apoyo de una computadora personal que tiene instalado el programa de paquetería estadística SPSS (Paquete Estadístico para Ciencias Sociales). Se realizó la introducción los datos directamente de la encuesta a la hoja de captura SPSS, previa captura de los reactivos codificados en el mismo programa.

Tabulación y análisis estadístico

Una vez concluido el proceso de introducción de datos al programa SPSS, se verificó de manera visual que la hoja de captura no presentara errores lógicos.

Análisis y discusión de los resultados

Utilizando la herramienta de análisis de datos que contiene el programa SPSS, se encontró los siguientes datos acerca del comportamiento de la muestra que fue encuestada. Como se puede apreciar en el Gráfico 1, el porcentaje de encuestados perteneciente al género masculino fue de 57.35%, las edades de los participantes en este ejercicio tuvo un comportamiento equilibrado al rondar el 25% en las 4 escalas en que se dividió este rubro tal y como se aprecia en el Gráfico 2. El ingreso promedio fue de entre \$7,501 a \$12,000 pesos al mes para el 44.12 % de acuerdo al Gráfico 3.

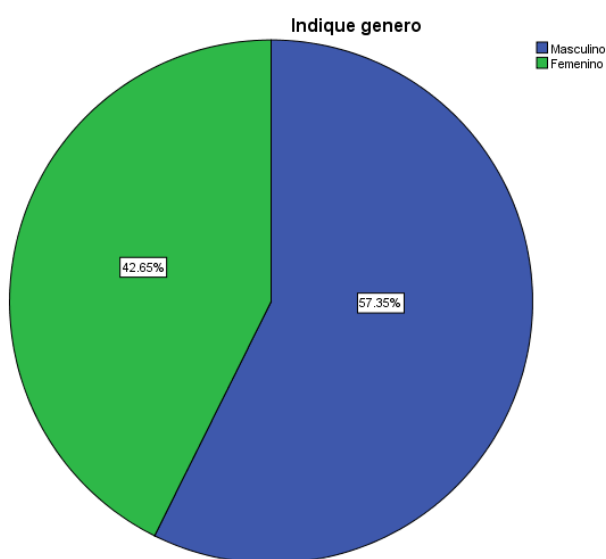


Gráfico 1. Género del encuestado. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

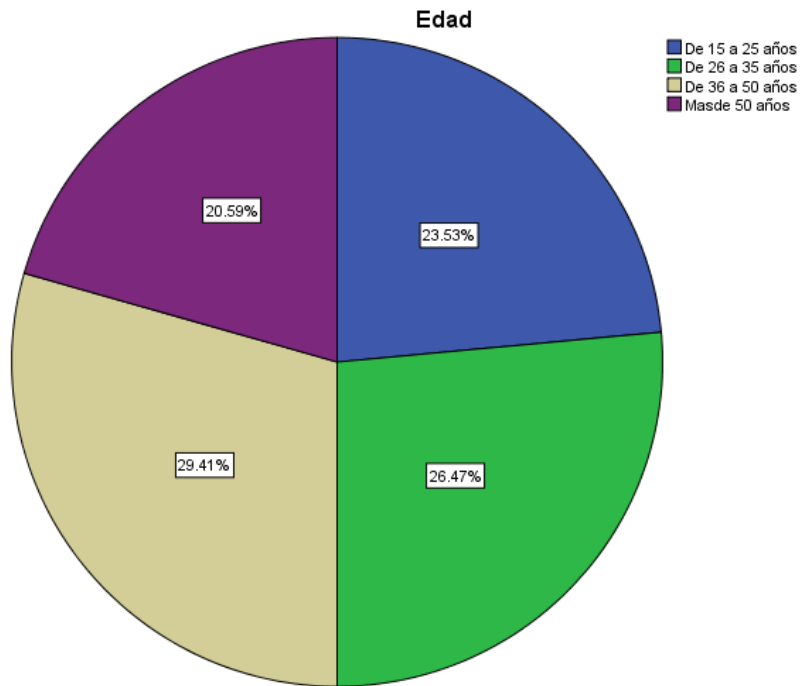


Gráfico 2. Escala de edad del encuestado. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

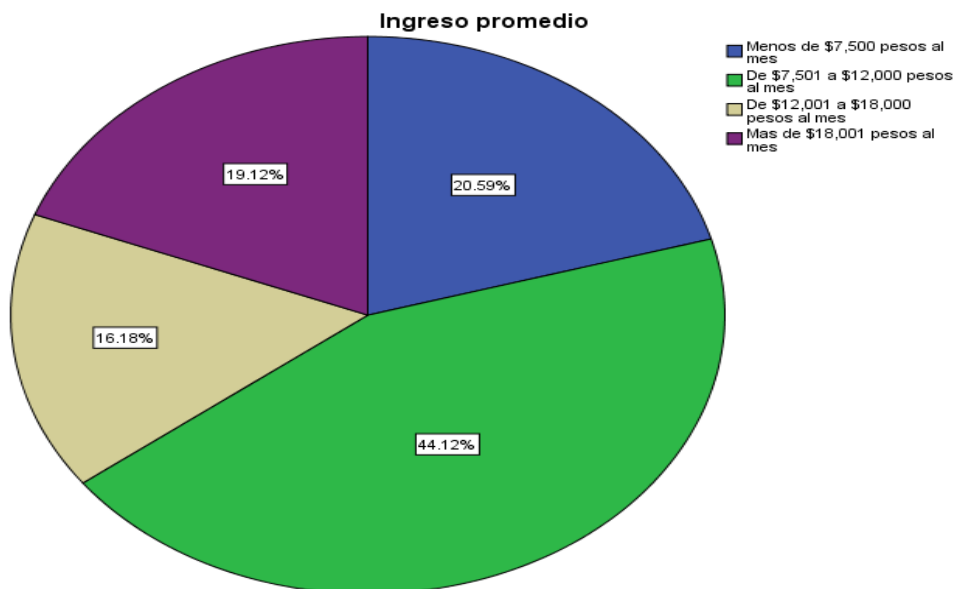


Gráfico 3. Escala de ingreso promedio del encuestado. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

El comportamiento en el consumo de comida rápida mostró datos relevantes como por ejemplo, la predilección por los tacos con un porcentaje de 44.12 por ciento que menciona a este tipo de comida rápida en la frecuencia de consumo en una escala de 1 a 10, siendo el número diez la mayor frecuencia. Solo el 2.94% mencionó una baja frecuencia de consumo de tacos con un nivel 2 en la misma escala, como se puede observar en el siguiente Gráfico 4.

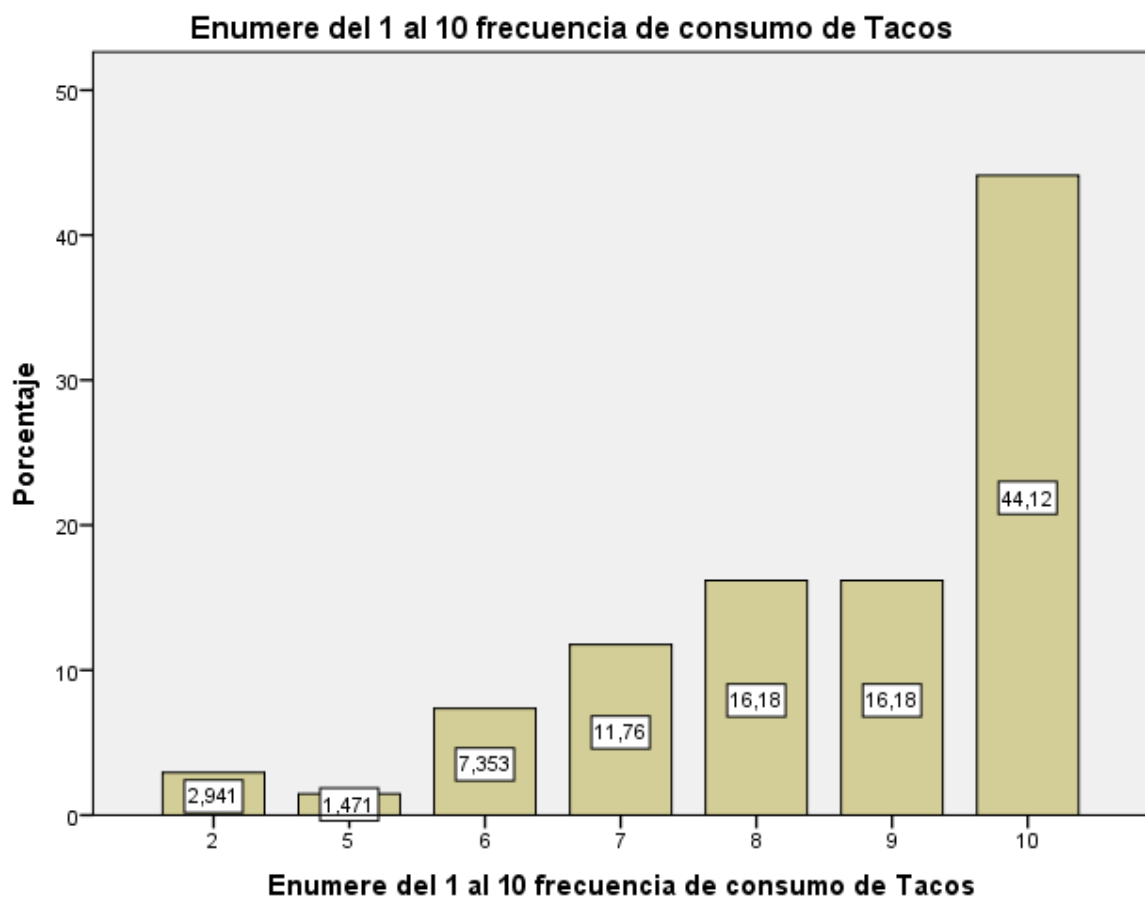


Gráfico 4. Frecuencia de consumo de Tacos en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

En el caso del consumo de pizza se puede observar en el Gráfico 5, un alto nivel de frecuencia en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Con un nivel de 8 la pizza tuvo un 22.06% de menciones, con un nivel 9 de frecuencia tuvo un 16.18% y con un nivel 10 fue mencionado en un 13.24% de las ocasiones.

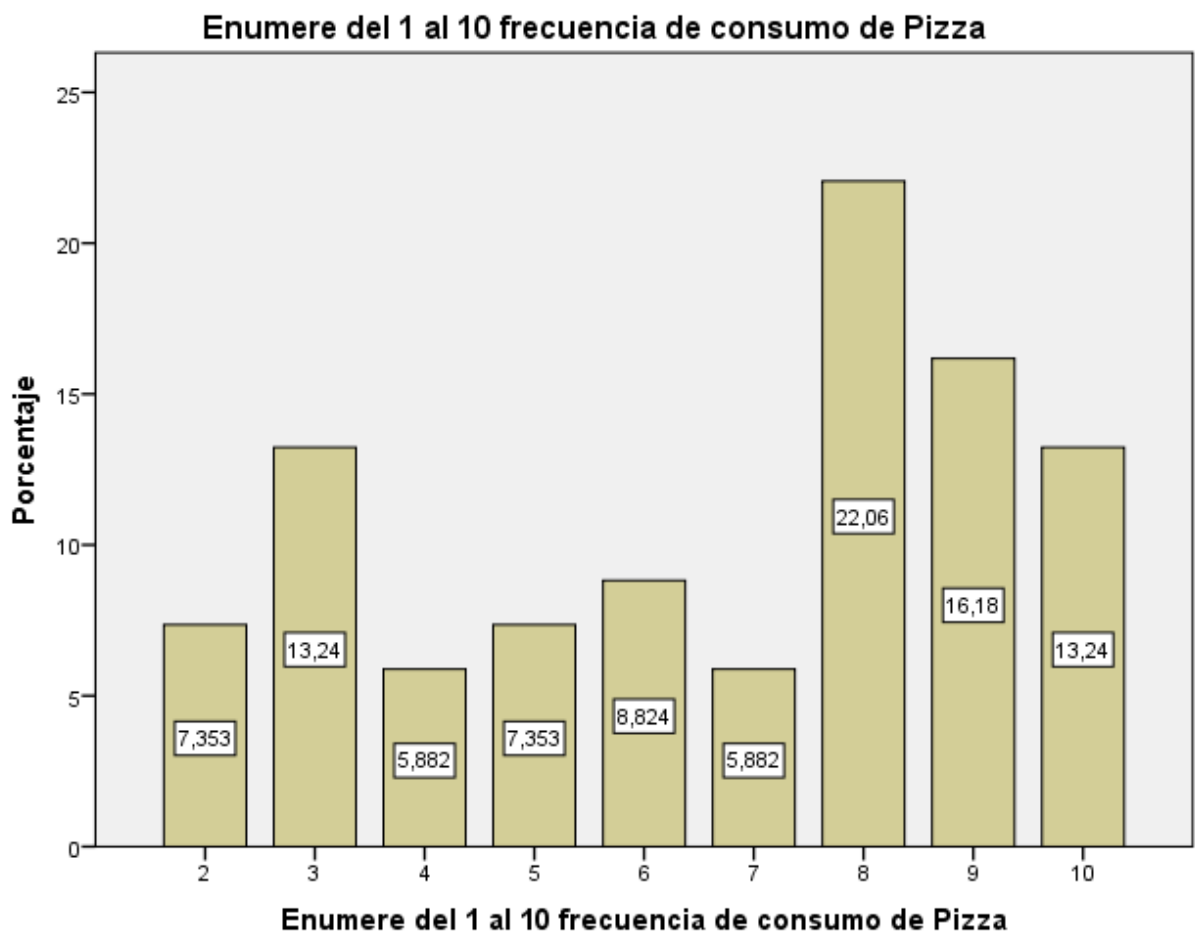


Gráfico 5. Frecuencia de consumo de Pizza en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Las hamburguesas mostraron un comportamiento similar a la pizza, con los siguientes resultados, en una escala de frecuencia del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Con un nivel de 10 los encuestados mencionaron a las hamburguesas en un 10.29% de las ocasiones, con nivel 9 y 8 un 13.24% respectivamente. Lo anterior como se muestra en el Gráfico 6.

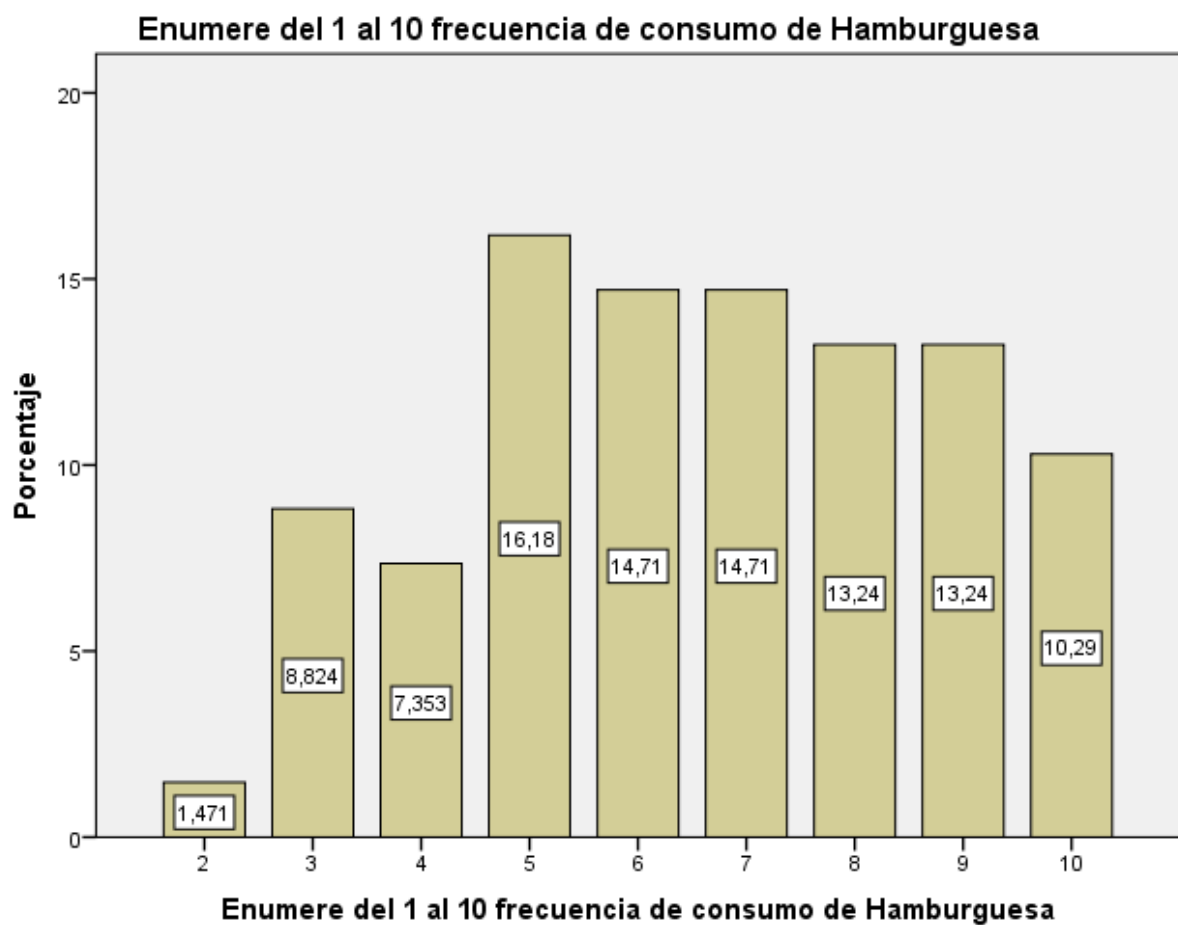


Gráfico 6. Frecuencia de consumo de Hamburguesas en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Cuando los consumidores tienen la necesidad de variar el tipo de comida rápida, recurren a adquirir las Papas asadas con carne con una frecuencia media de consumo en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Con un 16.18% para un nivel de consumo de 6 y 7 respectivamente, este alimento representa una alternativa de consumo tal y como se aprecia en el Gráfico 7.

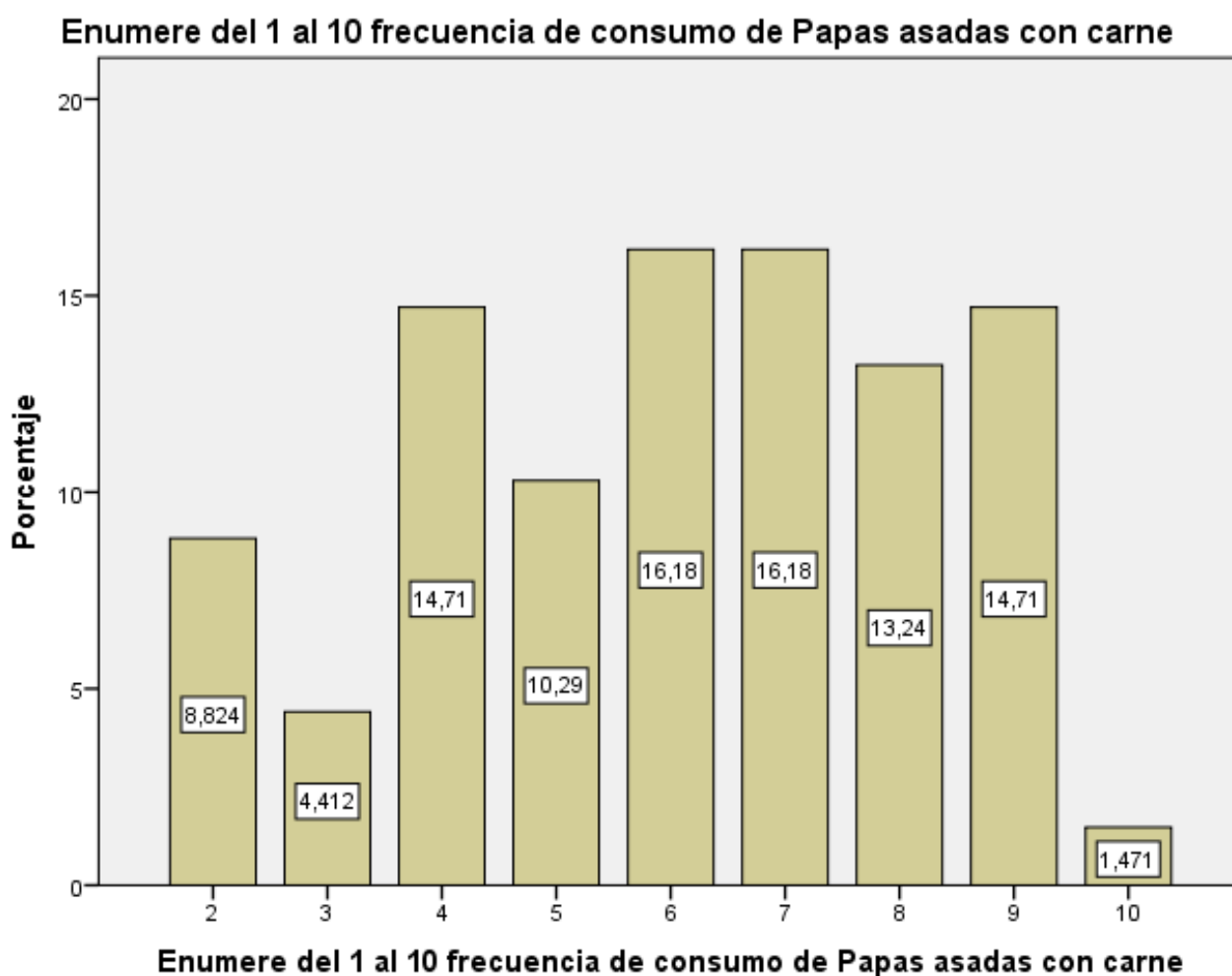


Gráfico 7. Frecuencia de consumo de Papas con Carne en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

El pollo rostizado tiene un comportamiento similar al mostrado por la papa asada con carne al tener un nivel de frecuencia de consumo bastante homogéneo entre el 10.29% y 13.24% para todos los niveles a excepción del 7 y 8 que observan un porcentaje de mención bajo y el nivel 10 que presenta un 16.18% de menciones. Como se puede apreciar en el Gráfico 8.

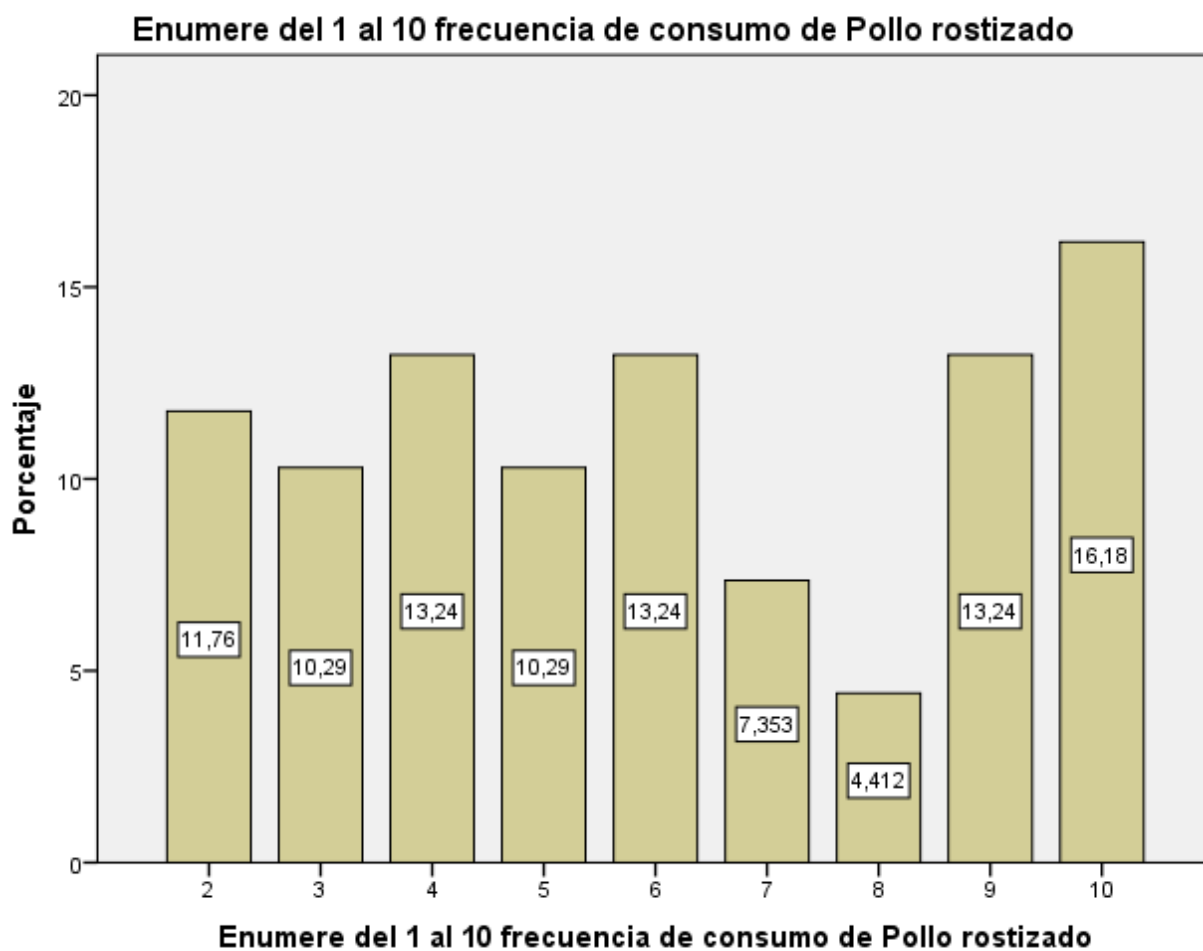


Gráfico 8. Frecuencia de consumo de Pollo Rostizado en una escala del 1 al 10, siendo el numero 10 la mayor frecuencia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Otros tipos de comida rápida que los encuestados mencionaron en un reactivo abierto como otra variedad de comida que consumen, se encontró a los mariscos y burritos como opciones. Como se observa en el Gráfico 9.

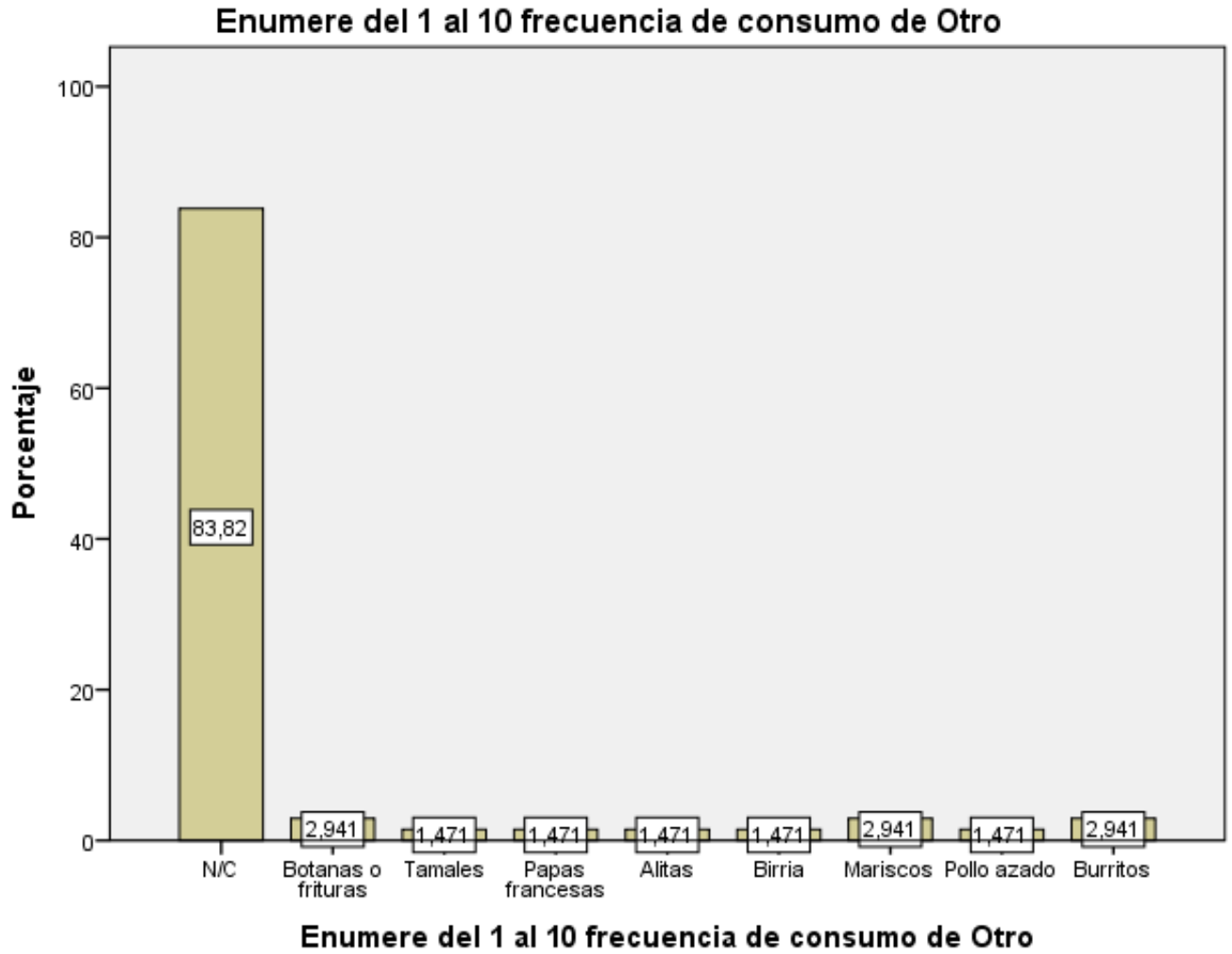


Gráfico 9. Frecuencia de consumo de Otro tipo de comida en una escala del 1 al 10, siendo el número 10 la mayor frecuencia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los encuestados mencionan que al momento de comprar comida rápida en algún establecimiento la importancia que se le dio al costo es alto, de acuerdo al criterio de una escala del 1 al 5, siendo el número 5 el de mayor importancia (Véase Gráfico 10 en el capítulo de anexos). Al igual que la calidad e higiene (Véase Gráficos 11 y 12 en el capítulo de anexos). La ubicación y el estacionamiento no figuran como un criterio importante al momento de comprar comida rápida (Véase Gráficos 13 y 14 en el capítulo de anexos).

Por otro lado, el servicio y la presentación de los diferentes tipos de comida rápida son un factor importante al momento de comprar en un establecimiento determinado según las respuestas de los encuestados (Véase Gráficos 15 y 17 en el capítulo de anexos), y en cuanto al tiempo de entrega para la misma compra, el criterio que se le dio fue de una importancia media (Véase Gráfico 16 en el capítulo de anexos).

Así mismo se observa que las características que los encuestados mencionan como un rubro de mayor importancia que el establecimiento debería ofrecer en sus instalaciones se encuentra la disponibilidad de estacionamiento e instalación de mobiliario adecuado (Véase Gráficos 19 y 22 en el capítulo de anexos) y con menor nivel de importancia se observa la música de fondo (Véase Gráfico 20 en el capítulo de anexos), mientras que el área para niños y la instalación de la modalidad de autoservicio se muestran con un nivel de importancia medio para los encuestados (Véase Gráficos 18 y 21 en el capítulo de anexos).

El canal de comunicación por medio de redes sociales se con un nivel de gran importancia para los encuestados para recibir información sobre la apertura del negocio, las promociones y ofertas. La proporción de personas que restó importancia a las redes sociales fue poca como se puede observar en el siguiente gráfico.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Redes sociales en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

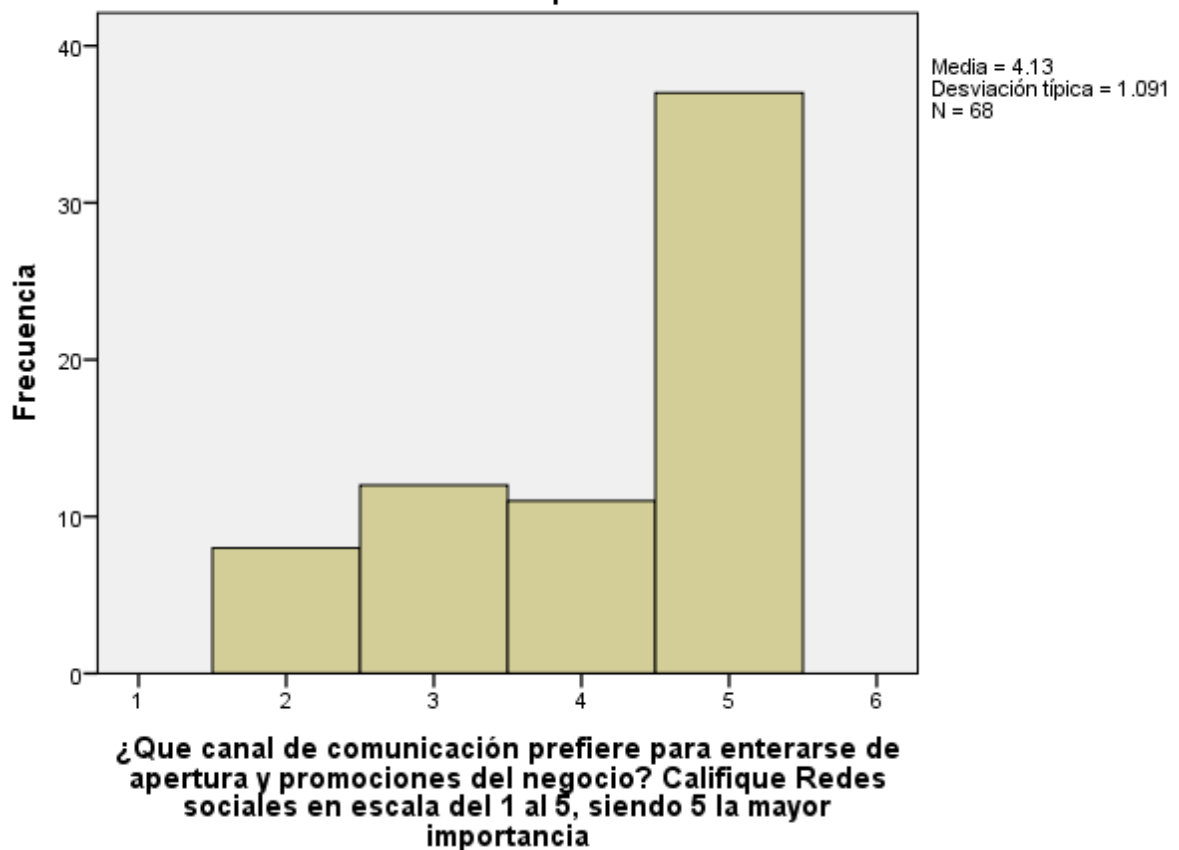


Gráfico 23. Califique Redes sociales en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia.

Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Como se muestra en el siguiente gráfico, los encuestados consideran que el canal de comunicación por medio de volantes tiene alta importancia para enterarse sobre la apertura del negocio, así como de las promociones que pudieran ofertarse en determinado momento.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Volantes en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

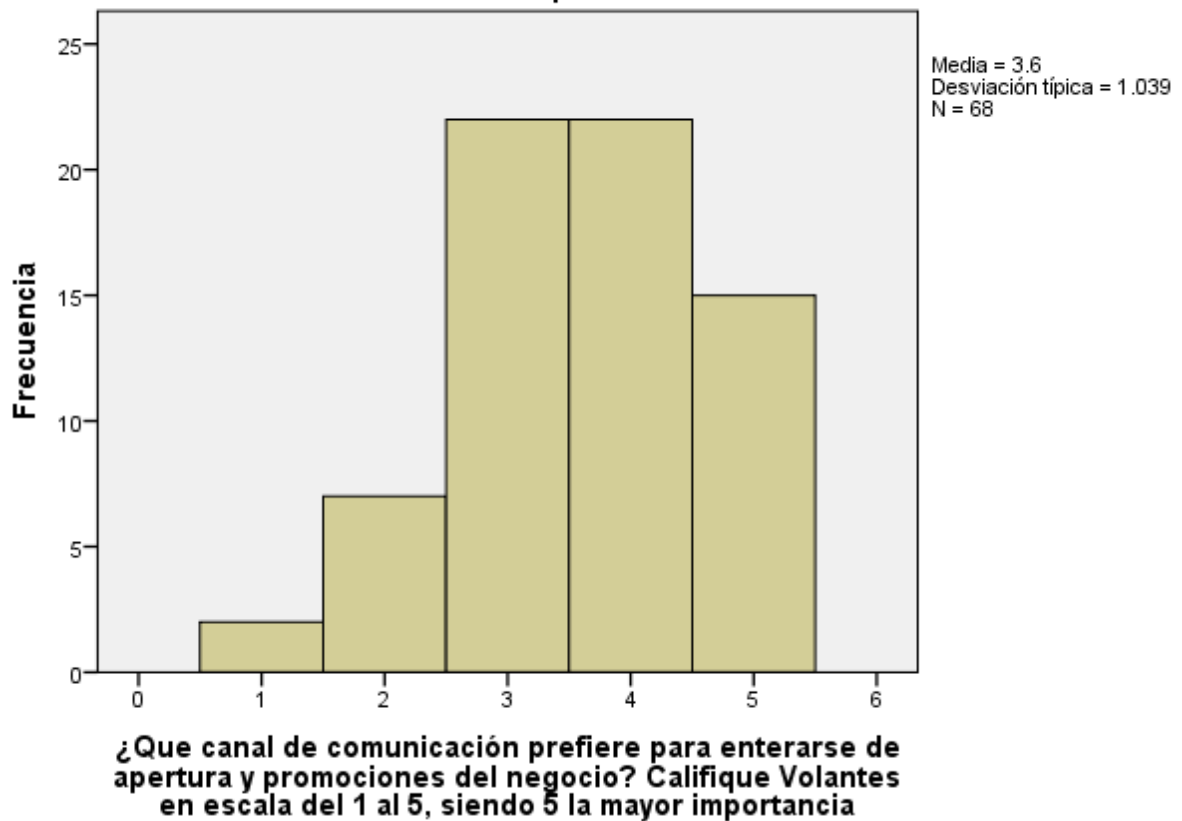


Gráfico 24. Califique Volantes en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota.

Elaboración propia con base al estudio de mercado.

La publicidad en tienda, como se observa en el siguiente gráfico es sumamente importante para los encuestados para enterarse de la apertura del negocio y sus promociones. Una cantidad menor de encuestados restaron importancia al respecto.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Publicidad en tienda sociales en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

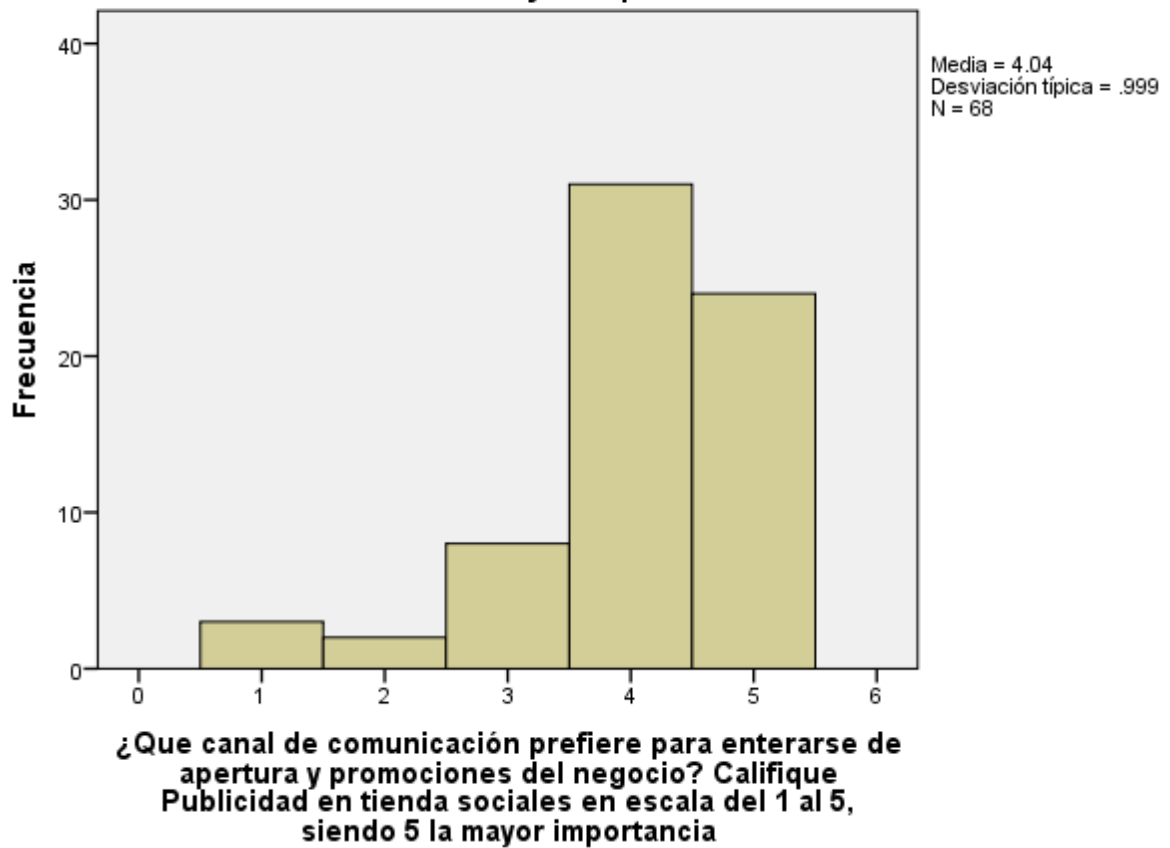


Gráfico 25. Califique Volantes en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota.

Elaboración propia con base al estudio de mercado.

La publicidad sobre todo lo relacionado con el negocio por el medio de comunicación a través de la utilización de altavoz, fue considerado por los encuestados como un rubro poco importante tal y como se observa en el siguiente gráfico.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Altavoz en calles en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

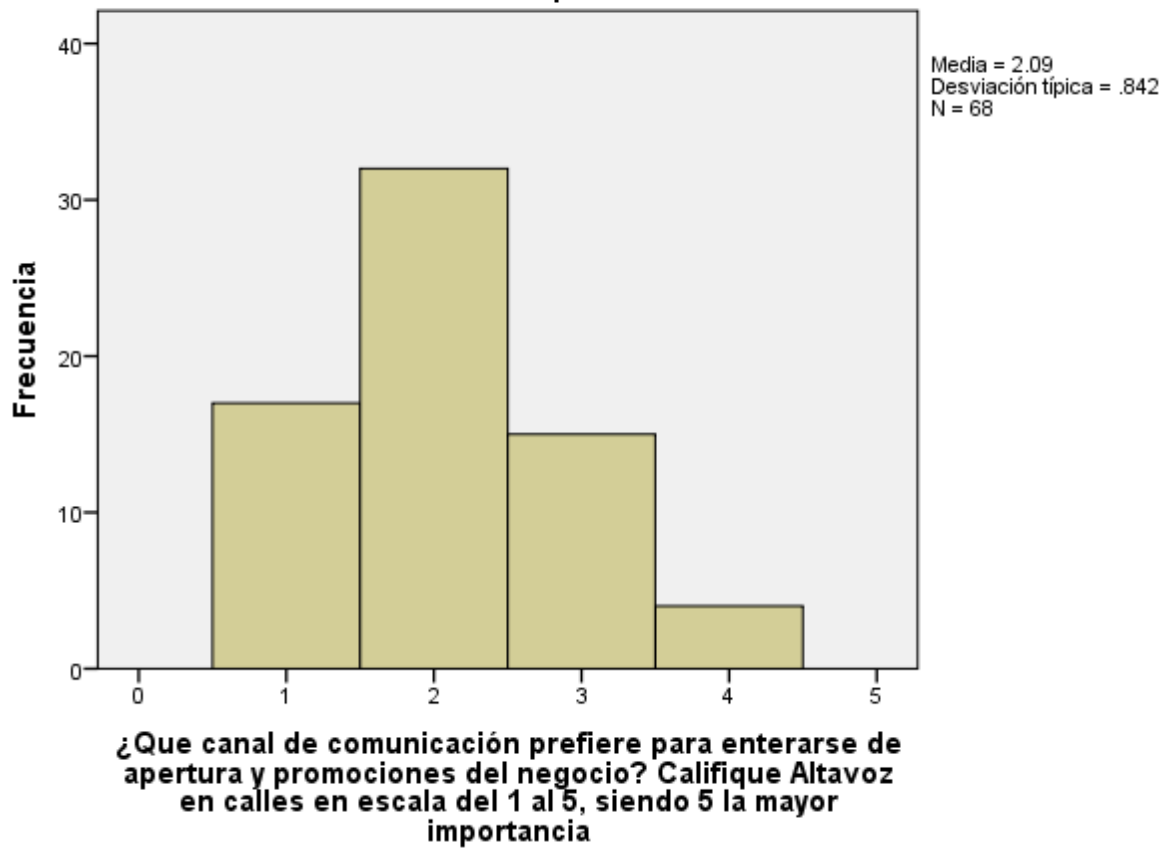


Gráfico 26. Califique altavoz en calles en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia.

Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los entrega de volantes a domicilio para conocer las ofertas del negocio fue considerado como importante por la mayoría de los encuestados, como se puede observar en el siguiente gráfico.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Volante a domicilio en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

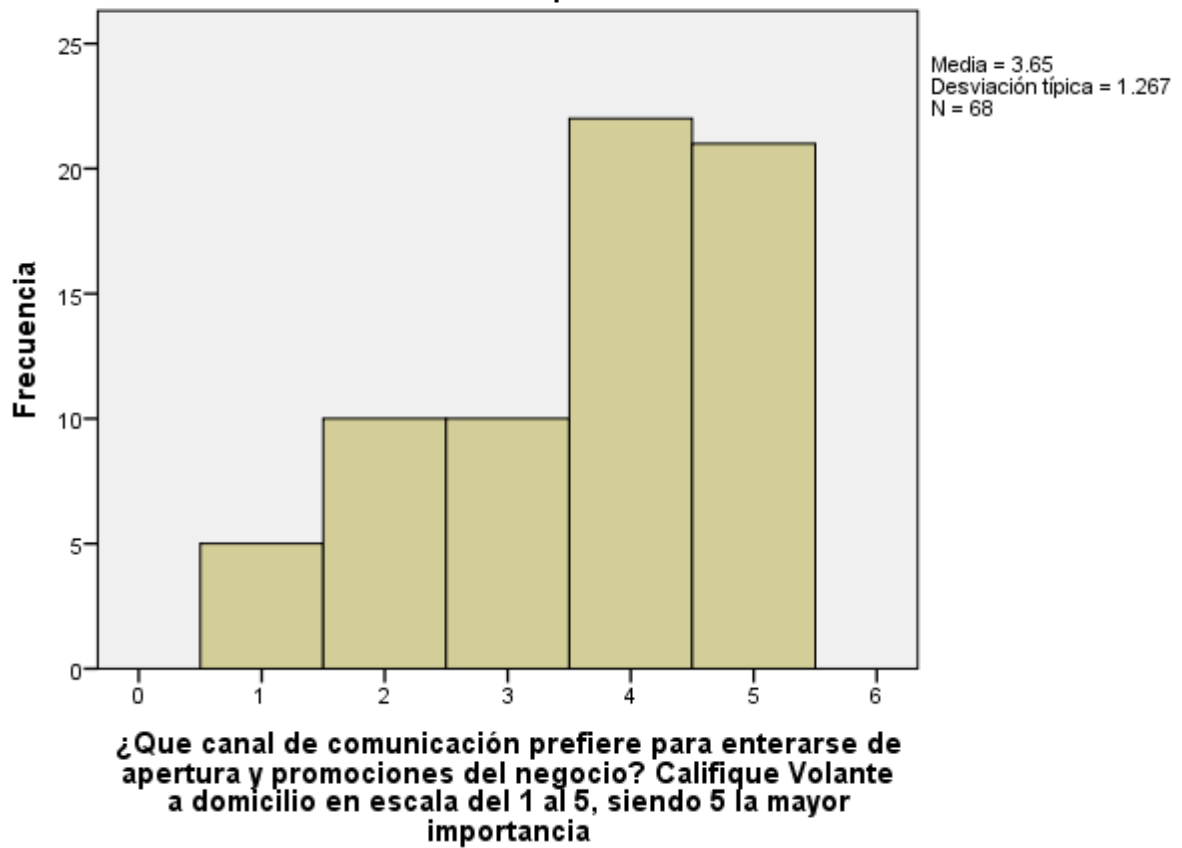


Gráfico 27. Califique volante a domicilio en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Dentro de los canales de comunicación que fueron calificados con un nivel medio de importancia como medio para enterarse de las promociones y novedades del establecimiento, se encontró a la televisión y radio (Véase Gráficos 29 y 30 en el capítulo anexo). Por otro lado, el medio de comunicación a través del periódico mostro un nivel bajo de importancia como lo muestra el siguiente gráfico.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Periódico en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

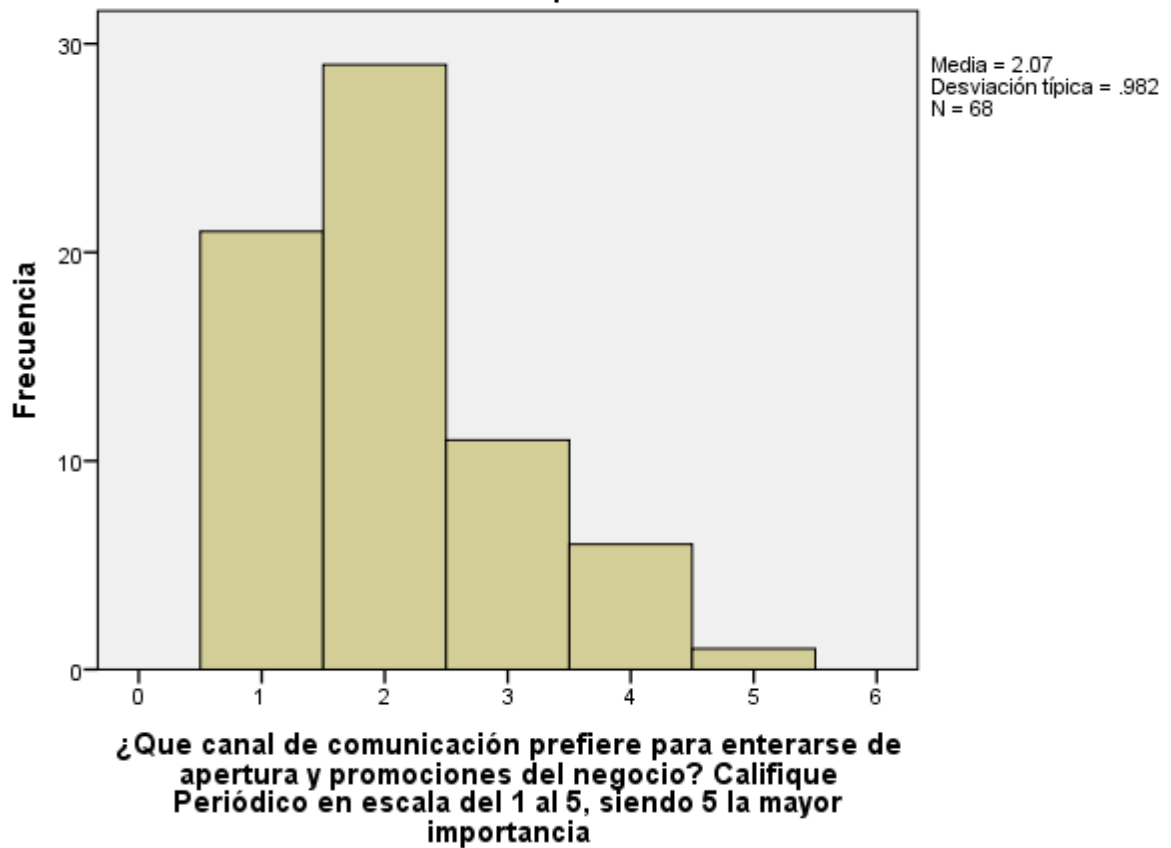


Gráfico 28. Califique Periódico en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota.

Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Por su parte, la utilización de cuponeras para mantener ofertas y promociones del establecimiento, resulto con un nivel alto de importancia entre los encuestados según se aprecia en el siguiente gráfico.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Cuponera en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

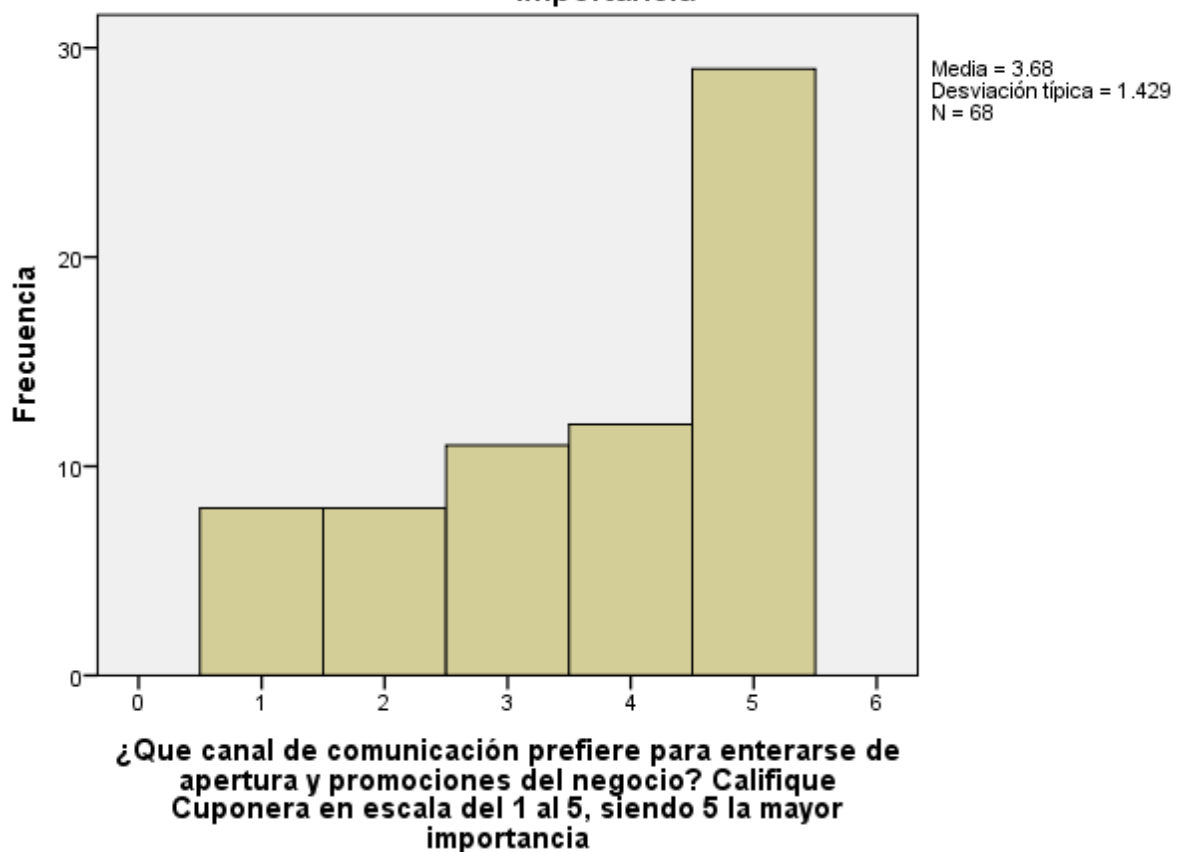


Gráfico 31. Califique cuponera en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota.

Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los tipos de carne que los encuestados prefieren para ordenar su paquete de comida rápida, se observa una notable predilección por la carne asada como se muestra en el siguiente gráfico, seguido de la adobada, pescado y pollo (Véase Gráficos 33, 34 y 35 en el capítulo de anexos) por su parte la birria también muestra un nivel alto de probabilidad de ser elegido para combinar el paquete (Véase Gráfico 36 en el capítulo de anexos).

¿Que tipo de carne es probable que elija para su paquete? (Que contiene 2 tipos de carne) Califique Asada en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

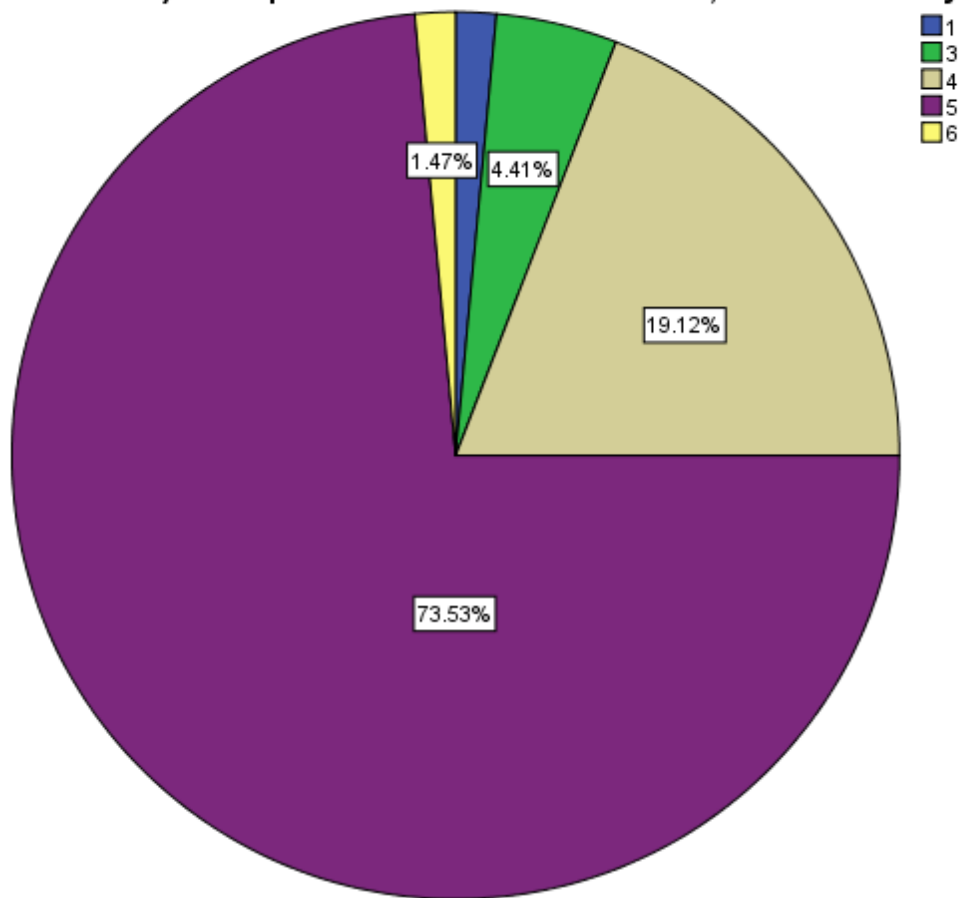


Gráfico 32. Califique la probabilidad de elegir carne asada en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor probabilidad. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los encuestados prefieren el empaque B en un 58.82% de las menciones como se muestra en el siguiente gráfico. Acompañan sus tacos con refresco en un 58.82% de las menciones (Véase Gráfico 38) y el canal de compra idóneo para adquirir sus paquetes de comida puede ser a domicilio, en autoservicio o compra directa en tienda (Véase Gráficos 39, 40 y 41 en el capítulo de anexos)

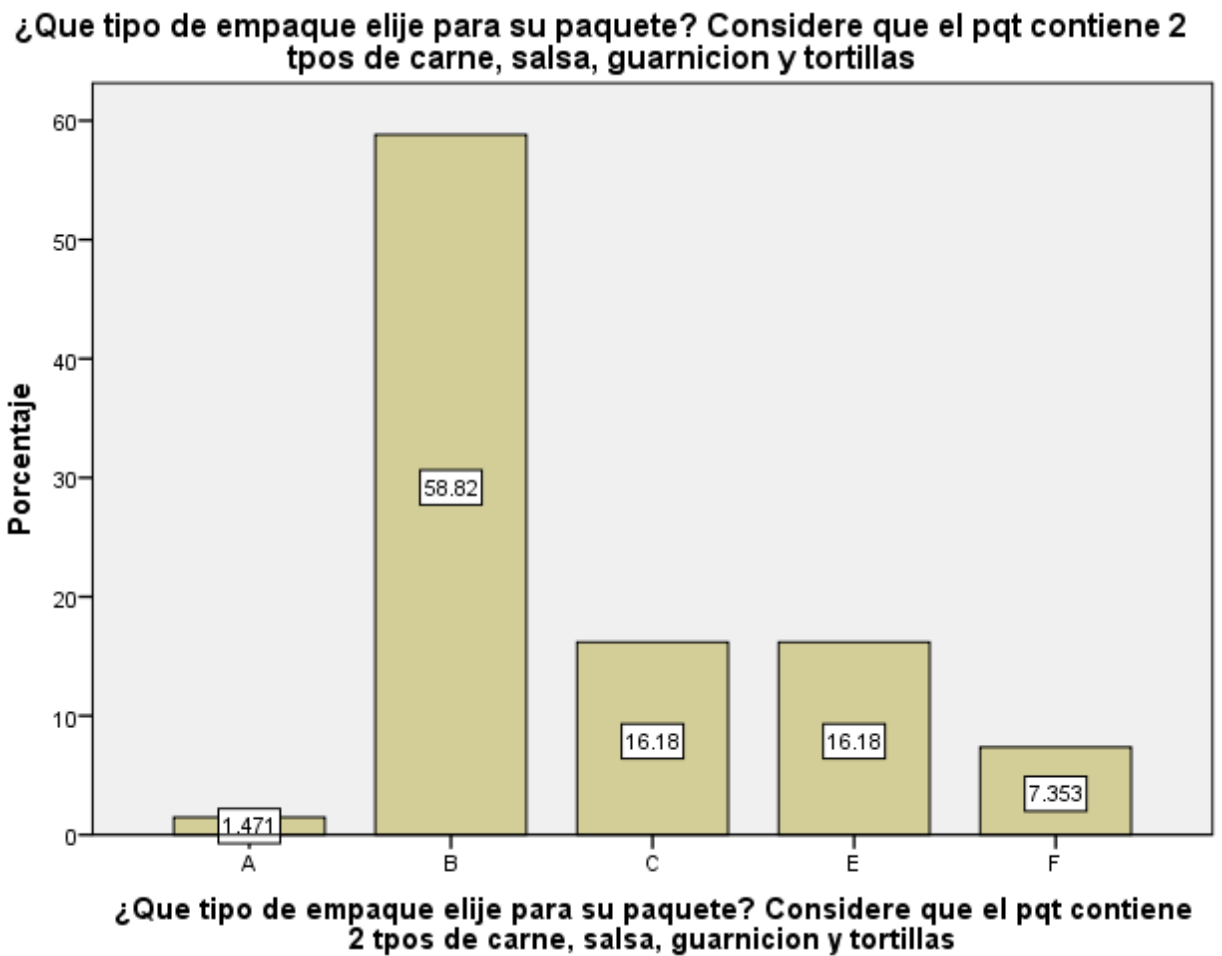
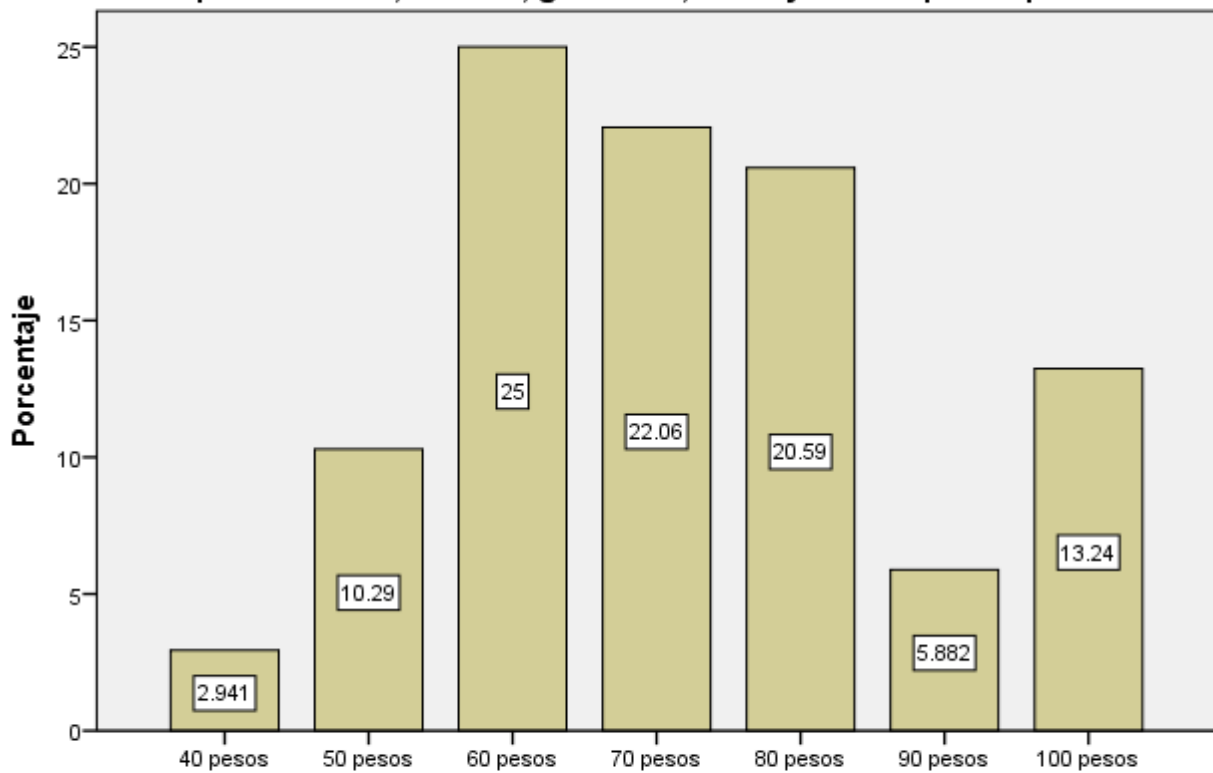


Gráfico 37. Qué tipo de empaque elije para su paquete. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los precios que los encuestados consideran adecuado para un paquete de comida rápida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnición, salsas y bebida para 1 persona, es de entre 60 y 80 pesos, con un porcentaje conjunto de 67.65%, según se muestra en el siguiente gráfico.

¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 1 persona

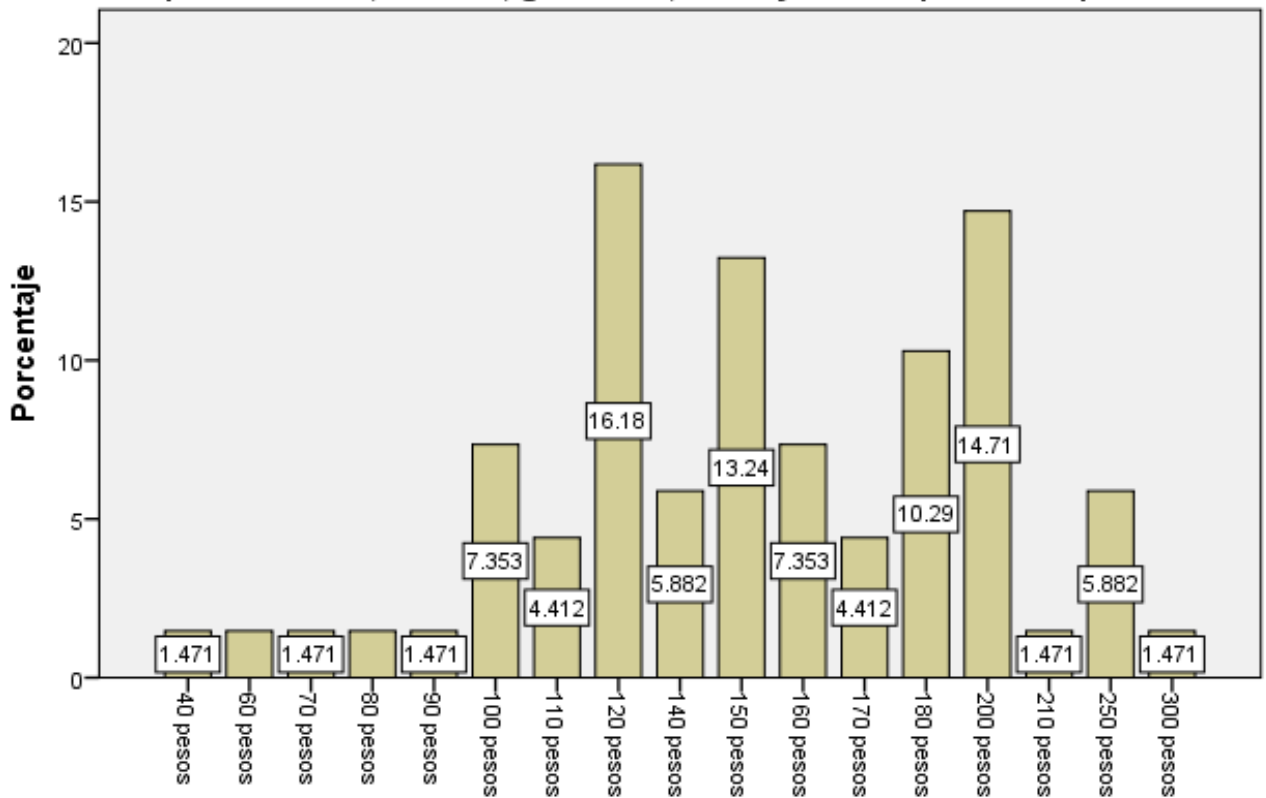


¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 1 persona

Gráfico 42. Qué precio considera para el paquete 1. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los precios que los encuestados consideran adecuado para un paquete de comida rápida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnición, salsas y bebida para 2 a 3 personas, es de entre 120 y 200 pesos, con un porcentaje conjunto de 72.25%, según se muestra en el siguiente gráfico.

¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 2 a 3 personas



¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 2 a 3 personas

Gráfico 43. Qué precio considera para el paquete 2. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Los precios que los encuestados consideran adecuado para un paquete de comida rápida que incluya hasta 3 tipos de carne, tortillas, guarnición, salsas y bebida para 3 a 5 personas, es de entre 250 y 300 pesos, con un porcentaje conjunto de 45.56%, según se muestra en el siguiente gráfico.

¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 3 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 3 a 5 personas

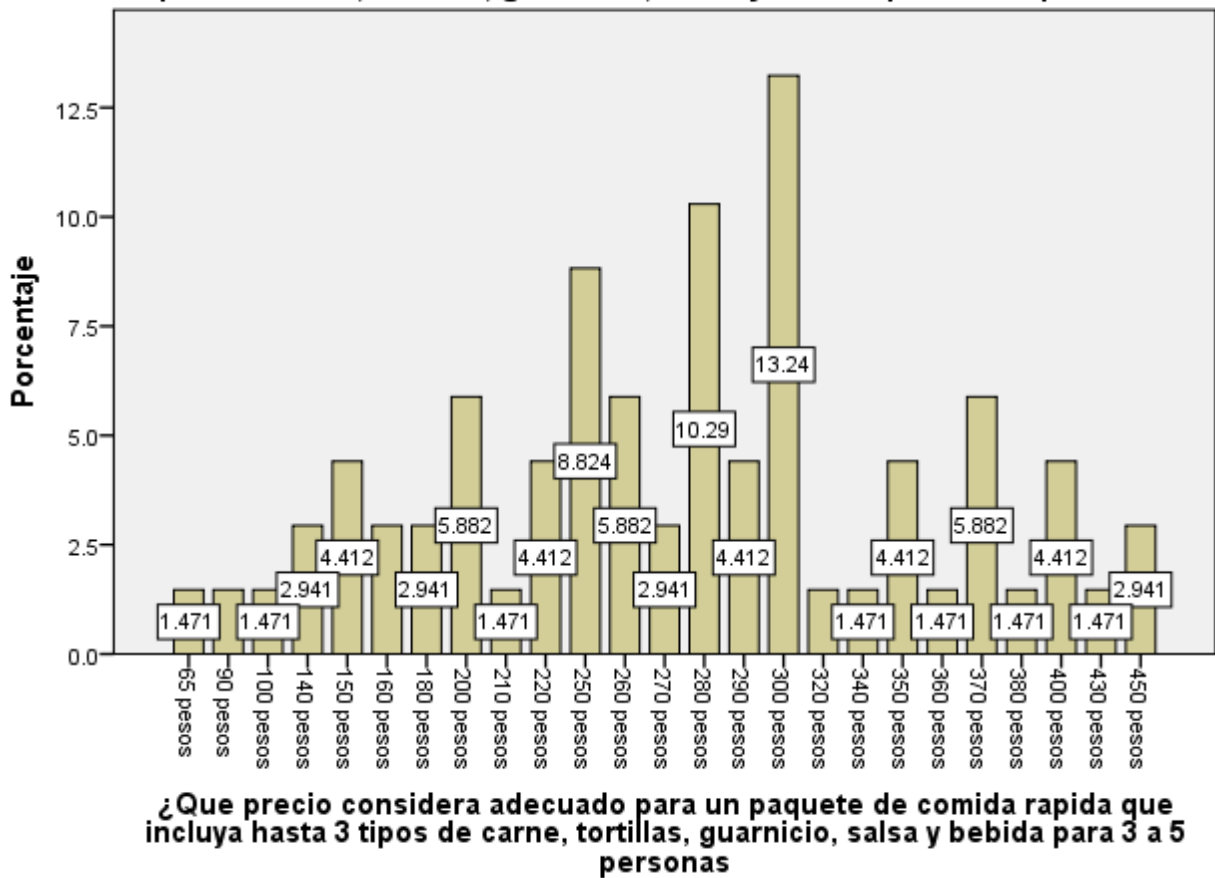
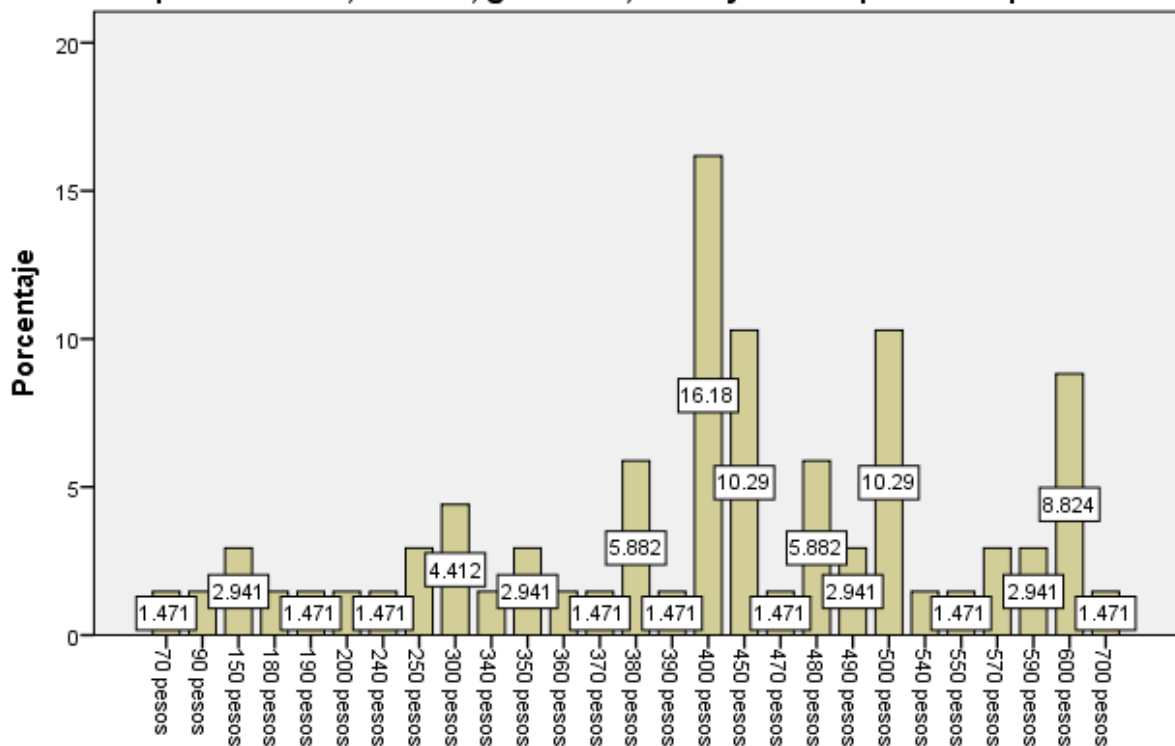


Gráfico 44. Qué precio considera para el paquete 3. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado

Los precios que los encuestados consideran adecuado para un paquete de comida rápida que incluya hasta 3 tipos de carne, tortillas, guarnición, salsas y bebida para 1 persona, es de entre 400 y 600 pesos, con un porcentaje conjunto de 64.69%, según se muestra en el siguiente gráfico.

¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 3 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 5 a 7 personas

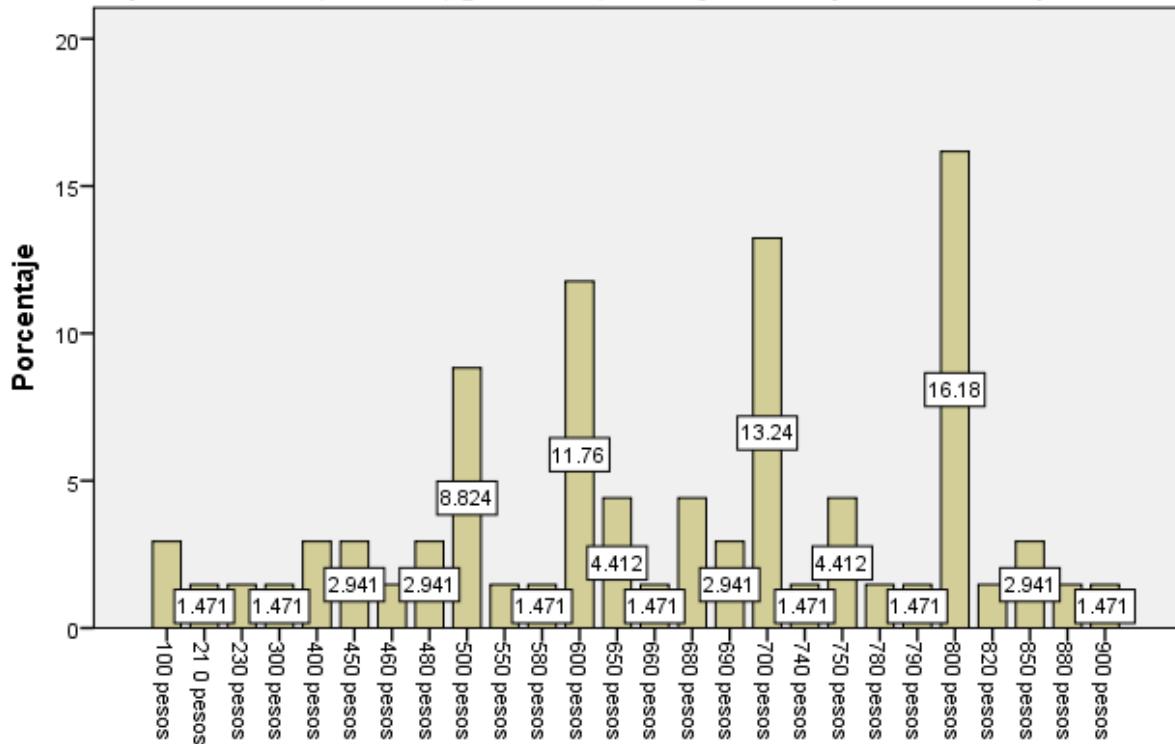


¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 3 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para 5 a 7 personas

Gráfico 45. Qué precio considera para el paquete 4. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado

Los precios que los encuestados consideran adecuado para un paquete de comida rápida que incluya hasta 2 tipos de carne, tortillas, guarnición, salsas y bebida para 1 persona, es de entre 500 y 800 pesos, con un porcentaje conjunto de 73.51%, según se muestra en el siguiente gráfico.

¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 4 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para hasta 10 personas



¿Que precio considera adecuado para un paquete de comida rapida que incluya hasta 4 tipos de carne, tortillas, guarnicio, salsa y bebida para hasta 10 personas

Gráfico 46. Qué precio considera para el paquete 5. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado

Resultados

Al analizar los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos, y utilizando la herramienta del programa SPSS para su procesamiento se encontraron los siguientes datos sobre el comportamiento, gustos, preferencias y hábitos de consumo respecto al consumo de comida rápida en las delegaciones La Presa A.L.R. , La Presa Rural, La Mesa, Otay Centenario y Cerro Colorado.

Las personas que fueron encuestados manifiestan que consumen comida rápida de 1 a 4 veces por semana, predominando los tacos, pizza y hamburguesas. La papa asada con carne y el pollo rostizado se muestran como tipos de comida rápida sustituta cercana al momento de variar el tipo de comida. Por otro lado, los encuestados refieren que para comprar sus productos, es importante que el establecimiento cuente con estacionamiento y mobiliario adecuado para consumir la comida. Es sumamente importante la calidad e higiene de la comida

Los tipos de carne que los encuestados prefieren para ordenar su paquete de comida rápida, se observa una notable predilección por la carne asada, seguido de la adobada, pescado y pollo por su parte la birria también muestra un nivel alto de probabilidad de ser elegido para combinar el paquete. Prefieren el empaque B, acompañan sus tacos con refresco y el canal de compra idóneo para adquirir sus paquetes de comida puede ser a domicilio, en autoservicio o compra directa en tienda, en ese orden. Los precios de venta para los paquetes que se ofertarán según el estudio son los siguientes: para el paquete no. 1 \$76.00, paquete no. 2 \$217.80, paquete no. 3 \$363.00, paquete no. 4 \$521.66 y para el paquete no. 5 \$734.00. Con una demanda potencial de \$182,536.93 pesos en ventas mensuales ponderando los 5 paquetes.

Recomendaciones

Se sugiere realizar un cruce de información para ver con precisión qué perfil de encuestado tiene en mente los diferentes rangos de precios que resultaron para los 5 paquetes que se presentaron en la encuesta, y poder determinar el porcentaje de gente que esa dispuesto a pagar el precio de mercado que se establecerán para los diferentes productos.

Se detectó en campo que hay confusión por parte del encuestado al momento de contestar el reactivo 3, 8 y 13. Así mismo se detectó durante su aplicación que el encuestado mostro confusión sobre la plaza donde será ubicado el establecimiento, por lo tanto, se sugiere elaborar un reactivo que proporcione información al respecto. Del mismo modo, se recomienda incluir un reactivo que contemple la medición de la competencia directa e indirecta, para determinar la oportunidad de ingresar al mercado de comida rápida con este modelo de negocio.

Estudio técnico

Para el efecto se analiza y determina el tamaño óptimo del proyecto, su localización, el costo de la puesta en marcha del proyecto; conocido también como costo inicial de instalación, identificación y descripción de procesos, así como la determinación de la organización humana y jurídica, realizando una revisión de los resultados del análisis realizado.

Objetivo del estudio técnico

El objetivo general del análisis técnico-operativo del proyecto es el siguiente:

- Verificar la factibilidad técnica de instalar un modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C.

Los objetivos específicos a alcanzar con el estudio técnico son:

- Establecer el tamaño óptimo del proyecto.
- Determinar la localización óptima del proyecto.
- Identificar y describir los procesos mediante flujogramas.
- Determinar las instalaciones adecuadas del proyecto.
- Establecer la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del negocio.
- Determinar el costo inicial de operación del modelo de negocio.

Tamaño del proyecto y la demanda

Según los cálculos realizados para lograr el punto de equilibrio considerando los costos fijos y variables, se deben de vender $14.87 \approx 15$ paquetes de comida diariamente a los precios previamente mencionados para cada paquete y con una ponderación de mercado real del 12%, 60%, 15%, 10% y 03% para los paquetes del 1 al 5, en ese orden. Lo anterior supone una venta cada 48 minutos aproximadamente. El horario de servicio se contempla sea de 12 horas al día, con operación desde las 12 p.m. a las 12 a.m.

Producción por lote o intermitente

Dadas las características del producto que se expenderá en el local comercial, el tipo de producción conveniente será producción por lote o intermitente, siempre considerando tener producto listo para la venta cuidando pero que al mismo tiempo este fresco para conservar sus cualidades.

Descripción de productos y/o servicios

Los productos que el restaurante de comida rápida mexicana venderá son combos de comida para llevar donde el cliente puede elegir la combinación de su preferencia. Se podrá elegir entre carne de res asada, carne de puerco en adobo (carne al pastor), pechuga de pollo asada y marlín preparado el combo incluirá 1/3 parte de cada opción o cualquier combinación deseada. El combo incluirá quesadillas sencillas elaboradas con tortillas de harina, tortillas de maíz taquera, salsa taquera, vaso con frijoles de la hoyo, vaso con guacamole y bebida.

- Se venderán 5 tamaños de los combos.
- La presentación del combo será en una caja adaptada semejante a las que se utilizan en las pizzerías comunes.
- Adicionalmente se venderán ensaladas y agua de frutas naturales, además de bebidas azucaradas.
- Se podrá consumir los productos en el establecimiento.

- También se ofrecerá el servicio de entrega a domicilio de la orden sin ningún costo para el cliente.
- Habrá servicio “Drive in”

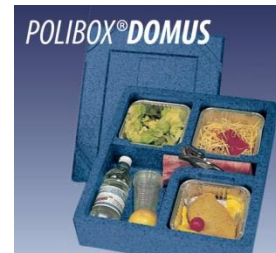
Para el empaque para llevar a domicilio y para servicio “Drive in” se diseñara en base a las siguientes imágenes:



Imagen



Escalable



Distribución

Características destacables de los productos y/o servicios

Los clientes ahora tendrán una opción de ordenar comida para llevar que es flexible para los diferentes gustos y que puede ser personalizada con los productos complementos.

- La calidad de los productos será equiparable al precio que el cliente pague por ello.
- Lo novedoso de la presentación y la satisfacción que el cliente tendrá al probar los productos por primera vez, le ara repetir la experiencia de compra.
- El equipo que se conformara se esmerara en entregarle al cliente productos y servicio de calidad a precios competitivos.

Producción

La producción de las diferentes carnes, quesadillas y tortillas se hará a gran escala dentro de una estructura física adecuada, las ensaladas se elaborarán en el lugar diariamente para asegurar su frescura, al igual que el guacamole, los frijoles y las salsas. Las aguas naturales y las bebidas azucaradas serán abastecidas por proveedores, al igual que los consumibles.

La elaboración de la comida será realizada por personal que cuente con experiencia previa mínima y serán capacitados para lograr el estándar que el modelo requiere.

Para las instalaciones del restaurante de comida rápida mexicana con servicio a domicilio y servicio “Drive in” se diseñará en base a las siguientes imágenes:



Imagen



Ubicación

Tamaño del proyecto y los suministros e insumos

Para la operación del modelo de negocio se recurrirá a la proveeduría local y regional, para las materias primas se tienen localizados en la ciudad de Tijuana, B. C., los siguientes proveedores:

Proveedores de materia primas

- Aguas naturales Tonalá: Producción y distribución de aguas de frutas naturales embotelladas. Ubicado en la delegación La Presa.
- Distribuidora de carnes El Pípila: Distribución de carne de res, puerco y pollo. Ubicado en la delegación La Presa.
- Distribuidora de Karnes: Distribución de carne de res, puerco y pollo. Ubicado en la delegación La Presa.
- Pescadería Mazatlán: Distribución de pescados y mariscos. Ubicado en Blvd. Gustavo Díaz Ordaz 525, Tijuana, B. C.
- El Grano de Oro: Tortillería, carnicería y abarrotes (Salsas, guacamoles, agua y hielo). Ubicado en Av. Benton No. 7001 Fracc. Benton, Tijuana, B.C.

Proveedores de insumos

- Corrugados de Baja California: Producción de cajas de cartón para comida rápida. Ubicado en la delegación Otay.
- Central de abastos: Comercialización de verduras, especias y condimentos. Ubicada en la delegación La Mesa.
- Gasolineras Pemex: Estaciones de gasolina y diésel.
- Gas Silza: Distribución de combustible L.P.
- Oficlub: Equipos, materiales y consumibles para oficina, artículos de limpieza. Ubicado en Francisco Javier Mina 1623, Zona Urbana Río Tijuana, B.C.

Cabe mencionar que los servicios de agua potable, luz eléctrica, telefonía voz y datos, recolección de basura y seguridad, se contratan con relativa facilidad sin necesidad de realizar una búsqueda exhaustiva de dichos servicios.

Tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos

Los equipos básicos y auxiliares para la producción del menú que el modelo de negocio tiene proyectado, tienen niveles de productividad variable que dependerán de la calidad de mano de obra asignado al área de cocina, sin embargo, los volúmenes de producción de comida también dependerán de los niveles de demanda que varían según el horario.

En la Tabla 2, se puede observar el mobiliario y equipo básico necesario para la puesta en marcha del restaurante, así como su costo a precios del año 2017.

Mob. y eq. Básico	Función	Cantidad	Precio unitario	Total
Tarja	Lavado de herramientas de producción	1	\$10.000,00	\$10.000,00
Plancha	Preparación de alimentos para su venta	1	\$12.000,00	\$12.000,00
Mesa	Mesa metálica para preparación	1	\$10.000,00	\$10.000,00
Campana industrial	Campana para plancha	1	\$4.000,00	\$4.000,00
Comedor comercial	Comedor para clientes capacidad 2 per.	2	\$3.000,00	\$6.000,00
Comedor comercial	Comedor para clientes capacidad 4 per.	4	\$4.000,00	\$16.000,00
Exhibidor caliente	Exhibición producto caliente para venta	1	\$15.000,00	\$15.000,00
Exhibidor frio	Exhibición producto frio para venta	1	\$6.000,00	\$6.000,00
Refrigerador	Almacenamiento de producto perecedero	1	\$15.000,00	\$15.000,00
Computadoras	Procesar información de clientes, proveedores y administrativa	1	\$7.000,00	\$7.000,00
Impresora	Impresión de información administrativa	1	\$2.000,00	\$2.000,00
Equipo punto de vta	Realizar las transacciones de ingresos	1	\$8.000,00	\$8.000,00
Tanque de gas L.P.	Tanque estacionario de gas L.P.	1	\$4.000,00	\$4.000,00
Subtotal		17	\$100.000,00	\$115.000,00

Tabla 2. Equipo básico. Nota. Elaboración propia

En la siguiente Tabla 3 se muestra el equipo auxiliar que se requiere para la entrega final de la venta, así como los medios necesarios para generarla.

Mob y eq. Auxiliar	Función	Cantidad	Precio unitario	Total
Motocicleta	Transporte para hacer entregas a domicilio	2	\$15.000,00	\$30.000,00
Teléfonos	Comunicación con clientes y proveedores	2	\$1.000,00	\$2.000,00
Equipo y material de oficina	Elementos para administrar el local	2	\$1.000,00	\$2.000,00
Equipo básico de limpieza	Mantener higiénico el local comercial	1	\$8.000,00	\$8.000,00
Subtotal		7	\$25.000,00	\$42.000,00
Totales		24	\$125.000,00	\$157.000,00

Tabla 3. Equipo auxiliar. Nota. Elaboración propia

El monto total para equipamiento básico y auxiliar, asciende a \$157,000.00 (Ciento cincuenta y siete mil pesos 00/100), esta inversión no contempla la construcción del local comercial ni sus implementos.

Tamaño del proyecto y el financiamiento

Este proyecto contará con dos fuentes de financiamiento para adquirir el equipo básico y auxiliar del local comercial, por una parte se recurrirá al crédito proporcionado por los proveedores de telecomunicaciones y equipo de transporte respectivamente. Para el resto de los equipo los recursos provendrán de la aportación hecha por los socios accionistas, realizando las adquisiciones en efectivos. El siguiente Tabla muestra las proporciones de las aportaciones de los recursos.

Origen del recurso	%	Monto
Copropietario 1 mayoritario	31,85%	\$ 50.000,00
Copropietario 2	20,38%	\$ 32.000,00
Copropietario 3	16,56%	\$ 26.000,00
Crédito directo de los proveedores	31,21%	\$ 49.000,00
Total	100,00%	\$ 157.000,00

Tabla 4. Proporción aportación de recursos. Nota. Elaboración propia

Determinación de localización óptima del proyecto

La localización óptima para el modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C., deberá considerar que el objetivo de dicha ubicación es maximizar los ingresos mediante la exposición del local comercial al público consumidor, de esta manera, cuando surja en los clientes la necesidad de alimentarse de manera rápida el negocio será una opción viable al compararse con la competencia, tomando en cuenta los atributos de variedad, conveniencia y rapidez en el servicio.

Para el efecto se analizaran dos opciones de localización en la ciudad de Tijuana, Baja California. La primera opción se ubica sobre el corredor 2000, también conocido como

boulevard 2000, en las inmediaciones del ejido Francisco Villa y la colonia Terrazas del Valle. La segunda opción se localiza en la plaza comercial Sendero 2000, establecida sobre el corredor 2000 y carretera libre a Tecate, B.C. Después de analizar las opciones se determinara cual es el lugar óptimo para establecer el local comercial del proyecto en cuestión.

Descripción general de la propuesta número uno

La propuesta número uno que se muestra en la Imagen1, cuyas coordenadas son 32°29'24.4"N 116°51'04.1"W se encuentra en la zona este de la ciudad de Tijuana, B.C., tiene como colonias y/o fraccionamientos habitacionales aledaños a Fracc. Real de San Francisco, Ejido Francisco Villa, Colonia Terrazas de la Presa, Fracc. El Dorado, Fracc. Villa del Sol, entre otros.

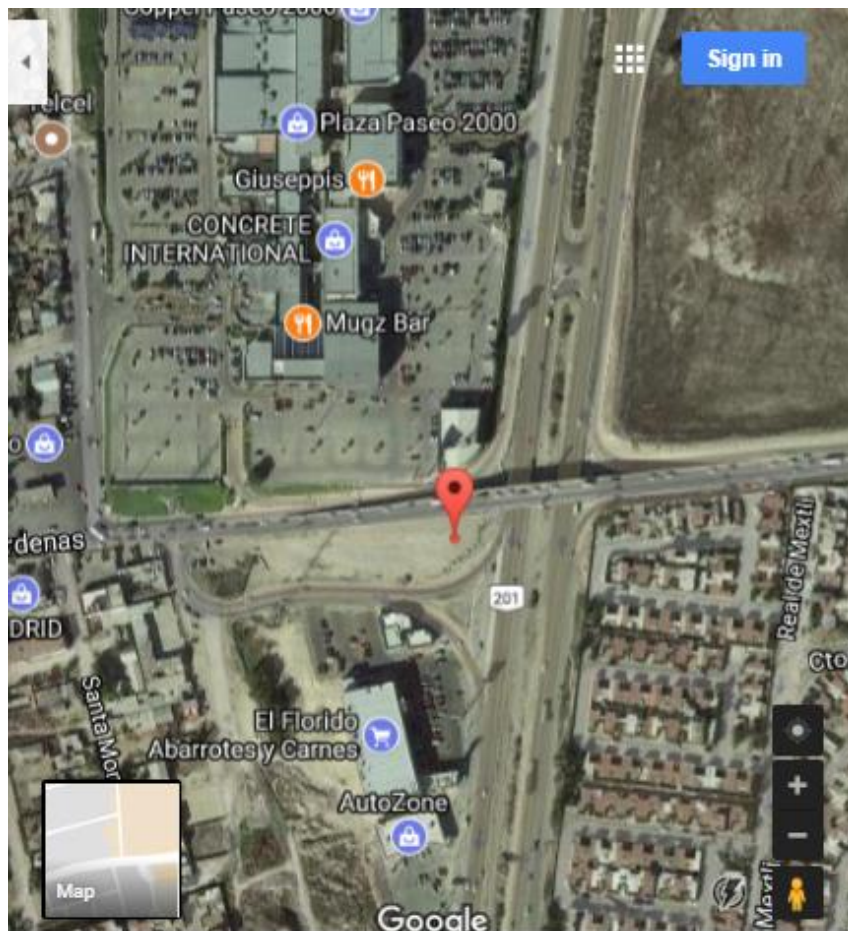


Imagen 1. Imagen satelital de la opción uno Nota. Imagen toma de la web <https://www.google.com.mx/maps>

El predio cuenta con una superficie aproximada de 2,300 metros cuadrados, de los cuales se requieren de 200 m² para el establecimiento del local. De esta área 40m² corresponden al área del restaurante y los 160m² restantes se destinarán a estacionamiento. Alrededor existen unidades habitacionales, centros comerciales y un parque industrial que alberga varias empresas.

Ubicación y cuantificación de la competencia

Se contempla un área de influencia de 2 km como se observa en la Imagen 2, para ubicar a la competencia directa e indirecta del modelo de negocio, que de acuerdo a la clasificación del INEGI su actividad economía comprende “Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas”, con clave (72) y sus derivaciones. En el caso del modelo de este modelo de negocio su clasificación es (722518) “restaurantes que preparan otro tipo de alimento para llevar”.

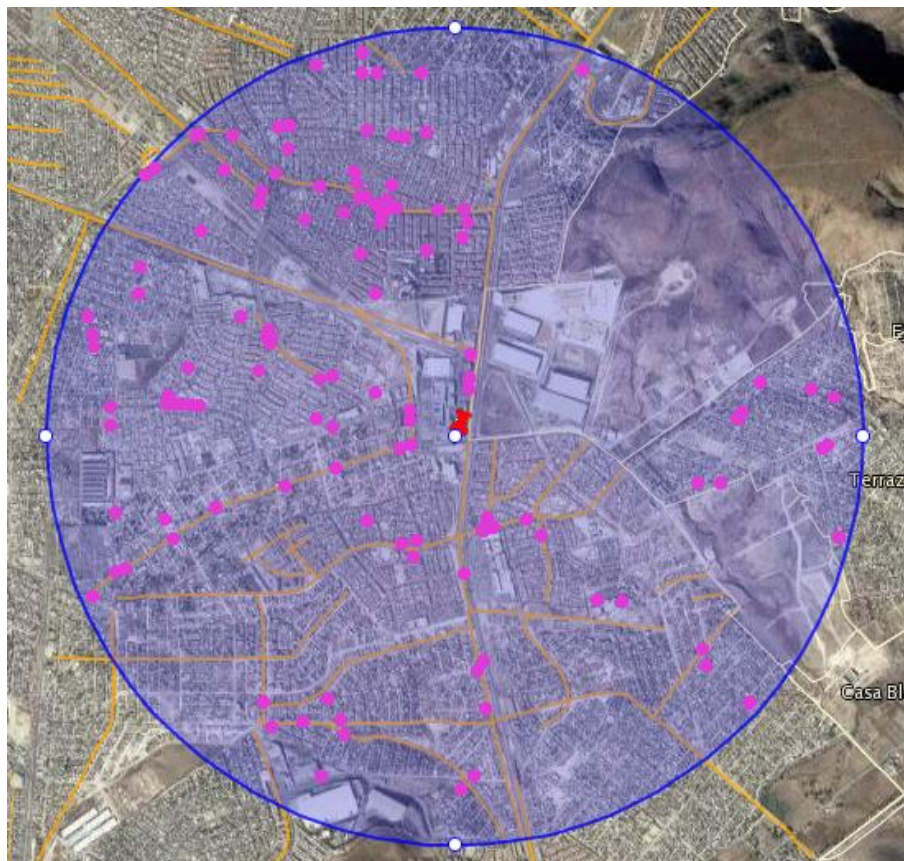


Imagen 2. Radio de 2 km. área de influencia. Nota. Imagen toma de la web <https://www.google.com.mx/maps>

En este sentido se contabilizan 168 empresas que cada una emplea entre 0 a 30 personas trabajadoras ubicadas dentro del mismo radio.

Descripción general de la propuesta número dos

La propuesta número dos que se muestra en la Imagen.3, cuyas coordenadas son 32°27'17.8"N 116°50'08.3"W se encuentra en la zona este de la ciudad de Tijuana, B.C., tiene como colonias y/o fraccionamientos habitacionales aledaños a Fracc. Paseos del Vergel, Fracc. El Refugio y Lomas del Refugio, Fracc. El Laurel, entre otros.

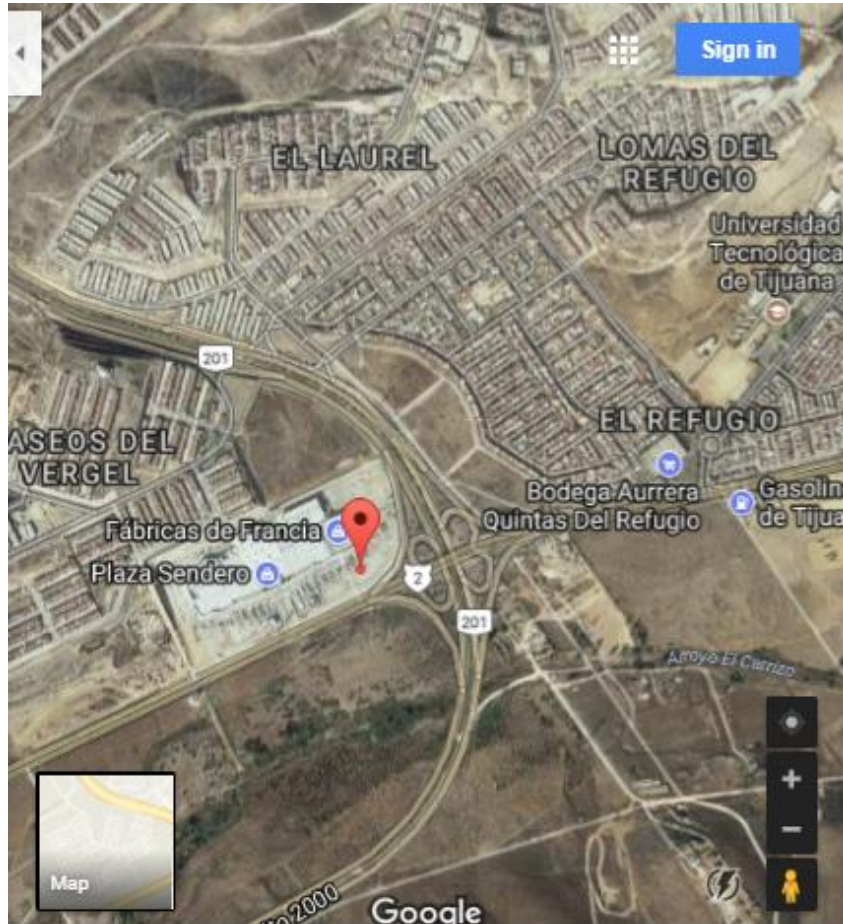


Imagen 3. Imagen satelital de la opción dos. Nota. Imagen toma de la web <https://www.google.com.mx/maps>

El predio cuenta con una superficie aproximada de 133,380 metros cuadrados, de los cuales se requieren de 40 m² para el establecimiento del local. Debido a que la plaza comercial cuenta con amplio estacionamiento, no se contempla área destinada para tal fin. Alrededor existen unidades habitacionales, una universidad tecnológica y centros de investigación.

Ubicación y cuantificación de la competencia

Se contempla un área de influencia de 2 km como se puede observar en la Imagen 4, para ubicar a la competencia directa e indirecta del modelo de negocio, que de acuerdo a la clasificación del INEGI su actividad economía comprende “Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas”, con clave (72) y sus derivaciones. En el caso del modelo de este modelo de negocio su clasificación es (722518) “restaurantes que preparan otro tipo de alimento para llevar”.

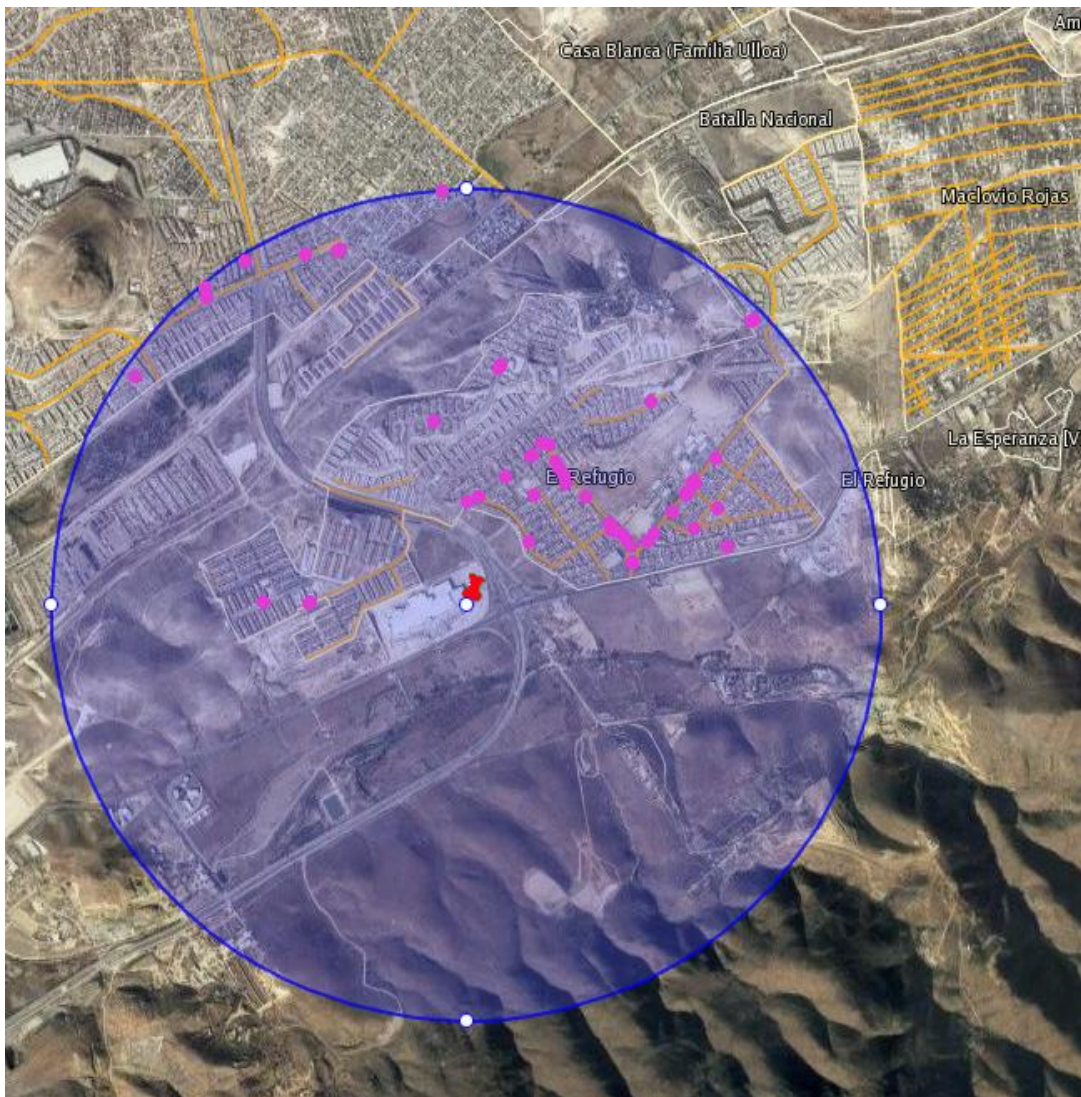


Imagen 4. Radio de 2 km. área de influencia. Nota. Imagen toma de la web <https://www.google.com.mx/maps>

En este sentido se contabilizan 168 empresas que cada una emplea entre 0 a 30 personas trabajadoras y se ubican en el dentro del radio establecido de 2 km.

Los factores que fueron detectados para lograr una adecuada elección del lugar preciso para la ubicación y operación del negocio, y debido a la naturaleza del modelo son los siguientes:

- | | |
|---|---|
| 5. Ubicación de privilegio | 1. Poder adquisitivo del área |
| 6. Cualidades físicas de las instalaciones y los negocios vecinos | 2. Compatibilidad del servicio e imagen |
| 7. Políticas de operaciones de la empresa | 3. Competencia del área |
| 8. Calidad de la administración | 4. Calidad de la competencia |

Identificación y descripción de los procesos

Para este modelo de negocio se identificaron y cuantificaron los tiempos de 3 procesos relacionados entre sí, el primero es el proceso de producción de los alimentos que se ofertarán en el establecimiento, seguido del proceso de venta de los productos en tienda y se finaliza con el proceso de entrega a domicilio de la orden de compra. Para su análisis se elaboró una tabla de precedencia por cada proceso y se determinó el flujo grama óptimo para la realización de cada actividad. Posteriormente se elaboró una matriz RACI para relacionar las actividades con recursos humanos y materiales necesarios para funcionamiento. A continuación se muestra el proceso de producción.

Tarea	Descripción	Tiempo de realización	Precede
A	Almacenamiento de materia prima	5 min.	ninguna
B	Condimentar carne para cocinar	10 min.	A
C	Cocinar el producto	10 min.	B
D	Disponer producto en exhibición para venta	2 min.	C
E	Limpiar área de trabajo	5 min.	D
F	Verificar niveles de exhibición	1 min.	D
G	Evaluar requerimientos	1 min.	F

Total 34 min.

Tabla 5. Tabla de precedencia de proceso producción. Nota. Elaboración propia

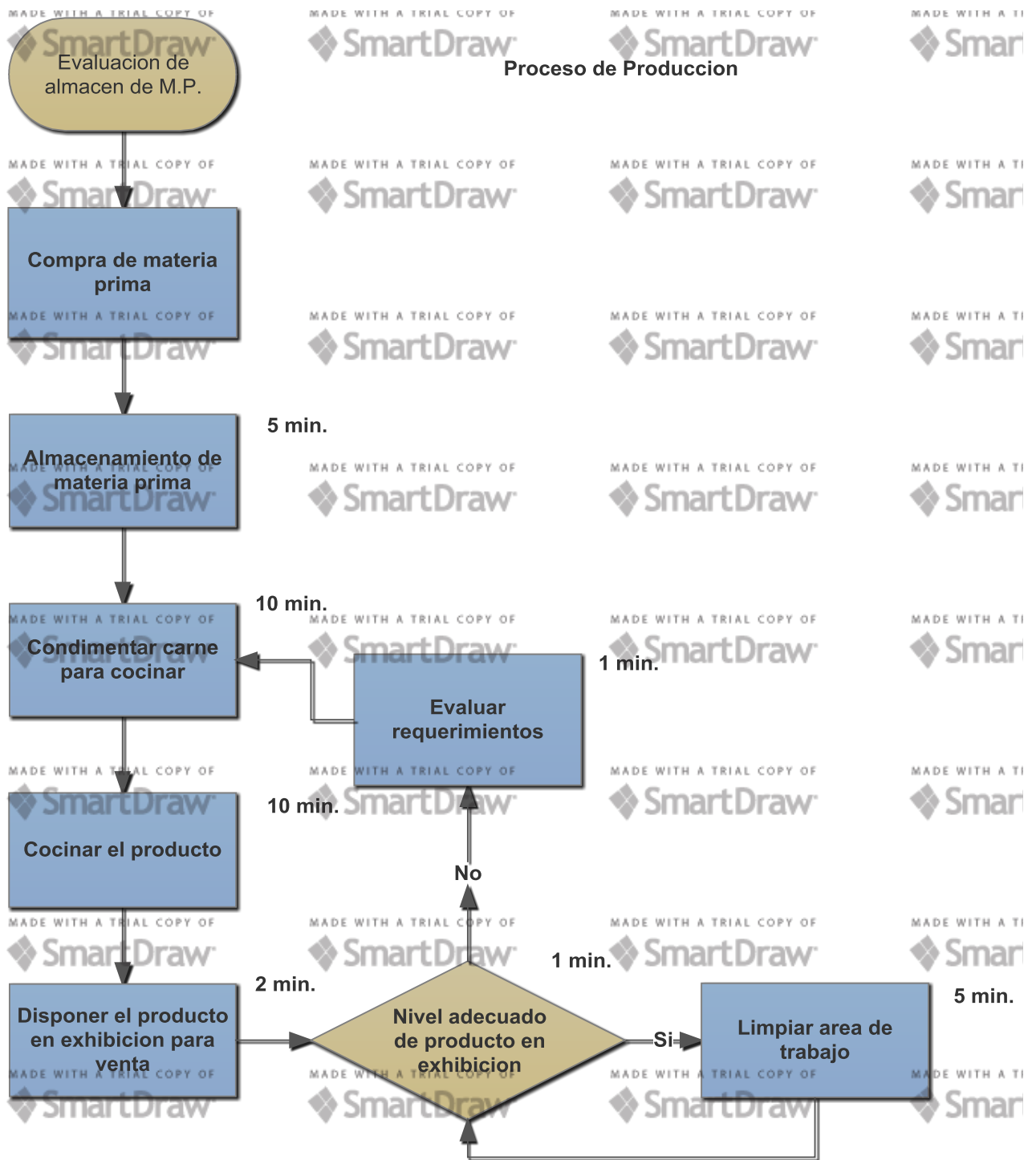


Figura 2. Flujoograma del proceso de producción. Nota. Elaboración propia

El proceso por el cual, el cliente realizará la compra en tienda de su paquete se describe en la siguiente tabla de procedencia y su respectivo flujograma. En el que se puede apreciar que la parte del proceso que más consume tiempo es el D con 60 segundos, y el tiempo total para completar la compra se traduce en 200 segundos, es decir, 3 minutos con 20 segundos.

Tarea	Descripción	Tiempo de realización	Precede
A	Contacto de cliente con fuerza de ventas	20 seg.	ninguna
B	Documentar la no compra	30 seg.	A
C	Realizar proceso de pago	30 seg.	A
D	Capturar en base de datos	30 seg.	C
E	Capturar orden de compra	60 seg.	A,C
F	Verificar compra con cliente	20 seg.	E
G	Entrega orden de compra	10 seg.	F

Total 200 seg.

Tabla 6. Tabla de precedencia de proceso de compra en tienda. Nota. Elaboración propia

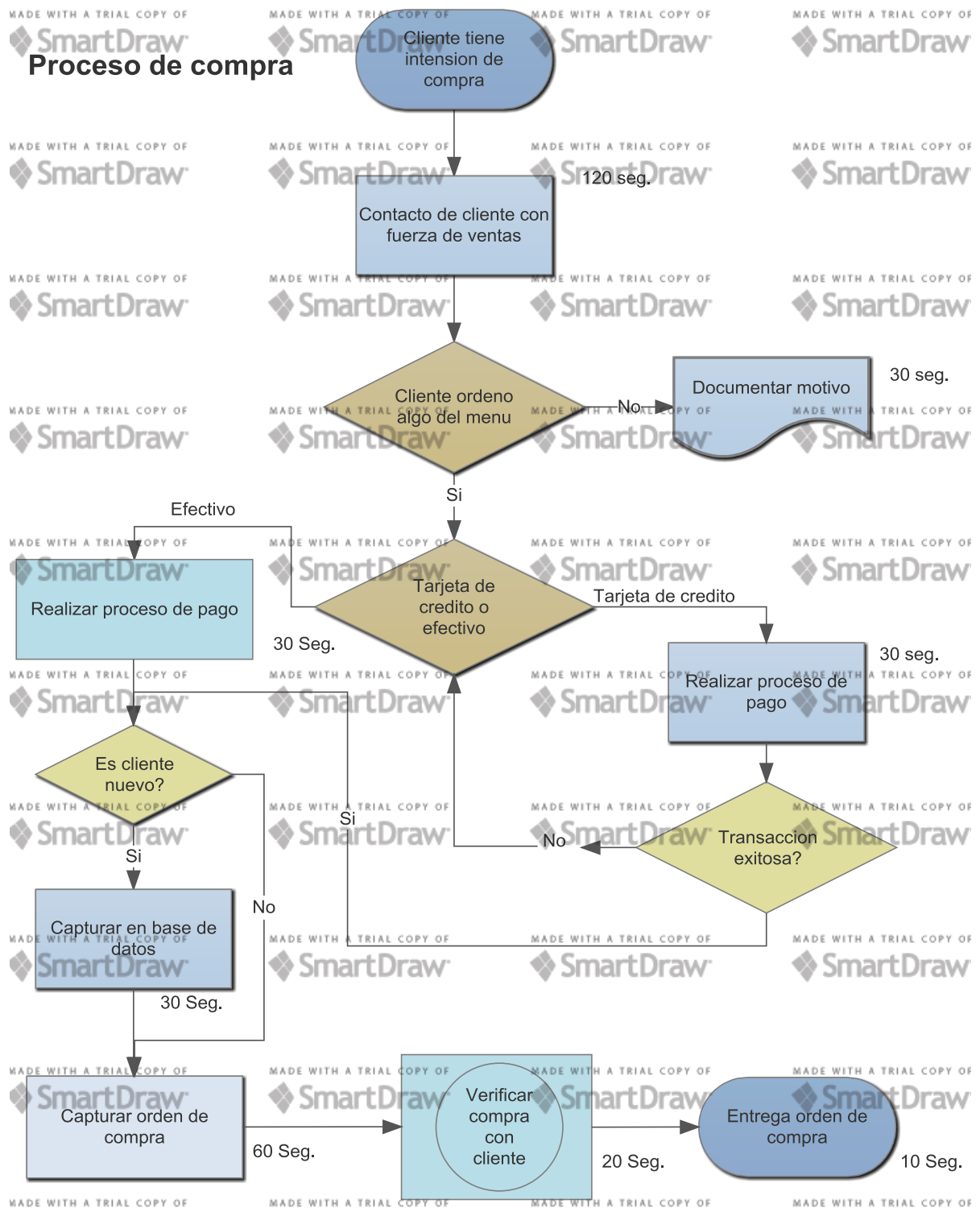


Figura 3. Flujograma del proceso de compra en tienda. Nota. Elaboración propia

Para proceso de entrega a domicilio de la compra del paquete al cliente, se describe en la siguiente tabla de procedencia y su respectivo flujograma. En el que se puede apreciar que la parte del proceso que más consume tiempo en este caso es el D con 600 segundos, y el tiempo total para completar la entrega de la compra se traduce en 810 segundos, es decir, 13 minutos con 30 segundos.

Tarea	Descripción	Tiempo de realización	Precede
A	Se preparan paquetes según orden de compra	60 seg.	ninguna
B	Se utilizan herramienta con medidas establecidas	30 seg.	A
C	Entrega compra a repartidor en paquete para llevar	60 seg.	A,B
D	Cobro a cliente si compra en efectivo y se entrega pago a cajas	600 seg.	C
E	Entrega de orden a cliente en paquete para llevar	30 seg.	A,B
F	Se completa orden con servicio para comedor	30 seg.	A,B

Total 810 seg.

Tabla 7. Tabla de precedencia de proceso de entrega a domicilio de la compra. Nota. Elaboración propia

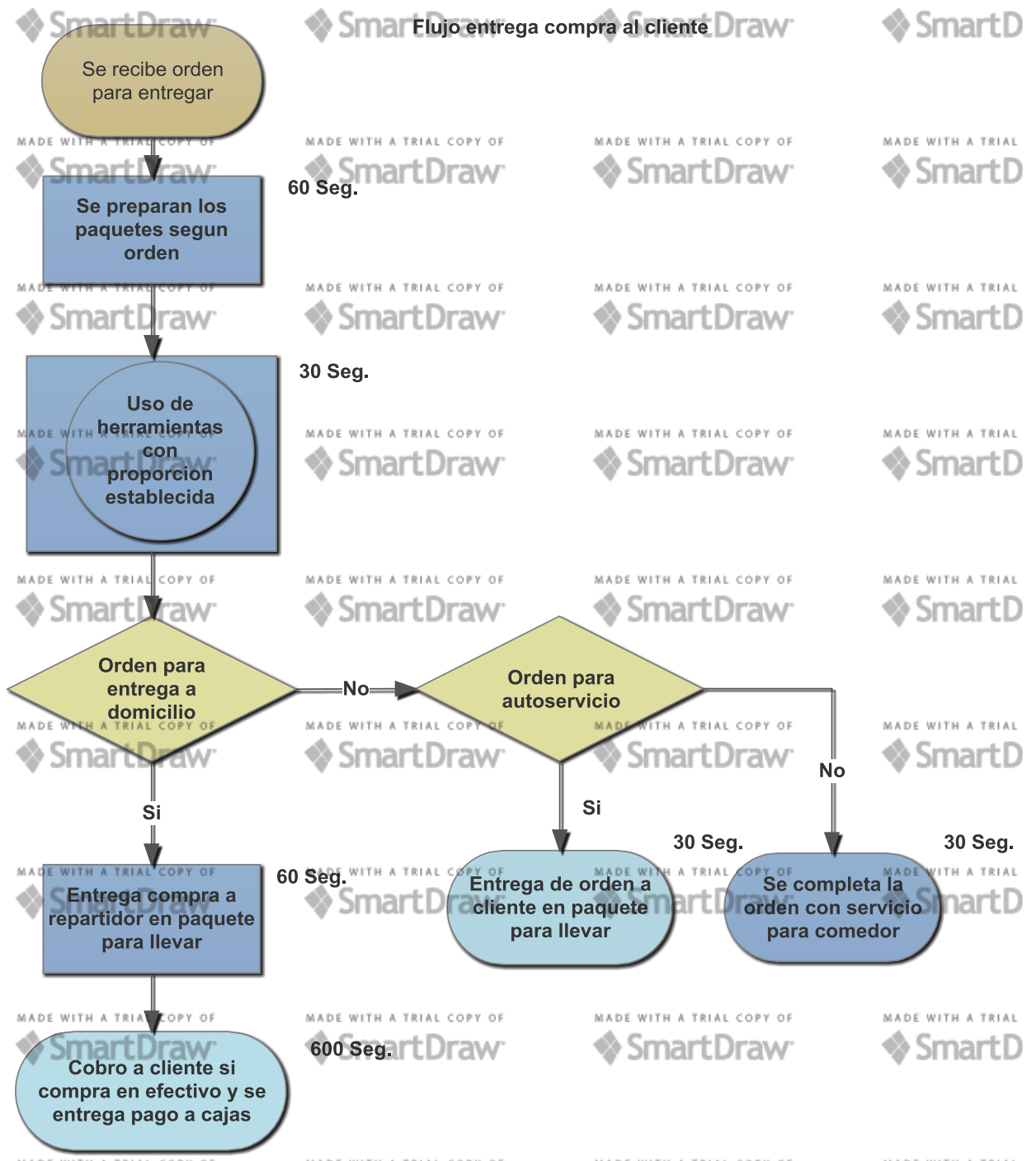


Figura 4. Flujograma del proceso de compra en tienda. Nota. Elaboración propia

La matriz RACI que se elaboró muestra los siguientes resultados:

Roles	Roles					
	Consejo directivo	Gerente	Empleado de caja	Cocinero	Repartidor	Cubre turnos
Tareas / Actividades						
Atender solicitud del cliente		A	R	I	R,I	R
Cobrar orden de compra			R		R,I	R
Compra de materia prima	A,I	R	C	C		C
Pago a proveedores	A,I	R				
Repartición órdenes de compra a domicilio			C		R	R
Repartición órdenes de compra en tienda			C		I	R
Repartición órdenes de compra en autoservicio			C		R	R
Limpieza del local	A	R	R	R	R	R
Administración del local	A,I	R				
Toma de decisiones estratégicas	R	I				
Almacenamiento de materia prima		A		R		R
Condimentar carne para cocinar		A		R		R
Cocinar el producto		A		R		R
Disponer producto en exhibición para venta				R	I	R
Verificar niveles de exhibición		I		R		R
Evaluar requerimientos		A		R		R
Contacto de cliente con fuerza de ventas		A	R	I	I	
Documentar la no compra	A,I	A	R			
Realizar proceso de pago		A	R		R	
Capturar en base de datos			R			
Capturar orden de compra			R			
Verificar compra con cliente			R			
Entrega orden de compra				R	R	R

R	Responsable
A	Quien rinde cuentas
C	Consultado
I	Informado

Tabla 8. Matriz RACI. Nota. Elaboración propia

Determinar las instalaciones adecuadas del proyecto

Para determinar la adecuada distribución de las instalaciones del local comercial donde se ubicará el modelo de negocio se utilizó el programa de computadora “Corelap 1.0” y el programa “Skethup” para la prevista en 3d del negocio. Cabe mencionar que para la determinación del estilo arquitectónico se recurrirá a los servicios de un ingeniero o arquitecto proyectista ya que esta es una actividad que requiere cierto nivel de experiencia y conocimiento de estilos arquitectónicos para que el diseño cumpla con la expectativa de atraer al cliente consumidor. El resultado del programa “Corelap 1.0” se muestra en la Imagen siguiente:

ORDENACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS POR IMPORTANCIA			
Orden	Nombre	TCR	Superficie m2
1.-	Cocina	23	9
2.-	Comedor	21	12
3.-	Exhibición	21	5
4.-	Cajas	18	1
5.-	Almacén	15	2
6.-	Baño	14	9
7.-	Administración	14	4

Solución Gráfica

Calcular Iteraciones

Superficie Requerida < Superficie Disponible

Superficie Requerida: 42

Superficie Disponible: 45

Imagen 5. Ordenación de los Departamentos por importancia. Nota. Elaboración propia

El layout adecuado se muestra en la Imagen siguiente:

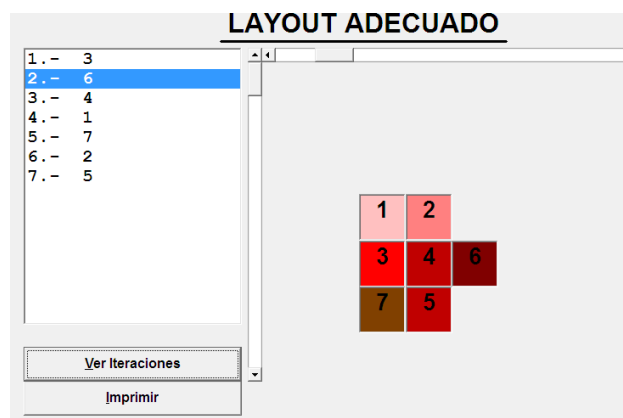


Imagen 6. Layout adecuado. Nota. Elaboración propia

La distribución sugerida por el programa “Corelap 1.0” de acuerdo a los datos que fuern o ingresados al sistema, tales como numero de departamentos y sus dimensiones en metros cuadrados, se traduce la siguiente Figura.



Figura 5. Distribución adecuada de los Departamentos. Nota. Elaboración propia

El programa “Skethup” muestra la distribución del local como en las siguientes Imágenes.

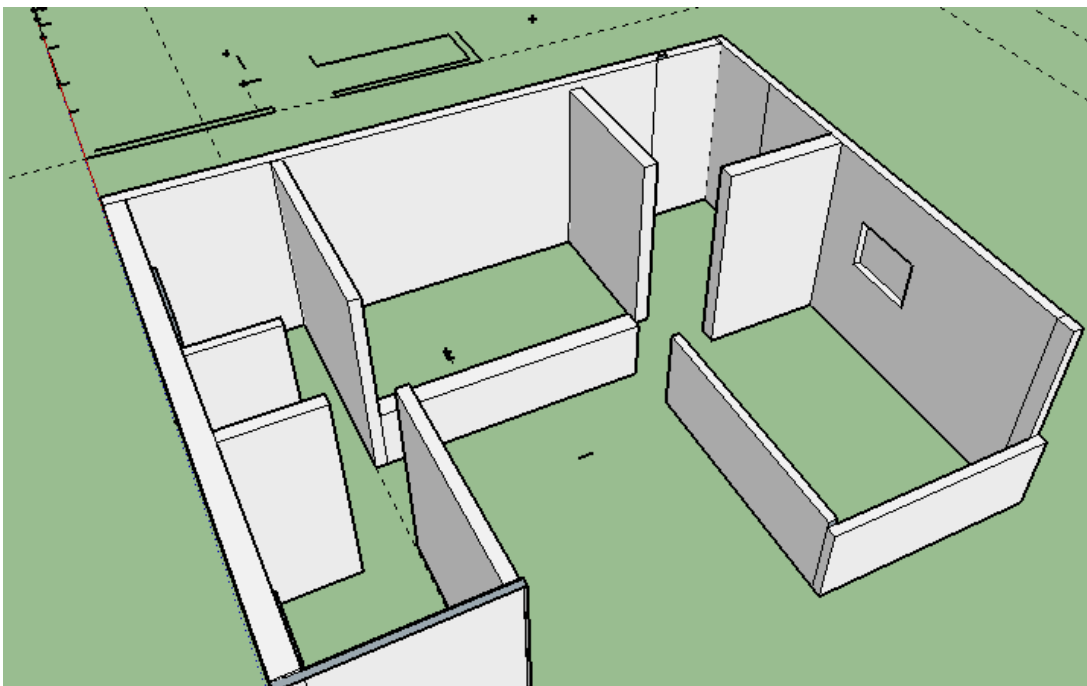


Imagen 7. Distribución adecuada vista del ángulo 1. Nota. Elaboración propia

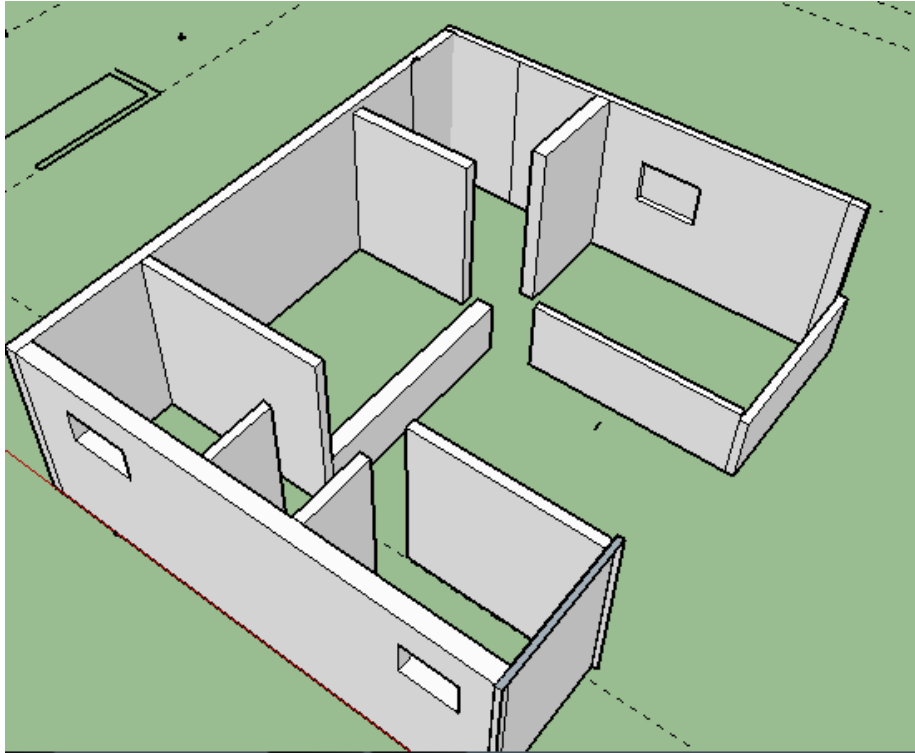


Imagen 8. Distribución adecuada vista del ángulo 2. Nota. Elaboración propia

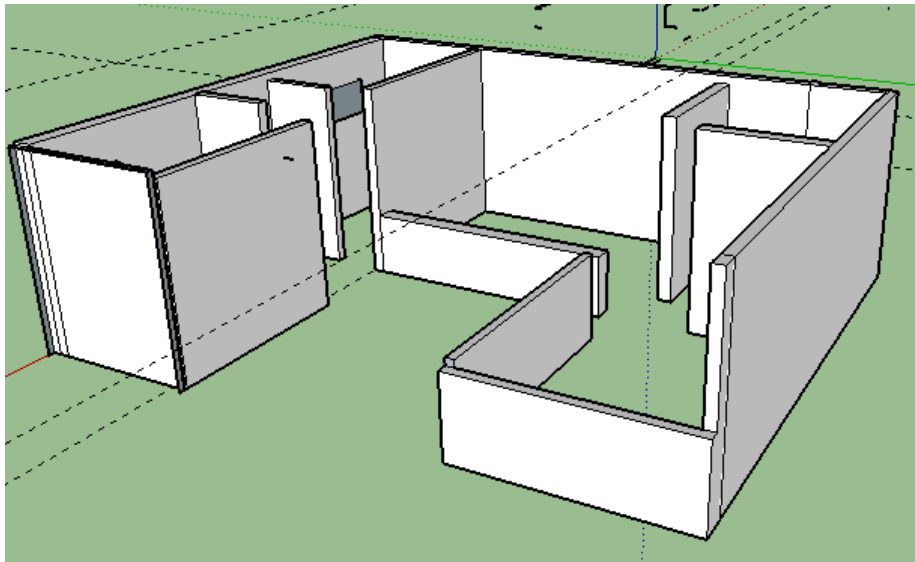


Imagen 9. Distribución adecuada vista del ángulo 3. Nota. Elaboración propia

Establecer la organización humana y jurídica

Para la etapa inicial del modelo de negocio se tiene contemplado un plantilla de 6 colaboradores con las siguientes características:

Organigrama

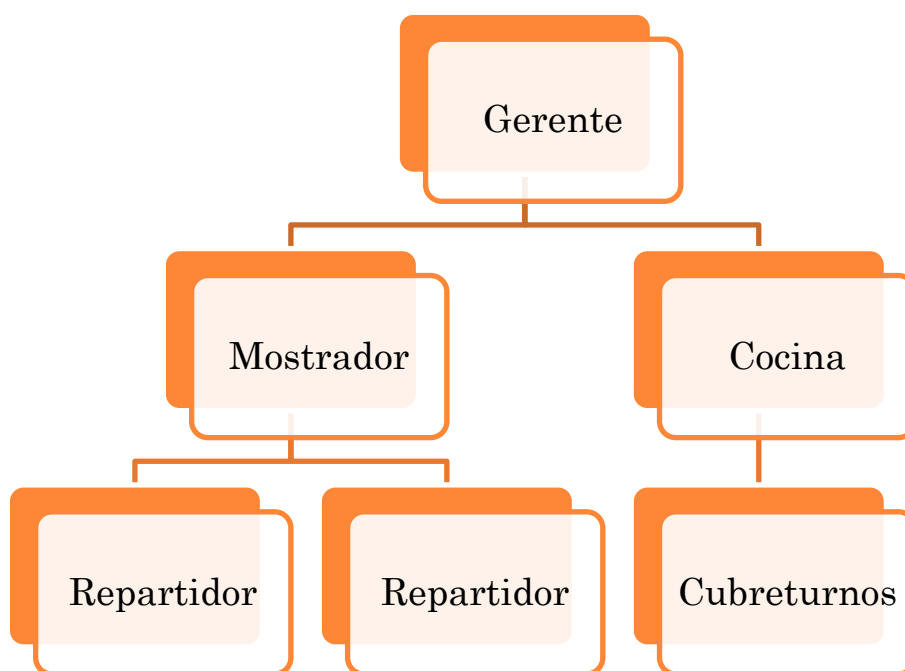


Figura 6. Organigrama de la empresa. Nota. Elaboración propia

Gerente de tienda: Sus actividades contemplan la administración de los recursos económicos del restaurante, la realización de las compras de insumos, materias primas y material de limpieza, entre otros. La administración de la nómina, gestión de los turnos laborales y la realización de todas aquellas actividades que contribuyan a alcanzar las metas económicas previamente establecidas.

Mostrador: Se encarga de atender, procesar y en su caso cobrar las solicitudes de compra de los clientes que se realicen por medio telefónico, en mostrador o por medio del autoservicio.

Cocina: Se encargará de mantener los niveles de comida lista para su venta en los depósitos determinado para ello, así como de preparar de acuerdo a la demanda los paquetes de comida que mostrador este solicitando, para posteriormente transferir el paquete a los repartidores o a mostrador para que sea entregado al cliente.

Repartidor: Su trabajo consistirá en realizar las entregas a domicilio de los paquetes que fueron ordenados en mostrador, recibir el pago, entregarlo a mostrador, además de apoyar en tienda cuando exista alguna venta en autoservicio.

Cubre turnos: Su trabajo consistirá en realizar las tarea de mostrador o cocina, cuando el titular del puesto este en día de descanso. Estos serán intercalados.

La estructura organizacional básica presentada se adaptará de acuerdo al crecimiento del modelo de negocio, o en un momento dado se reajustará en cantidad de colaboradores así como de tareas dependiendo del desempeño del restaurante.

En cuanto a la estructura jurídica que el proyecto debe contemplar están los siguientes requerimientos:

- Constitución de una sociedad de copropiedad
- Registro de marca, concepto, logo y manuales de operación ante el IMPI
- Registro obligaciones patronales ante IMSS
- Registro de obligaciones patronales ante INFONAVIT
- Permisos municipales
- Permisos estatales
- Alta de actividad economía en SAT
- Cumplimiento de normas sanitarias

Determinar el costo inicial de operación del modelo de negocio

Para determinar el costo inicial de operación de este modelo de negocio se realizó un cálculo de los costos de producción y los costos de administración, de manera diaria, elevándolos a periodo mensual y posteriormente haciendo su cálculo anual. Lo anterior considerando un punto de equilibrio operativo para el primer semestre de operaciones, con una venta cada 48 minutos de cualquier paquete. Cabe mencionar que el producto estrella del modelo de negocio es el paquete no. 2, el cual tiene un precio de \$217.80 pesos. Los resultados de dichos cálculos se muestran en las siguientes Tablas.

Presupuesto para los costos de producción

Capacidad instalada para vender 140,160 paquetes (considerando la cuota de c/u)		
Periodo	Venta pqts anual	Aprovechamiento de la capacidad
2018	17520	12,50%
2019	17520	12,50%
2020	26280	18,75%

Tabla 9. Aprovechamiento capacidad instalada. Nota. Elaboración propia

Costo de materia prima

Materia prima	Costo por paquete no. 1	Mercado real del 12%	Costo por paquete no. 2	Mercado real del 60%	Costo por paquete no. 3	Mercado real del 15%	Costo por paquete no. 4	Mercado real del 10%
Caja/serv	\$8.00	0,96	\$8.00	4,8	\$9,00	\$1,35	\$10,00	\$1,00
Res	\$5.60	0,672	\$28,00	16,8	\$33,60	\$5,04	\$39,20	\$3,92
Pollo/marlín	\$4.15	0,498	\$20,75	12,45	\$24,90	\$3,74	\$29,05	\$2,91
Puerco	\$3.00	0,36	\$18,00	10,8	\$21,00	\$3,15	\$24,00	\$2,40
Tortillas	\$1.00	0,12	\$6,00	3,6	\$7,00	\$1,05	\$8,00	\$0,80
Frijoles	\$2.00	0,24	\$2,00	1,2	\$3,00	\$0,45	\$4,00	\$0,40
Salsa	\$0.10	0,012	\$0,40	0,24	\$0,50	\$0,08	\$0,60	\$0,06
Guacamole	\$0.10	0,12	\$0,40	0,24	\$0,50	\$0,08	\$0,60	\$0,06
Agua	\$7.00	0,84	\$28,00	16,8	\$35,00	\$5,25	\$42,00	\$4,20
Quesadilla	\$1.50	0,18	\$6,00	3,6	\$7,50	\$1,13	\$9,00	\$0,90

Costo por paquete no. 5	Mercado real del 03%	Ventas por día	Costo de producción	Costo de producción mensual	Costo total anual en pesos
\$10,00	\$0,30	15	\$126,15	\$3.784,50	\$45.414,00
\$44,80	\$1,34	15	\$416,64	\$12.499,20	\$149.990,40
\$33,20	\$1,00	15	\$308,76	\$9.262,80	\$111.153,60
\$27,00	\$0,81	15	\$262,80	\$7.884,00	\$94.608,00
\$9,00	\$0,27	15	\$87,60	\$2.628,00	\$31.536,00
\$5,00	\$0,15	15	\$36,60	\$1.098,00	\$13.176,00
\$0,70	\$0,02	15	\$6,12	\$183,60	\$2.203,20
\$0,70	\$0,02	15	\$7,74	\$232,20	\$2.786,40
\$49,00	\$1,47	15	\$428,40	\$12.852,00	\$154.224,00
\$10,50	\$0,32	15	\$91,80	\$2.754,00	\$33.048,00

Total \$638.139,60

Tabla 10. Costo de materias primas. Nota. Elaboración propia

Otros materiales

Concepto	Costo por mes	Costo anual
Papelería	\$1.000,00	\$12.000,00
Mat. Limpieza	\$400,00	\$4,800,00
Total		\$16,800,00

Tabla 11. Otros materiales. Nota. Elaboración propia

Tipo de servicio	Costo mensual	Costo anual
Luz eléctrica	\$600,00	\$7.200,00
Agua	\$400,00	\$4.800,00
Publicidad	\$1.000,00	\$12.000,00
Renta	\$20.000,00	\$240.000,00
Telefonía	\$1.500,00	\$18.000,00
Gas	\$2.000,00	\$24.000,00
Total		\$306.000,00

Tabla 12. Servicios. Nota. Elaboración propia

Nómina	Sueldo semanal	Sueldo mensual	Sueldo anual
Cocinero	\$2.000,00	\$8.000,00	\$96.000,00
Repartidor 1	\$1.300,00	\$5.200,00	\$62.400,00
Repartidor 2	\$1.300,00	\$5.200,00	\$62.400,00
Mostrador	\$1.600,00	\$6.400,00	\$76.800,00
Cubre turnos	\$1.700,00	\$6.800,00	\$81.600,00
Gerente	\$2.500,00	\$10.000,00	\$120.000,00
Total			\$499.200,00

Tabla 13. Costo de mano de obra directa (nómina). Nota. Elaboración propia

Concepto	Costo
Materias primas	\$638.139,60
Otros materiales	\$16.800,00
Total	\$638.139,60

Tabla 14. Costo de producción. Nota. Elaboración propia

Presupuesto para gastos de administración

Nómina	\$499.200,00
Servicios	\$306.000,00
Total	\$805.200,00

Tabla 15. Gasto de administración. Nota. Elaboración propia

Costo total de operación

Costo total de producción	\$638.139,60	%44,21
Costo total de administración	\$805.200,00	%55,79
Total	\$1.443.339,60	%100

Tabla 16. Costo total de operación y su estructura. Nota. Elaboración propia

Considerando los datos anteriores y tomando en cuenta la inversión inicial en mobiliario y equipo, se calcula que el monto total inicial para operar el negocio asciende a \$412,878.30 pesos. Este monto comprende 3 meses de recursos necesarios para cubrir las obligaciones calculadas en las tablas de nómina y servicios, para las demás tablas se tomó el monto de un mes.

Resultados del estudio técnico

El modelo de negocio para un restaurante de comida rápida mexicana ubicado en la ciudad de Tijuana, B. C., requiere una evaluación a detalle que contemple en la medida de lo posible, todos los ingresos y egresos que pudieran afectar el rendimiento de la empresa, así como situaciones inherentes a una libre competencia entre ofertantes. El presente estudio técnico, se realizó como un esfuerzo de calcular posibilidades de un modelo de negocio recurriendo a la disponibilidad de herramientas e información de dominio público, no obstante es posible que en la práctica hubieren resultados insospechados de los cuales se debe estar atento para dirigir los esfuerzos humanos y materiales para la consecución de las metas previamente trazadas.

Dicho lo anterior, se considera que el modelo de negocio tiene posibilidades de éxito al existir condiciones de demanda para nuevos productos de comida rápida con disponibilidad inmediata. Además, existen medios materiales y humanos para concretar la idea de negocio, así como la viabilidad técnica para lograrlo.

Se determina que el modelo es posible, dado que se demanda y existe una relativa facilidad para el acceso a la industria restaurantera en modalidad de comida rápida. No obstante, se requieren ajustes y revisión en el tema de la ubicación del local y diagramas de flujo, así como la verificación del proceso productivo de los diferentes productos a ofertar

Estudio financiero

En el presente estudio económico-financiero se evaluará cuatro grandes áreas de la estructura financiera que se ha proyectado para el modelo de negocio. El primero tema es la inversión en capital de trabajo y capital de riesgo, el segundo punto a evaluar son los componentes de capital y costo promedio ponderado de capital, dado los resultados, se elaborarán estados financieros proforma y proyección de flujos de efectivo, y por último se evaluará el modelo en el corto y largo plazo.

Dicho lo anterior, el estudio para evaluar modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C., ha arrojado los siguientes resultados:

- ✓ Estimativo de ventas anuales: \$729,831.00 para 2018, \$1, 532,294.62 para 2019 y 1, 633,672.04 para 2020 considerando la venta combinada de los 5 paquetes a un precio de venta de \$76.00, \$217.00, \$363.00, \$521.50 y 734.00 respectivamente.
- ✓ Los costos fijos de producción se estiman en: \$67,100.00
- ✓ Los activos se depreciaran un 10% para el equipo de transporte y un 5% para el mobiliario y equipo de cocina.
- ✓ La inversiones iniciales requeridas son: \$127,000.00 en mobiliario y equipo, \$30,000.00 en equipo de transporte
- ✓ Los gastos de puesta en marcha del proyecto ascienden a un monto de: \$532,878.30 pesos.
- ✓ Los gastos anuales de administración y ventas se estiman en: \$805,200.00
- ✓ Los impuestos sobre la renta (ISR) tendrán un descuento del 100% en el primer año de operaciones, a partir del segundo año la reducción del ISR disminuye 10% cada año. Se incorporara al régimen tributario RIF.
- ✓ El Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) ofrece descuentos en las cuotas patronales del IMSS e INFONAVIT del 50% durante los dos primeros años, a partir del tercer año la reducción de las cuotas disminuye 10% cada dos años.
- ✓ La TIR del proyecto es de -45%
- ✓ Se proyecta un horizonte de 2 años y seis meses

Capital de trabajo y capital de riesgo

El capital de trabajo necesario para la operación del proyecto está constituido por \$75,000.00 en inventario de materias primas, \$5,000.00 en producto de limpieza y materiales de oficina. Y un monto de \$40,000.00 en rentas pagadas por anticipado.

Mientras que la composición del capital de riesgo se muestra en la siguiente tabla:

Mob. Y eq. Básico	Función	Cantidad	Precio unitario	Total
Tarja	Lavado de herramientas de producción	1	\$10,000.00	\$10,000.00
Plancha	Preparación de alimentos para su venta	1	\$12,000.00	\$12,000.00
Mesa	Mesa metálica para preparación de comida 1x2 metros	1	\$10,000.00	\$10,000.00
Campana industrial	Campana para plancha (extractor eólico)	1	\$4,000.00	\$4,000.00
Comedor comercial	Comedor para clientes capacidad 2 personas (incluye asientos)	2	\$3,000.00	\$6,000.00
Comedor comercial	Comedor para clientes capacidad 4 personas (incluye asientos)	4	\$4,000.00	\$16,000.00
Exhibidor caliente	Exhibición producto caliente para venta	1	\$15,000.00	\$15,000.00
Exhibidor frio	Exhibición producto frio para venta	1	\$6,000.00	\$6,000.00
Refrigerador	Almacenamiento de producto perecedero	1	\$15,000.00	\$15,000.00
Computadoras	Procesar información de clientes, proveedores y administrativa	1	\$7,000.00	\$7,000.00
Impresora	Impresión de información administrativa	1	\$2,000.00	\$2,000.00
Equipo punto de venta	Realizar las transacciones de ingresos para el local	1	\$8,000.00	\$8,000.00
Tanque de gas L.P.	Tanque estacionario de gas L.P. para cocina	1	\$4,000.00	\$4,000.00
Subtotal		17	\$100,000.00	\$115,000.00
Mob y eq. Auxiliar	Función	Cantidad	Precio unitario	Total
Motocicleta	Transporte para hacer entregas a domicilio	2	\$15,000.00	\$30,000.00
Teléfonos	Comunicación con clientes y proveedores	2	\$1,000.00	\$2,000.00
Equipo y material de oficina	Elementos para administrar el local	2	\$1,000.00	\$2,000.00
Equipo básico de limpieza	Mantener higiénico el local comercial	1	\$8,000.00	\$8,000.00
Subtotal		7	\$25,000.00	\$42,000.00
Totales		24	\$125,000.00	\$157,000.00

Tabla 17. Composición del capital de riesgo. Nota. Elaboración propia

El origen de los recursos para financiar el capital de trabajo y de riesgo se muestra en al siguiente tabla

Origen del recurso	%	Monto
Copropietario 1 mayoritario	25,27%	\$70.000,00
Copropietario 2	17,32%	\$48.000,00
Copropietario 3	12,63%	\$35.000,00
Crédito de proveedores	44,76%	\$124.000,00
Total	100,00%	\$277.000,00

Tabla 18. Origen del recurso para financiar capital de riesgo. Nota. Elaboración propia

Calculo de la demanda potencial de la investigación de mercado

Para calcular la demanda potencial se toma información proporcionada por el estudio de mercado, como el dato del precio que el cliente potencial está dispuesto a pagar por los diferentes paquetes que se ofertaran, la frecuencia de compra y la evaluación de la competencia. Cabe señalar que este cálculo se realiza bajo una serie de condiciones dadas, bajo el supuesto de que la empresa hace un esfuerzo comercial al máximo dentro de un escenario optimista, dando una demanda potencial de 446 unidades vendidas en punto de equilibrio. Esto se traduce en 15 paquetes diarios aproximadamente.

Concepto	Paquetes para venta				
	Pqt no. 1	Pqt no. 2	Pqt no.3	Pqt no.4	Pqt no.5
Precio de venta unitario	\$76.00	\$217.80	\$363.00	\$521.66	\$734.00
(-) Costo variable unitario	\$32.45	\$117.55	\$142.00	\$166.45	\$189.90
(=) Contribución marginal	\$43.55	\$100.25	\$221.00	\$355.21	\$544.10
(x) Mercado real	0.12	0.6	0.15	0.1	0.03
(=) Contribución marginal	\$5.23	\$60.15	\$33.15	\$35.52	\$16.32

SCP= \$150.37
CFT= \$67,100.00

PEVL=CFT/SCP

PEVL= 446.23263
Ventas requeridas 446.23263 Unidades

Tabla 19. Demanda potencial los paquetes para venta. Nota. Elaboración propia.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio para el proyecto de negocio se ubica en un nivel de ventas de 446 unidades al mes con su respectiva ponderación de acuerdo a la contribución de mercado real. El siguiente Grafico muestra el punto de equilibrio mencionado. Respecto al flujo de efectivo, éste muestra una tendencia positiva a partir del II semestre del 2020.

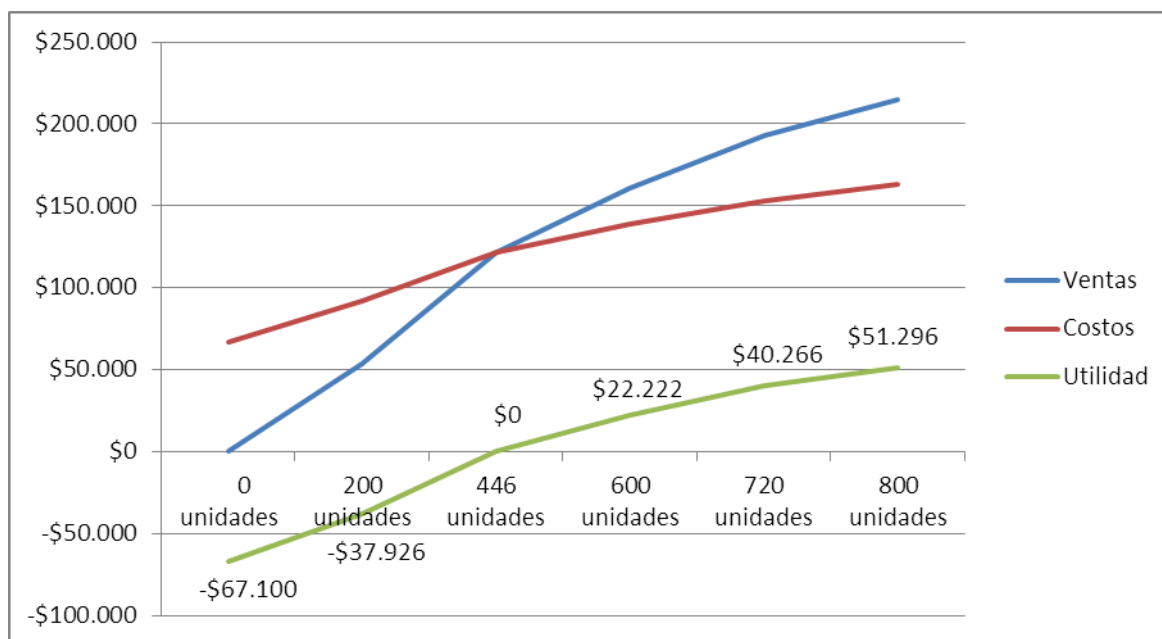


Grafico 47. Punto de equilibrio. Nota. Elaboración propia

Flujo de efectivo

	Jul-Dic-18	Ene-Jun-19	Jul-Dic-19	Ene-Jun-20	Jul-Dic-20
Ingresos					
Saldo inicial	\$100.000,00	\$58.925,50	\$31.301,94	\$17.594,37	\$17.946,59
Vta contado	\$729.831,00	\$753.750,34	\$778.544,28	\$803.632,02	\$830.040,02
Suma	\$829.831,00	\$812.675,84	\$809.846,22	\$821.226,39	\$847.986,61
Egresos					
Mano de obra	\$249.600,00	\$249.600,00	\$249.600,00	\$249.600,00	\$249.600,00
Mat. Prima	\$320.673,90	\$331.142,30	\$342.020,25	\$353.048,20	\$364.619,70
Gtos. Ind.	\$200.631,60	\$200.631,60	\$200.631,60	\$200.631,60	\$161.400,00
Suma	\$770.905,50	\$781.373,90	\$792.251,85	\$803.279,80	\$775.619,70
Disponibilidad	\$58.925,50	\$31.301,94	\$17.594,37	\$17.946,59	\$72.366,91

Tabla 20. Flujo de efectivo. Nota. Elaboración propia

Componentes de capital y costo promedio ponderado del capital

El capital total que requiere el proyecto incluye \$157,000.00 para capital de trabajo y capital de riesgo y \$251,878.30 en las subcuentas de caja y bancos para darle viabilidad financiera al proyecto durante los primeros 3 meses de operación, mientras que el monto financiado por proveedores asciende a \$124,000.00. Por lo tanto, se requieren de \$532,878.30 que se componen como se muestra en la siguiente Tabla. Del recurso propio los copropietarios aportarán un 40%, 30% y 30 % respectivamente.

Componente del capital	Estructura	%	Premio al riesgo	Inflación	TREMA	Ponderación
Propio	\$278.878,30	52,33%	15,00%	4%	19,6%	10,19%
Proveedor	\$124.000,00	23,26%	10,00%	4%	14,4%	3,3%
Bancario	\$130.000,00	24,39%	18,77%	4%	23,5%	5,8%
	\$532,878,30	1			Global mixta	19,29%

Tabla 21. Componente del capital. Nota. Elaboración propia

Ventas proyectadas y Estados financieros proforma

A continuación se muestra las ventas proyectadas y el balance general inicial y proyectado del modelo de negocio, alimentado con información que arrojaron las herramientas que se utilizaron en la elaboración del estudio financiero. Se agrega los estados de resultados para el primer periodo que comprende el semestre de junio al mes de diciembre de 2018 y los periodos 2, 3, 4 y 5 que comprenden los semestres I-II de 2019 y I-II de 2020.

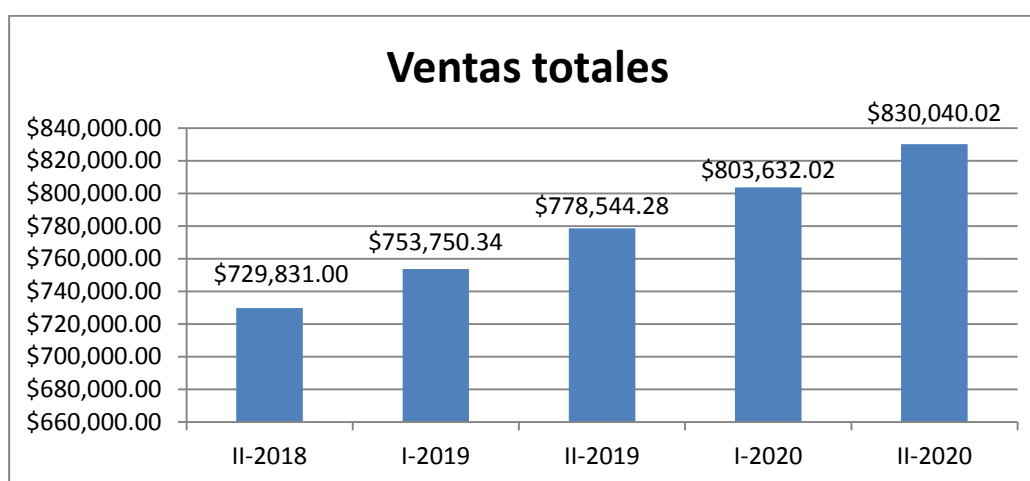


Gráfico 48. Ventas proyectadas con un incremento de 3.5% semestral. Nota. Elaboración propia

Modelo de negocio restaurante de comida rapida en Tijuana, B.C.	
Balance General inicial al 1 de junio de 2018	
ACTIVO	
<u>Circulante</u>	<u>2018</u>
Caja	\$5.000
Bancos	\$245.878
Inversiones temporales	\$0
Cuentas por cobrar a clientes	\$0
Estimacion de cuentas Incobrables	\$0
IVA por acreditar	\$0
Deudores Diversos	\$0
Documentos por cobrar	\$0
Inventarios	\$80.000
Estimacion de mermas	\$5.000
Rentas pagadas por anticipado	\$40.000
Gastos de organización	\$0
Suma Activo Circulante	\$375.878
<u>No Circulante</u>	
Edificios	\$0
Depreciacion Acum. De edificios	\$0
Equipo de Transporte	\$30.000
Depreciacion Acum. De eq.Transp	\$0
Mobiliario y equipo	\$127.000
Depreciacion Acum.de Mob y eq	\$0
Patentes	\$0
Amortizacion de patentes	\$0
Suma Activo No Circulante	\$157.000
Suma Activo Total	\$532.878
PASIVO	
<u>A Corto Plazo</u>	
Cuentas por Pagar a Proveedores	\$124.000
Acreedores Diversos	\$0
IVA por pagar	\$0
Prestamos Bancarios a Corto Plazo	\$130.000
ISR por pagar	\$0
Otros Impuestos por pagar	\$0
PTU por pagar	\$0
Suma Pasivo a Corto Plazo	\$254.000
<u>A Largo Plazo</u>	
Obligaciones en circulacion	\$0
Suma Pasivo a Largo Plazo	\$0
Suma Pasivo Total	\$254.000
CAPITAL CONTABLE	
Patrimonio	\$278.878
Utilidad Neta del Ejercicio	\$0
Resultados de Ejercicio Anterior	\$0
Suma Capital Contable	\$278.878
Suma Pasivo mas Capital Contable	\$532.878

PROYECCIONES 2018-2019-2020					
Balance General proyectado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018,2019,2020					
ACTIVO					
Circulante		2018	2019	2020	
Caja		\$5.000	\$5.000	\$5.000	
Bancos		\$195.453	\$143.272	\$176.711	
Inversiones temporales		\$0	\$0	\$0	
Cuentas por cobrar a clientes		\$0	\$0	\$0	
Estimacion de cuentas Incobrables		\$0	\$0	\$0	
IVA por acreditar		\$0	\$0	\$0	
Deudores Diversos		\$0	\$0	\$0	
Documentos por cobrar		\$0	\$0	\$0	
Inventarios		\$78.800	\$53.000	\$70.000	
Estimacion de mermas		\$1.200	\$1.500	\$2.000	
Rentas pagadas por anticipado		\$40.000	\$40.000	\$40.000	
Gastos de organización		\$0	\$0	\$0	
Suma Activo Circulante		\$320.453	\$242.772	\$293.711	
No Circulante					
Edificios		\$0	\$0	\$0	
Depreciacion Acum. De edificios		\$0	\$0	\$0	
Equipo de Transporte		\$30.000	\$30.000	\$30.000	
Depreciacion Acum. De eq.Transp		\$3.000	\$6.000	\$9.000	
Mobiliario y equipo		\$127.000	\$127.000	\$127.000	
Depreciacion Acum.de Mob y eq		\$6.350	\$12.700	\$19.050	
Patentes		\$0	\$0	\$0	
Amortizacion de patentes		\$0	\$0	\$0	
Suma Activo No Circulante		\$166.350	\$175.700	\$185.050	
Suma Activo Total		\$486.803	\$418.472	\$478.761	
PASIVO					
A Corto Plazo					
Cuentas por Pagar a Proveedores		\$100.000	\$95.000	\$93.000	
Acreedores Diversos		\$0	\$0	\$0	
IVA por pagar		\$0	\$0	\$0	
Prestamos Bancarios a Corto Plazo		\$101.889	\$37.170	\$0	
ISR por pagar		\$0	\$0	\$4.306	
Otros Impuestos por pagar		\$0	\$0	\$0	
PTU por pagar		\$0	\$0	\$7.177	
Suma Pasivo a Corto Plazo		\$201.889	\$132.170	\$104.484	
A Largo Plazo					
Obligaciones en circulacion		\$0	\$0	\$0	
Suma Pasivo a Largo Plazo		\$0	\$0	\$0	
Suma Pasivo Total		\$201.889	\$132.170	\$104.484	
CAPITAL CONTABLE					
Patrimonio		\$330.988	\$400.708	\$428.394	
Utilidad Neta del Ejercicio		-\$46.075	-\$68.331	\$60.289	
Resultados de Ejercicio Anterior		\$0	-\$46.075	-\$114.406	
Suma Capital Contable		\$284.914	\$286.302	\$374.277	
Suma Pasivo mas Capital Contable		\$486.803	\$418.472	\$478.761	

Estados de resultados

Estado de Resultados Proyectados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020							
		2018		2019		2020	
Ventas Totales			\$729.831		\$1.532.295		\$1.633.672
Devoluciones s/ventas		\$0		\$0		\$0	
Rebajas s/ventas		\$0		\$0		\$0	
Descuentos s/ventas		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ventas Netas			\$729.831		\$1.532.295		\$1.633.672
Inventario Inicial de Mercancías			\$85.000		\$80.000		\$53.000
Compras		\$320.674		\$673.163		\$717.668	
Gastos de compra		\$0		\$0		\$0	
Compras totales		\$320.674		\$673.163		\$717.668	
Devoluciones s/compras		\$0		\$0		\$0	
Rebajas s/compras		\$0		\$0		\$0	
Descuentos s/compras		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compras netas			\$320.674		\$673.163		\$717.668
Inventario final de mercancías			\$80.000		\$53.000		\$70.000
Costo de Ventas			\$325.674		\$700.163		\$700.668
Utilidad Bruta			\$404.157		\$832.132		\$933.004
Gastos de operación							
Gastos de Administración		\$249.600		\$499.200		\$499.200	
Gastos de Venta		\$161.401	\$411.001	\$322.801	\$822.001	\$322.801	\$822.001
Utilidad de Operación			-\$6.844		\$10.131		\$111.004
Gastos Financieros(intereses)		\$39.231		\$78.462		\$39.231	
Productos Financieros		\$0	-\$39.231	\$0	-\$78.462	\$0	-\$39.231
Utilidad Financiera			-\$46.075		-\$68.331		\$71.773
Otros gastos		\$0		\$0		\$0	
Otros productos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad antes de impuestos			-\$46.075		-\$68.331		\$71.773
Impuesto Sobre la Renta		\$0		\$0		\$4.306	
PTU (10%)		\$0	\$0	\$0	\$0	\$7.177	\$11.484
Utilidad Neta del Ejercicio			-\$46.075		-\$68.331		\$60.289

Evaluación financiera a corto y largo plazo

Para el cálculo del VPN (Valor Presente Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno) se consideró una inversión inicial de \$532,878.30 pesos el cual incluye fondo para operar el negocio por tres meses desde la apertura. Y para la TIR se calculó un 19.29% como TREMA. A continuación se muestran las operaciones realizadas.

VPN (valor presente neto)

FNE año 1	\$ 58.925,50
TREMA	19,3%
Periodo	1
Pago	0
Monto (valor futuro)	\$ 58.925,50
FNE año 2	\$ 48.896,31
TREMA	19,3%
Periodo	2
Pago	0
Monto (valor futuro)	\$ 48.896,31
FNE año 3	\$ 90.313,50
TREMA	19,3%
Periodo	3
Pago	0
Monto (valor futuro)	\$ 90.313,50

Función Excel, PV
\$49.396,85

Función Excel, PV
\$34.361,18

Función Excel, PV
\$53.203,54

	Valor actual
FNE año 1	\$49.396,85
FNE año 2	\$34.361,18
FNE año 3	\$53.203,54
Total de ingresos	\$136.961,57

Inversión inicial	\$ 532.878,30
Total de ingresos	\$136.961,57
VPN	\$ (395.916,73)

TIR (tasa interna de retorno)

Inversión inicial	\$ (532.878,30)
FNE año 1	\$49.396,85
FNE año 2	\$34.361,18
FNE año 3	\$53.203,54
TIR	-45%

Plan de mercadotecnia

Para desarrollar el modelo de negocio debemos tomar en cuenta que es sumamente importante incluir un plan de mercadotecnia, que ayude al lanzamiento del producto de manera exitosa minimizando el riesgo sobre la inversión al tener la información necesaria para comenzar a operar la unidad de negocio como se tiene planteado.

Las principales ventajas del negocio son:

- Variedad, el menú podrá ser combinado.
- Rapidez, la entrega a domicilio será más rápido que una pizzería.
- Ecológico, se desarrollara un empaque amigable con el medio ambiente para las entregas a domicilio.
- Ubicación, se seleccionara estratégicamente para captar la atención del tránsito de automóviles y peatones.
- Novedad, la instalación de la unidad de negocio será diferente a las actuales.
- Se tendrá un producto fresco y de calidad.
- Conveniencia, la compra y consumo será más fácil que con la competencia.

Declaración de la misión

Satisfacer la necesidad de alimentación de manera rápida, con variación, calidad y gran sabor.

Visión

Lograr posicionamiento en el gusto de los consumidores para satisfacer la necesidad de alimentación de manera rápida, con variación, calidad y gran sabor.

Valores

- Calidad: Ofrecer productos y servicios de calidad e higiene desde la selección de insumos hasta la entrega del o de los producto final.
- Honestidad: Ofrecer productos de calidad probada.

- Innovación: Adoptarse y mejorar nuestros productos a los cambiantes gustos y necesidades del cliente.
- Compromiso Social: Crear procesos productivos amigables con el medio ambiente.
- Respeto: Reconocimiento del valor de la diversidad.
- Trabajo en Equipo: Crear ambientes colaborativos para alcanzar objetivos comunes.

Objetivo General

Detectar y determinar estrategias de mercadotecnia que ayuden a la introducción exitosa del producto.

Objetivos específicos

- Implementar herramientas de diagnóstico.
- Analizar resultados.
- Análisis costo beneficio.
- Determinar estrategias factibles de mercadotecnia

Herramientas de diagnóstico

Herramienta de análisis situacional FODA

El FODA es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, tal como indican las siglas de la palabra, y de esta manera planificar una estrategia del futuro. En este caso, se utilizara esta herramienta para aplicarlo a al modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en la ciudad de Tijuana, B.C. y posteriormente dado un análisis, crear estrategias para alcanzar las metas trazadas.

La siguiente Tabla muestra el análisis FODA del proyecto de la empresa.

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
*Innovación *Ecológico *Rapidez *Servicio *Variedad *Novedad *Conveniencia	*Necesidad de mejorar procesos *Nuevas tecnologías *Alianzas comerciales *Proyecto replicable *Mejor ubicación	*Nuevo en mercado *Escasez de recurso humano comprometido *Mercado no conoce producto *Poco flujo efectivo *Fuerte gasto inicial	*Mucha competencia *Empresas mejor posicionadas *Imitación concepto *Saturación de mercado

Tabla 22. Analisis FODA. Nota. Elaboración propia

Dado el análisis de la información vertida en el FODA, se crea la matriz FODA en donde podemos establecer 4 estrategias producto de la combinación entre los aspectos internos de la empresa (Debilidades y Fortalezas) y su entorno (Amenazas y Oportunidades).

1- Estrategia DA (Debilidades vs. Amenazas)

El objetivo es minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Se puede lograr mediante el registro ante el IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual) de la marca, el logo, el empaque y el concepto de negocio en general. De esta manera se minimiza la debilidad de ser nuevo en el mercado y dados buenos resultados, la amenaza de que otras empresas quieran imitar el concepto.

2- Estrategia DO (Debilidades vs. Oportunidades)

Con esta estrategia se busca minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Identificar las oportunidades de alianzas comerciales con empresas posicionadas que estén relacionadas con la empresa, puede ser el caso de proveedores. De esta manera se desarrollan y aprovechan las oportunidades de negocio, minimizando la debilidad de ser nuevo en el mercado y por lo tanto no se conoce el producto.

3- Estrategia FA (Fortalezas vs Amenazas)

Con esta combinación de aspectos internos de la empresa con aspectos del entorno se trata de contrarrestar las amenazas que pudieran afectar nuestros planes para alcanzar las metas trazadas. Esto significa necesariamente dedicar tiempo a buscar amenazas en

el medio ambiente externo para enfrentarlas, estar alertas para tener el tiempo suficiente para planear la manera en que esas posibles amenazas pudieran ser paliadas. Esto se va a lograr a través de evaluar periódicamente a la amenazante competencia sobre sus desarrollo de productos para que con nuestra fortaleza innovadora poder desarrollar un producto paralelo al competidor.

4- Estrategia FO (Fortalezas vs Oportunidades)

Esta es la estrategia en donde se despliegan todas nuestras potencialidades, es una especie de situación ideal. Esta estrategia debe estar enfocada a los siguientes aspectos:

- El mercado en el que estamos inmersos.
- El segmento al cual atendemos.
- El rol que desempeñamos dentro de la industria.

Una opción puede ser aprovechar que ofreceremos un producto de entrega rápida para ubicarnos en un lugar cercano al segmento al que se estaría dirigido para aumentar esa percepción de rapidez y eficiencia. Por otro lado, el negocio puede tener la oportunidad de replicarse exitosamente si se logra transmitir nuestras fortalezas como rapidez, variedad, servicio y conveniencia, mediante los productos y servicios que se ofertarán.

Herramienta de análisis competitividad “Diamante de Porter”

1.- Intensidad de la competencia

- El número existente de competidores es alto.
- Habría un costo moderado de almacenaje, ya que se requiere tener los productos frescos.
- Hay una diversidad limitada de opciones al momento de ordenar comida rápida, por lo tanto los consumidores eligen en base al precio, al gusto y necesidad del momento.
- Los precios en la industria en general se mantienen sin grandes aumentos.

2.- Competidores potenciales

- El mercado aún no está saturado.
- No hay barreras de entrada a la industria, el nivel de capital necesario para entrar no es muy elevado, dependiendo del tipo de proyecto.
- Hay apoyos gubernamentales para emprender en esta industria.
- La capacidad de reacción de los establecimientos ante nuevos competidores es relativamente rápida.

3.- Productos sustitutos

- Existen variedad de productos sustitutos.

4.- Poder de negociación de los consumidores

- El consumidor puede castigar un precio en el mercado, eligiendo un producto sustituto.
- Los clientes son numerosos, pero no están organizados para defender sus derechos. Aunque si se manifiestan vía redes sociales, acerca de su nivel de satisfacción sobre determinada empresa.
- El cliente es el consumidor final.
- La posibilidad de que el cliente no pague por el producto una vez consumido es baja.

5.- Poder de negociación de los proveedores

- Existe poder de los proveedores para fijar el precio de los insumos.
- Los insumos necesarios para los procesos productivos pueden ser almacenados por poco tiempo.
- Se pueden conseguir otros proveedores con un incremento en costos moderado.

La Flor de Servicio

Esta es una herramienta que nos permitirá tener una guía clara, como se observa en la figura no 9, sobre cómo será la relación que se tendrá con el cliente final, siempre enfocado a facilitar el proceso de compra del producto o servicio que ofertaremos.

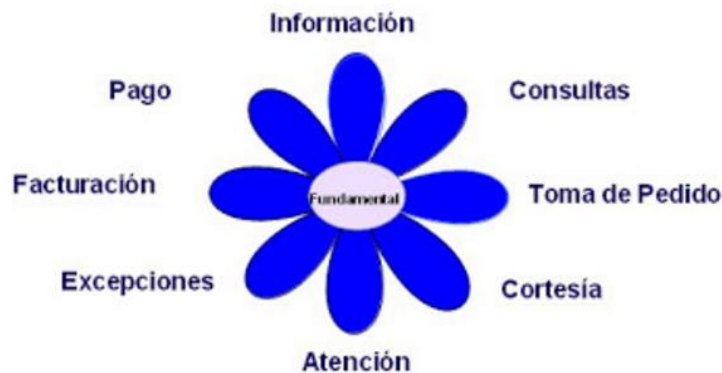


Figura 7. La flor de servicio del modelo de negocio. Nota. Elaboración propia

Información: Se mostrará un menú de fácil comprensión en el área para ordenar el pedido, así mismo, la página de internet donde se publicitara la empresa será de fácil navegación y será sencillo ordenar a domicilio. Por lo que respecta a los clientes que no tienen acceso a internet y solo pueden tener contacto con la empresa por medio telefónico, se hará llegar volantes masivos para que tengan la información a la mano.

Consultas: Se brindará un servicio donde se busque orientar al cliente sobre el menú apropiado de acuerdo a las necesidades que manifieste. En caso de dudas, la vía para encontrar información será por medio de teléfono o en su caso en mostrador.

Toma de pedido: Para el caso de pedidos por medio telefónico, se llevara un registro de consumo para que cuando el cliente vuelva a consumir se tenga pre-capturado en el sistema la posible orden. Se buscara atender de la manera más ágil posible en tienda.

Cortesía: A todos los clientes se les atenderá con el mismo esmero de satisfacer sus expectativas.

Atención: Los colaboradores de la empresa estarán siempre atentos a las solicitudes de los clientes en el entendido de que solicitan nuestros productos porque son más convenientes que la competencia.

Excepciones: El negocio se reservara el derecho de admisión al restaurante por la seguridad de nuestros clientes

Facturación: Se facturará mediante un sistema conveniente para que el cliente no tenga que volver por su factura al restaurante, y del mismo modo, las correcciones de facturas se podrán solicitar remotamente con el mismo fin.

Pago: Se aceptaran pagos en efectivo y con tarjetas bancarias de débito y crédito. Para el caso de entregas a domicilio se buscará tener algún artefacto para lograr cobrar con tarjeta bancarias de débito y crédito.

Con esta descripción de la flor de servicio se pretende atender al cliente de la manera más conveniente para él, siempre teniendo como objetivo satisfacer su necesidad de alimento de manera rápida, variada y conveniente.

Determinación de la estrategia

Estrategia

Para lograr captar la atención de por lo menos el 0.004% de la población segmentada en la delegación de zona este de la ciudad de Tijuana, que equivale a unos 2,400 clientes anuales, es necesario desarrollar una estrategia de lanzamiento del producto y servicio que se ofertara. De esta manera, se llamara la atención del potencial cliente para informarle de nuestra presencia y pondere adquirir el producto sobre otras opciones. Esta estrategia tendrá 5 etapas que se desarrollaran escalonadamente y de manera masiva, su presupuesta será de \$26,000 pesos con una duración de 10 meses y sus etapas son:

Etapa de prominencia

- Propuesta diferente: Se evaluará si el producto realmente ocupa un nicho diferencial en el mercado, si es una innovación real y si la gente lo va a querer. La información se obtendrá lanzando una encuesta en línea dirigida al segmento que se va a atacar, en este caso será un perfil socioeconómico descrito por el INEGI como nivel C.
- Captura de la atención: Se hará publicidad mediante redes sociales, radio y en la ubicación del establecimiento, desde las 3 semanas previas de apertura hasta el final de esta estrategia de lanzamiento que durara 10 meses. Adicionalmente se promocionaran del producto mediante la excepción de pago del ticket número 20 y el 150, cortesía de la empresa para crear expectativas al comunicar y compartir la experiencia.

Etapa de comunicación:

- Conexión del mensaje: El principal punto diferenciador del producto será la conveniencia, por lo tanto, todo el entorno debe ser congruente para que el cliente se decida por esta opción cuando evoque la imagen del restaurante y los empaques de los productos. Se comunicará las ventajas del concepto del negocio mediante mención en radio de la estación que el segmento escucha, en este caso será Radio Latina 104.5 de F.M. Por otro lado, se destinara un presupuesto de \$1,000.00 pesos mensuales para publicidad en redes sociales, durante la vigencia del lanzamiento, será revisable al culminar esta etapa.
- Crear un mensaje conciso: Nuestro eslogan será “Lo hacemos por ti” precisamente para comunicar que todo nuestro esfuerzo es para que el cliente obtenga lo más rápido posible su orden de comida en las proporciones, variedad, precio, presentación y lugar que necesita.

Etapa de atracción:

- Necesidad/Deseo: Es muy importante, sobre todo entre aquellos consumidores que tienen mucho cuidado con el dinero, que el producto responda a una interpelación real del consumidor. Los atributos más importantes para lograr este éxito son la conveniencia y la facilidad de uso.
- Ventaja: Cuando un cliente tenga la necesidad de comer, pensara en los sabores que tenemos disponibles, la facilidad para adquirirlos y la adaptabilidad que tiene el producto a las necesidades espacio/temporal del cliente.
- Credibilidad: Si un cliente no está satisfecho con el producto se tendrá la política de compensación por ello.
- Desventajas aceptables: Se estará alerta para detectar las desventajas, para asegurarse de estar por delante antes de que el consumidor las señale. Esto consiste en asegurarse de que los inconvenientes no serán un obstáculo para el éxito del producto. Se obtendrá la información mediante buzón de sugerencias, que se colocara en un lugar con fácil acceso, para que nuestros clientes compartan su experiencia de consumo, así como sus quejas no atendidas y sugerencias. Se revisaran a diario, para corregir lo más pronto posible.

Etapa del punto de venta:

- Facilidad para encontrarlo: Se buscara una ubicación estratégica que sea apta para captar al cliente que esté utilizando automóvil y al que ande a pie, así como para atender oportunamente al servicio a domicilio. Se hará publicidad que se renovara trimestralmente de manera llamativa en el restaurante para que los clientes vuelvan la mirada al negocio, creando curiosidad sobre lo que se oferta en el lugar. Para el efecto se tendrá un presupuesto de \$6,000 para todos los tres trimestres.

- Costos aceptables: El consumidor se sentirá cómodo con el costo que tendrá al consumir nuestros productos y servicios, abarcando desde el precio hasta cualquier otro tipo de atributos. Evaluación de precios de la competencia.

Etapa de resistencia:

- Cumplir expectativas: Mediante un sondeo previo se determinara lo que el cliente espera de nuestros productos y servicios, para cumplir las expectativas que se tendrán sobre la oferta de productos que se hará. Tal y como lo anunciara la publicidad para el acto. Después de 6 meses de operación del restaurante se volverá a lanzar la encuesta en línea a la misma muestra previamente sondeada cuestionando si visito, ordeno a domicilio o compro en auto alguno de nuestros productos y se le solicitara que comparta la experiencia en la encuesta para evaluar los resultados.
- Productos leales: Los productos y servicios que se venderán, siempre estarán elaborados a partir de nuestros valores fundacionales, tales como: Calidad, Innovación, Honestidad, Compromiso social, Respeto y Trabajo en equipo. Aplicación de herramienta para evaluar cómo se viven los valores al interior de la empresa.

Implementación

Para la implementación del plan de mercadotecnia se elaboró un cronograma de actividades en el que se puede apreciar los costos de implementación, plazos de ejecución, actividades y sus respectivos responsables, como se puede observar en la siguiente Tabla.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																										
ACTIVIDADES	%	COSTO \$	DURACION EN MESES												ACTOR											
			OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL														
Etapa Prominencia	1.-Lanzamiento encuesta en linea		\$0	█	█																				SOCIOS	
	2.-Publicidad Pre-apertura		\$10,000		█	█	█																			SOCIOS
	3.-Promocion ticket No. 20 y No. 150		\$500			█																				GERENTE
Etapa Comunicación	4.-Publicidad de recordación en radio					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	GERENTE
	5.-Publicidad en redes sociales		\$8,000			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	GERENTE
Etapa de Atracción	6.-Buzon sugerencias		\$0			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	GERENTE
	7.-Politica satisfacci3n		\$0			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	GERENTE
Etapa Punto de Venta	8.-Publicidad en Restaurante		\$6,000			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	GERENTE
	9.-Evaluacion precios de la competencia		\$1,500		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█	SOCIOS
Etapa de Resistencia	10.-Re-lanzamiento de encuesta en linea		\$0																							SOCIO
	11.-Aplicaci3n herramienta valores		\$0																							SOCIO
Control	12.-Verificaci3n ventas proyectadas		\$0				█		█		█		█		█		█		█		█		█		█	SOCIO
	13.-Evaluacion cronograma		\$0				█		█		█		█		█		█		█		█		█		█	SOCIO
TOTAL			\$26,000																							

Tabla 23.Cronograma de actividades. Nota. Elaboraci3n propia

Control

Se compararán los resultados obtenidos con los datos proyectados, se evaluara y se determinara si es necesario corregir la estrategia, esto se realizara cada fin de mes.

CAPÍTULO 5 - CONCLUSIONES

Dentro de la industria restaurantera se encuentra un giro que se caracteriza por su dinamismo en el crecimiento y desarrollo de nuevos productos, cuyo campo de acción se da en economías desarrolladas y emergentes, lo anterior debido a que hay segmentos de la población que tienen un ritmo de vida acelerado al igual que sus necesidades de alimentación y esta industria se encarga de satisfacerlos de manera adecuada generando utilidades para los dueños del capital que realizaron sus inversiones en un concepto u otro, este giro es el de la comida rápida que por su definición de acuerdo con Raab, Matusky (2010) se conceptualiza como restaurantes de comida rápida cuyo estilo es ofertar alimentos para consumo inmediato de manera rápida y sistematizada, en la cual la tienda carece de meseros, existen un menú con paquetes de comida preestablecidos, horarios extendidos e instalaciones adecuadas para que los clientes permanezcan el menor tiempo posible una vez terminado sus alimentos.

Por lo tanto, una vez analizados los resultados del estudio de mercado, del estudio técnico-operativo y del estudio financiero-económico en donde se evaluó la factibilidad para el modelo de negocio de un restaurante de comida rápida mexicana en Tijuana, B.C. se determina los siguientes puntos:

- 1.- Que existe mercado potencial suficiente en el área de influencia para el modelo, de acuerdo al análisis de mercado realizado.
- 2.- Que de acuerdo al estudio técnico-operativo, es posible producir los paquetes del modelo de restaurante, ya que existe proveeduría suficiente para el efecto. Así mismo, existe el equipo y sus accesorios necesarios para los procesos productivos inherentes.
- 3.- La estructura organizacional es factible para los procesos productivos.
- 4.- Los recursos económicos necesarios para la adquisición del mobiliario y equipo básico, además del auxiliar que requiere el modelo de negocio están disponibles, al igual que la inversión necesaria para la adecuación del local comercial y la puesta en marcha del negocio.
- 5.- Respecto a los resultados mostrados por el estudio financiero-económico, estos no recomiendan la inversión dado que se obtuvo una TIR de -45%.

Sin embargo, estos resultados no necesariamente sugieren que se deseche el modelo de negocio por no ser factible en la parte financiera, ciertamente los datos indican que bajo las circunstancias dadas y evaluadas no parece ser una buena idea el emprendimiento del proyecto, pero quizás el paso ahora sea aprovechar esta información para descartar ciertas posibilidades del modelo y explorar combinaciones basándose en este trabajo investigativo.

Recomendaciones

Para el efecto se recomienda los siguientes puntos:

- 1.- Revisar la obtención y tabulación de los datos para el estudio financiero-económico y en su caso, recalcular los datos para la obtención de información.
- 2.- Analizar alternativas para la estructura de costos del modelo del negocio.
- 3.- Realizar un estudio adicional sobre los tipos de paquete del menú, es decir, una prueba de sabores a clientes potenciales para el modelo de negocio.
- 4.- Revisar las tendencias del mercado para contrastarlo con el modelo del negocio y tomar la acción correspondiente.

CAPÍTULO 6 - ANEXOS

1.- Instrumento de recolección de datos (Cuestionario tendencias de consumo)

Por favor contestar las siguientes preguntas, la información que nos proporcione será utilizada para el lanzamiento de nuestro producto. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

I.- Por favor indique su género: Masculino Femenino

II.- Edad: De 15 a 25 años De 26 a 35 años De 36 a 50 años Mas de 50 años

III.- Por favor indique su estado civil actual: Casado(a) Soltero (a)

IV.- Ingresos promedio:

Menos de \$7,500 pesos al mes De \$7,501 a \$12,000 pesos al mes De \$12,001 a \$18,000 pesos al mes Más de \$18,001 pesos al mes

V.- Escolaridad: Primaria Secundaria Preparatoria Universidad

VI.- Delegación:

1.- ¿Consume usted comida rápida? Definida como un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados.

Sí No

2.- ¿Con que frecuencia consume comida rápida?

1-2 veces por semana 3-4 veces por semana más de 5 veces por semana

3.- Por favor, enumere del 1 al 10 los tipos de comida rápida que consume con mayor frecuencia o ha consumido alguna vez, siendo 10 la mayor frecuencia.

Pizza Sushi Hamburguesas Pollo rostizado Tacos Pollo frito Torta Hot dog
Papas asada con carne Otro especifique

4. A la hora de elegir dónde comprar/consumir comida rápida, ¿Cuál fue la importancia que le dio a los siguientes? En una escala del 1 al 5, siendo el 5 de mayor importancia.

	1	2	3	4	5
Costo					
Calidad					
Higiene					
Ubicación					
Estacionamiento					
Presentación					
Tiempo					
Variedad					
Servicio					
Otro, especifique					

5.- ¿Le gustaría consumir un nuevo producto de comida rápida basada en tacos, donde pudieses pedir un paquete con diferente tipo de carnes, salsas, acompañado de guarnición y listo en poco tiempo para llevar o consumir en el lugar?

Sí No

6. ¿Qué características le gustaría que tuviera el lugar? Elija en una escala del 1 al 5, siendo el 5 de mayor importancia.

	1	2	3	4	5
Área para niños					
Estacionamiento					
Música de fondo					
Drive-thru					
Mobiliario adecuado					
Otro. especifique					

7.- De los siguientes medios de comunicación ¿Por cuales le gustaría enterarse de la apertura y promociones del negocio? Indique del 1 al 5, siendo el 5 el de mayor importancia.

	1	2	3	4	5
Redes sociales					
Volantes					
Publicidad en tienda					
Altavoz en calles					
Volante a domicilio					
Periódico					
Televisión					
Radio					
Cuponera					

8.- ¿Qué tipos de carnes es más probable que elija para su paquete de comida rápida (que contiene dos tipos de carne)? Siendo 5 el más probable, puede repetir números.

	1	2	3	4	5
Asada					
Adobada					
Pescado					
Marlín					
Lengua					
Cabeza					
Maciza					
Pollo					
Birria					
Chorizo					

9.- ¿En qué tipo de empaque le resultaría más práctico su paquete para llevar? (considere que un paquete podrá contener 2 diferentes tipos de carne, guarnición, salsas y tortillas) seleccione 1 opción.



A



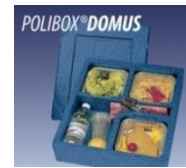
B



C



E



F

10.- ¿Con que bebida acompaña habitualmente sus tacos?

Refresco Aguas Frescas Jugos Smoothie Cerveza Otro

11.- De los siguientes canales de compra ¿Por cuales le gustaría adquirir los productos del negocio? Indique del 1 al 5, siendo el 5 el de mayor importancia.

	1	2	3	4	5
A domicilio					
En tienda					
Drive Thru					

12.- ¿Qué servicio o producto adicional le gustaría que brindara este establecimiento?

13.- ¿Cuál es precio que considera adecuado para un paquete de comida rápida?
Tomando en cuenta las siguientes características.

Personas	Que incluye	Pesos
Pqt para 1 persona	Hasta dos tipos de carne, tortillas, guarnición, salsa y bebida.	
Pqt para 2 a 3 personas	Hasta dos tipos de carne, tortillas, guarnición, salsa y bebida.	
Pqt para 3 a 5 personas	Hasta tres tipos de carne, tortillas, guarnición, salsa y bebida.	
Pqt para 5 a 7 personas	Hasta tres tipos de carne, tortillas, guarnición, salsa y bebida.	
Pqt hasta 10 personas	Hasta cuatro tipos de carne, tortillas, guarnición, salsa y bebida.	

Gracias por su colaboración

2.- Gráficos de resultados

Quando compró comida rapida ¿Que importancia dio al costo? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

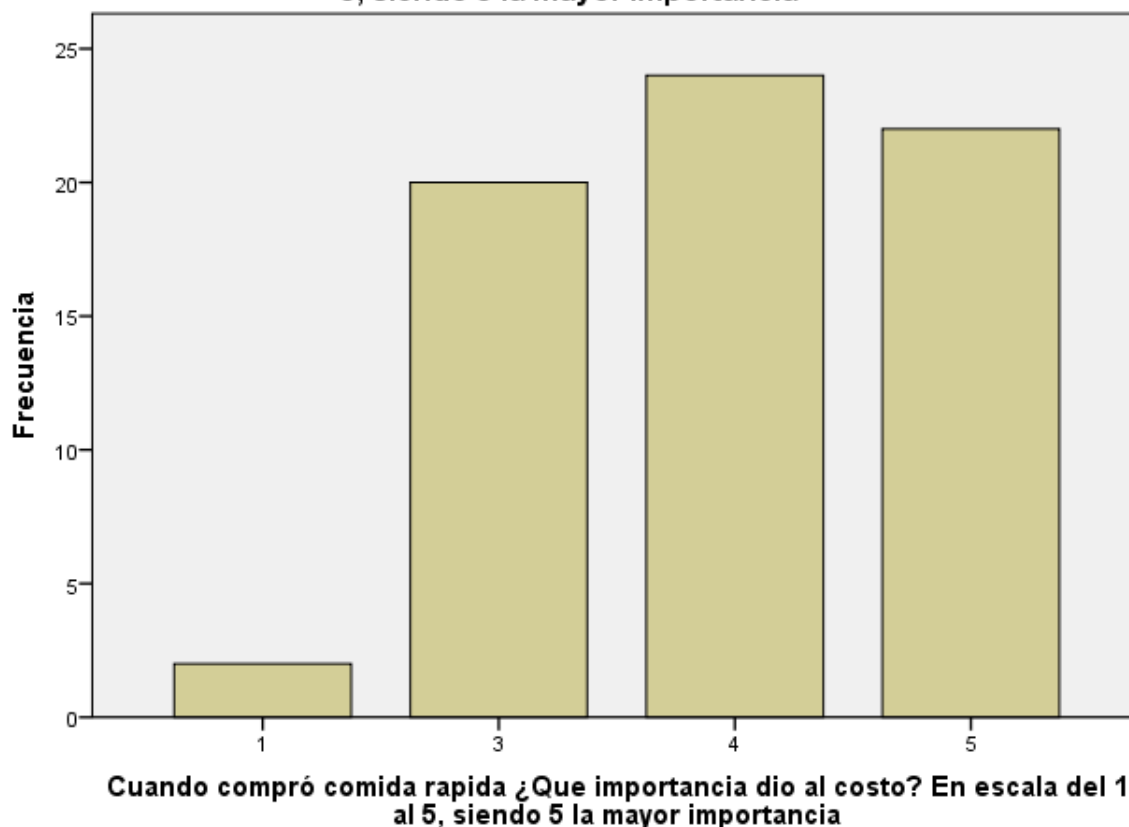


Gráfico 10. Importancia del costo cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el número 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Quando compró comida rapida ¿Que importancia dio a la calidad? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

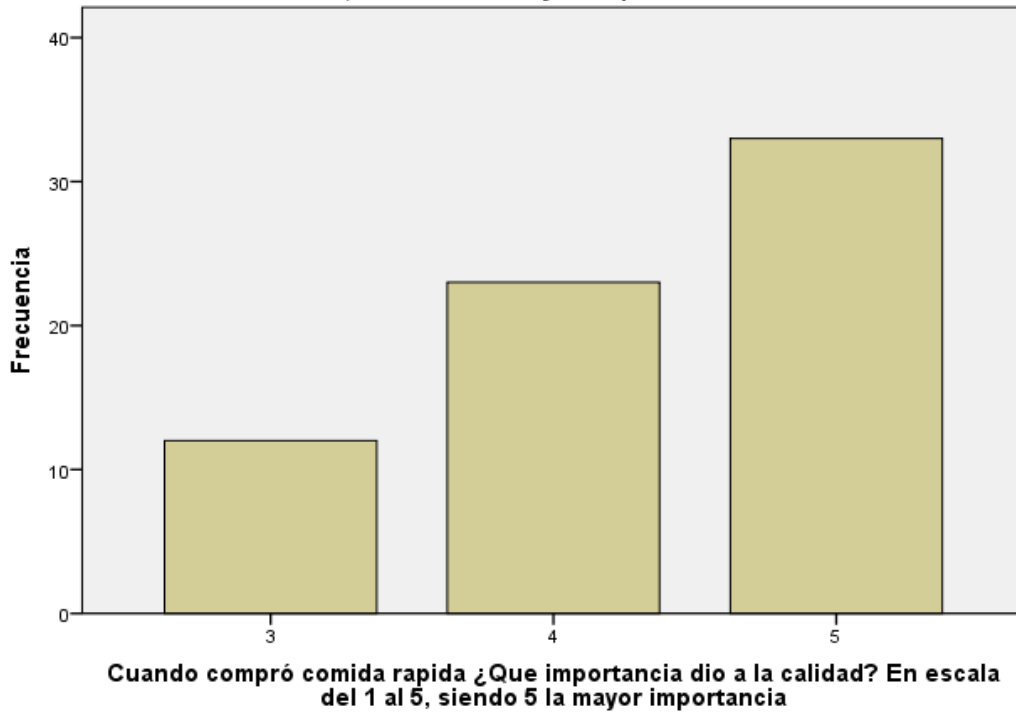


Grafico 11. Importancia de la calidad cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Quando compró comida rapida ¿Que importancia dio a la higiene? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

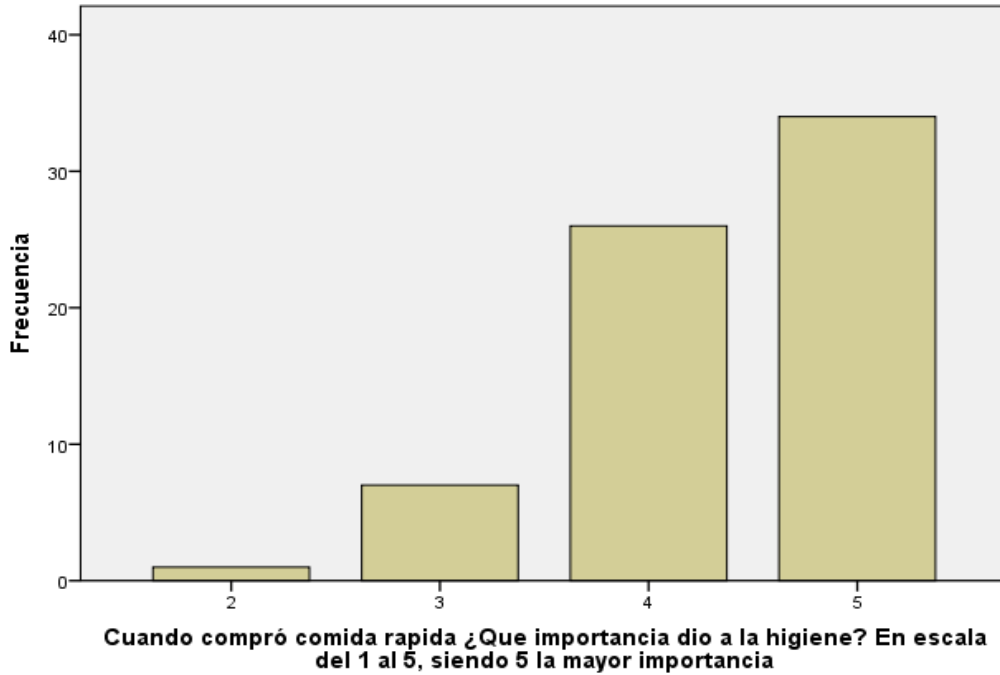


Grafico12. Importancia del costo cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Quando compró comida rápida ¿Que importancia dio a la ubicación? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

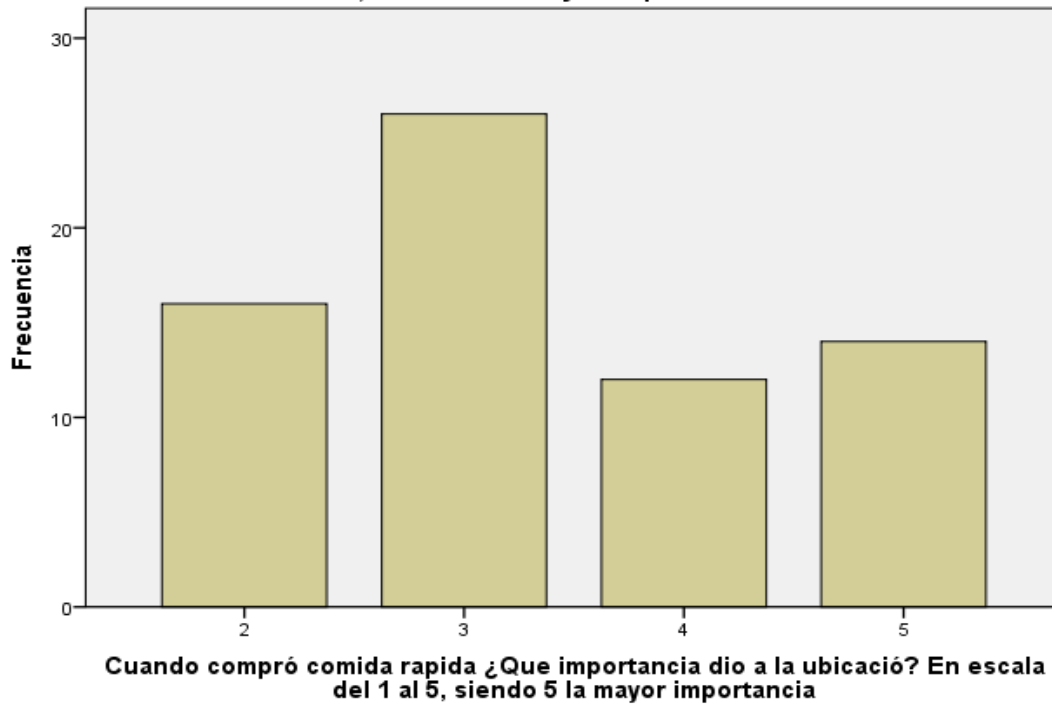


Grafico 13. Importancia de la ubicación cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Quando compró comida rápida ¿Que importancia dio a el estacionamiento? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

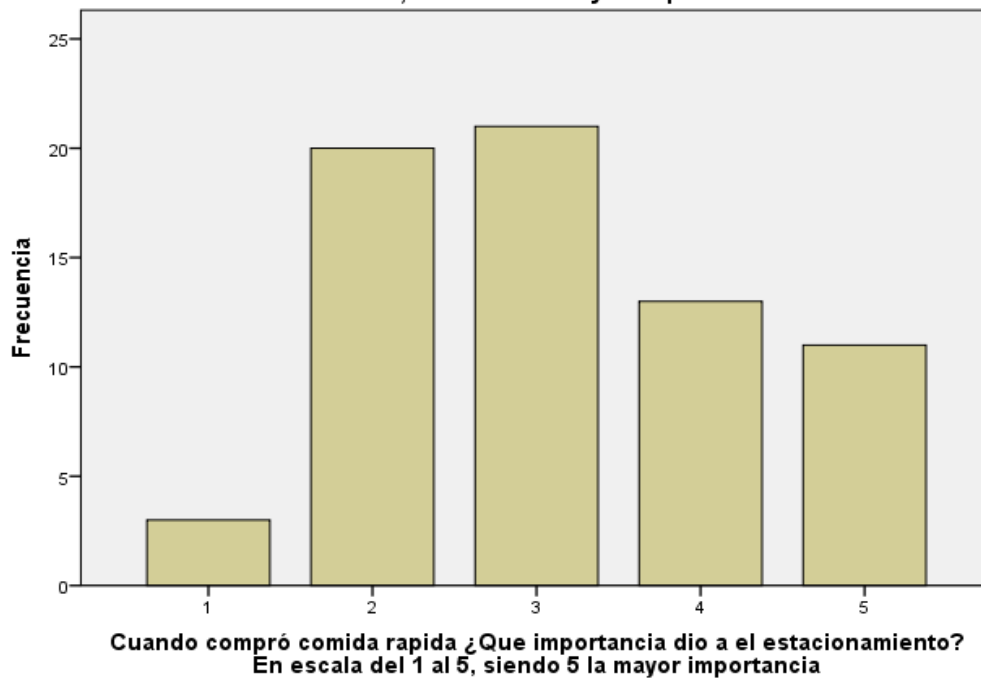
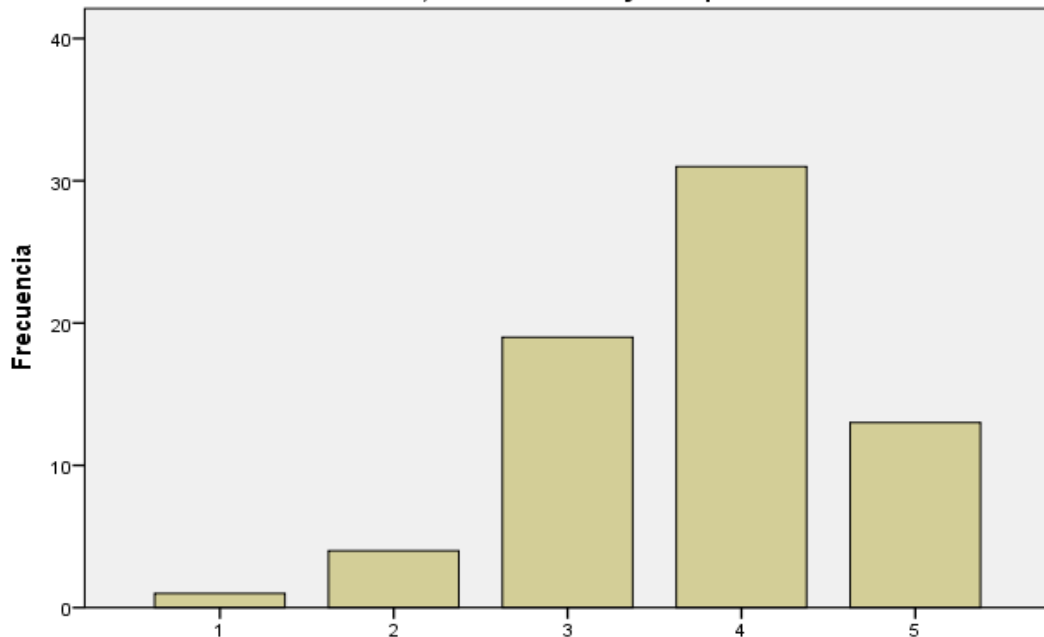


Grafico 14. Importancia a el estacionamiento cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

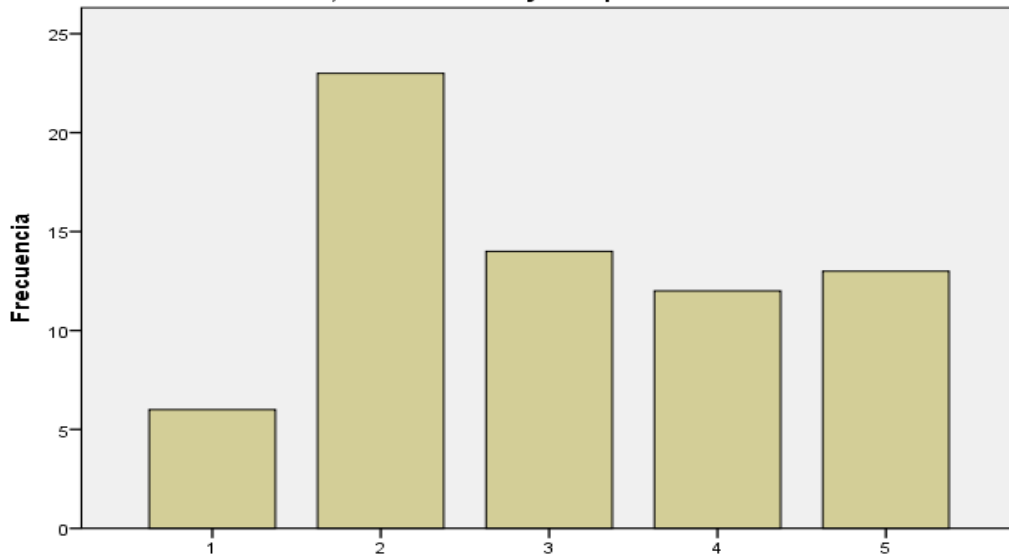
Cuando compró comida rápida ¿Que importancia dio a la presentación? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia



Cuando compró comida rápida ¿Que importancia dio a la presentación? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

Grafico 15. Importancia de la presentación cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Cuando compró comida rápida ¿Que importancia dio al tiempo? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia



Cuando compró comida rápida ¿Que importancia dio al tiempo? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

Grafico 16. Importancia del tiempo cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Quando compró comida rapida ¿Que importancia dio al servicio? En escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

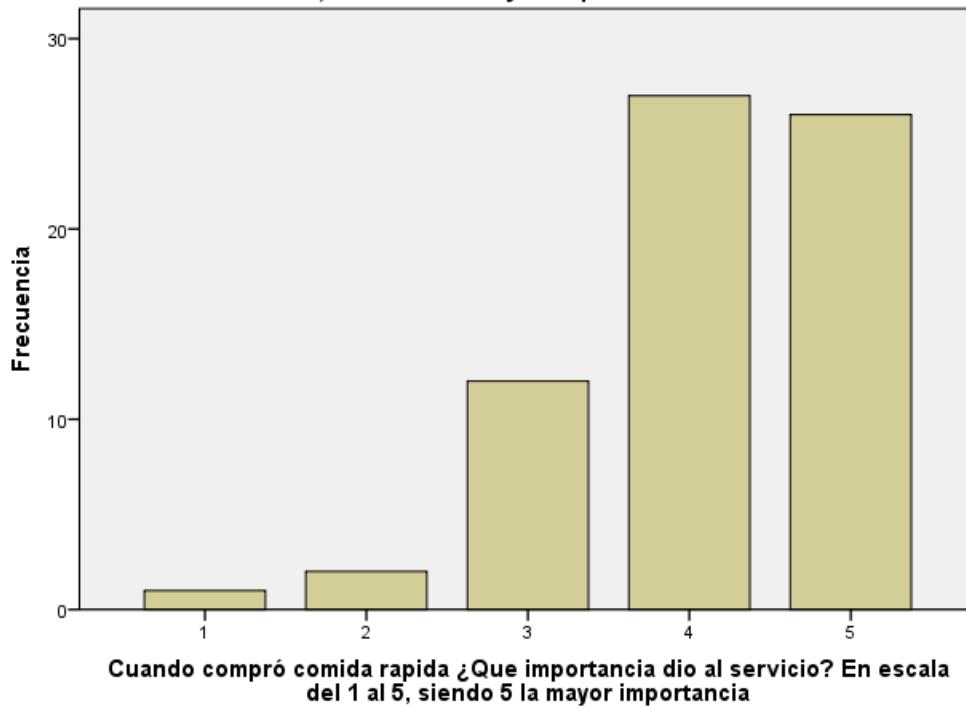


Grafico 17. Importancia del servicio cuando se compra comida rápida, en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que características le gustaria que tuviera el lugar? Califque Area para niños en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

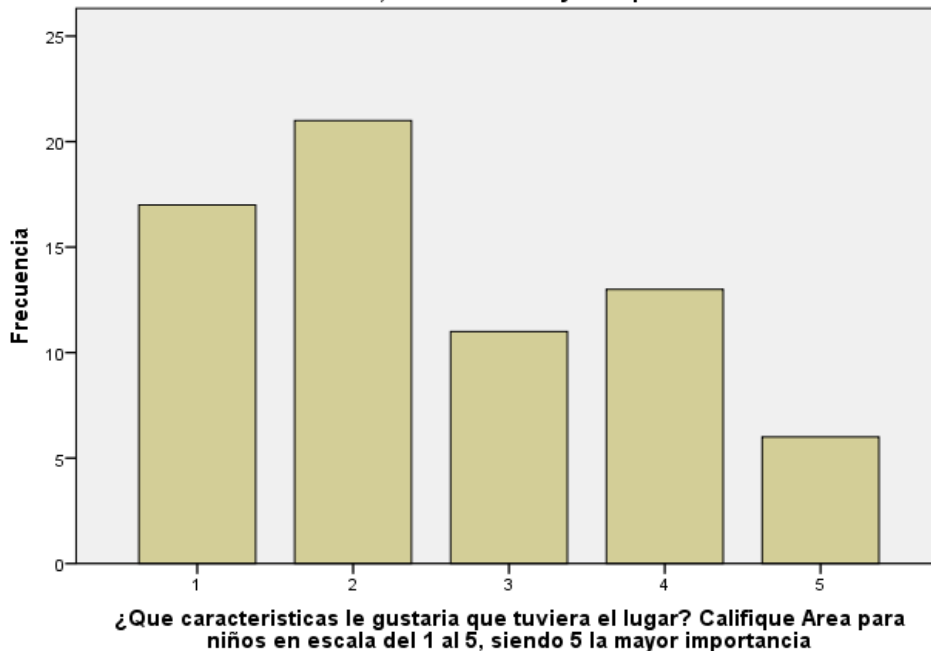


Grafico 18. Califque Área para niños en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que características le gustaria que tuviera el lugar? Califique Estacionamiento en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

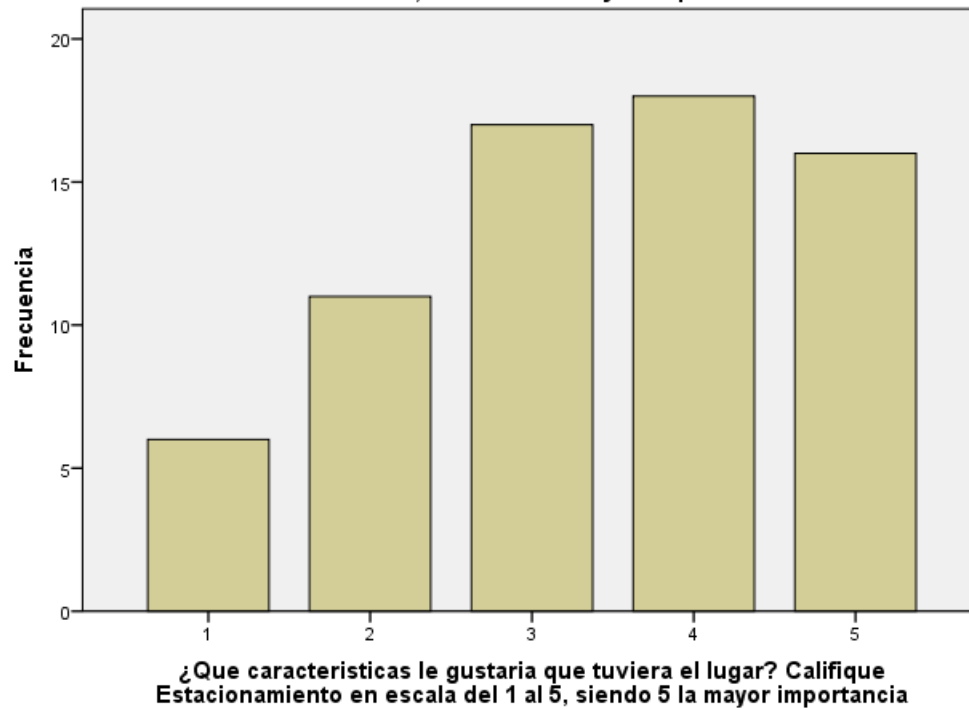


Grafico 19. Califique Estacionamiento en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia.

Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que características le gustaria que tuviera el lugar? Califique Musica de fondo en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

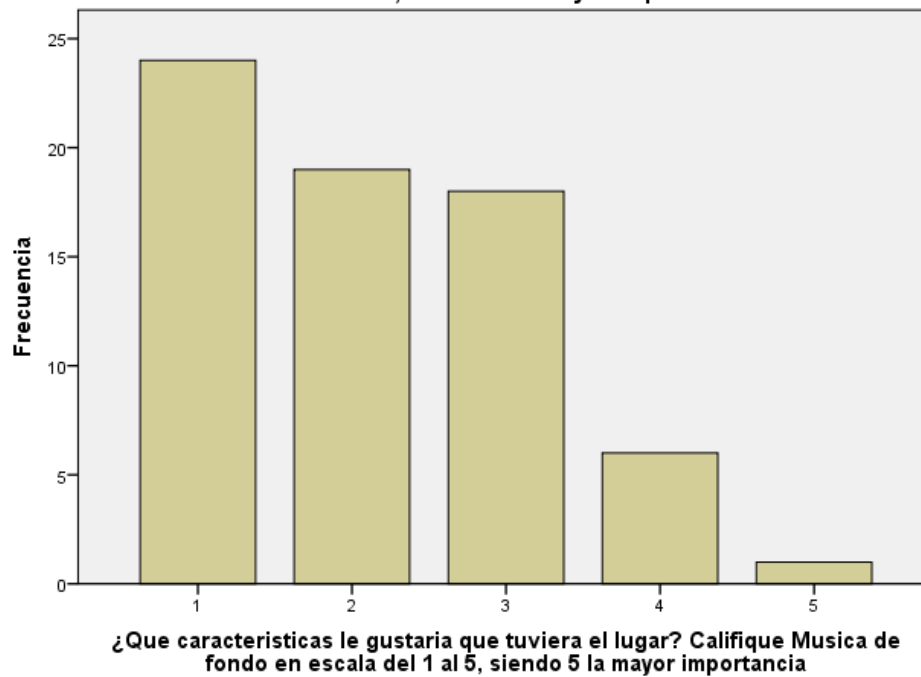


Grafico 20. Califique Música de fondo en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia.

Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que características le gustaria que tuviera el lugar? Califque Drive-Thru en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

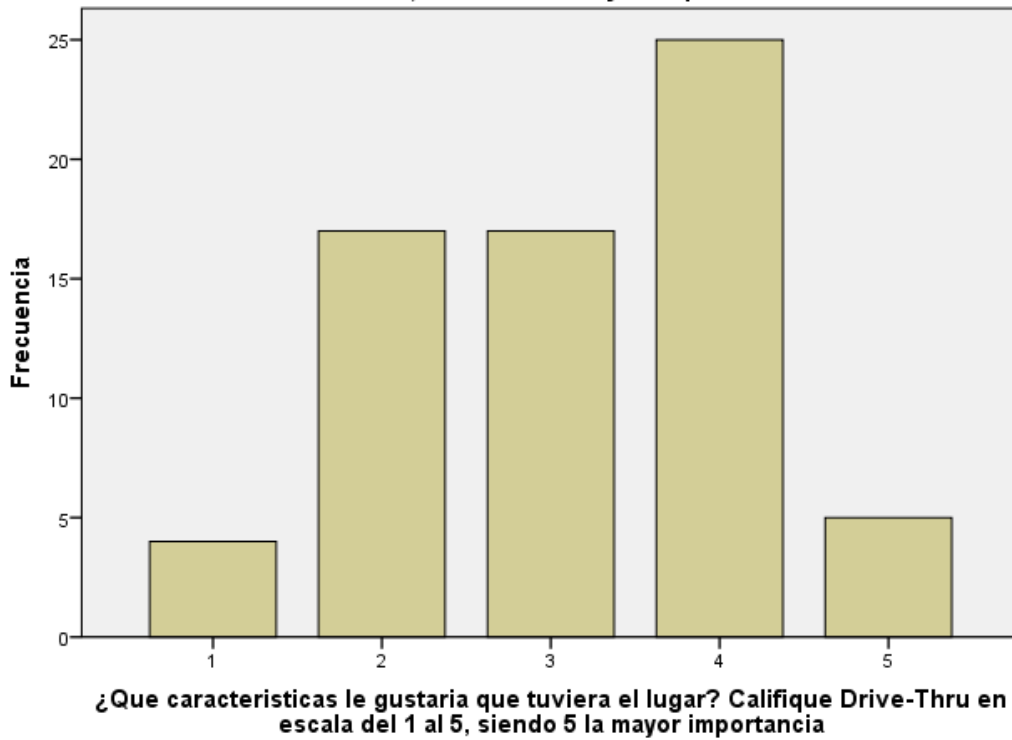


Grafico 21. Califque Drive-Thru en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia.

Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que características le gustaria que tuviera el lugar? Califque Mobiliario adecuado en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

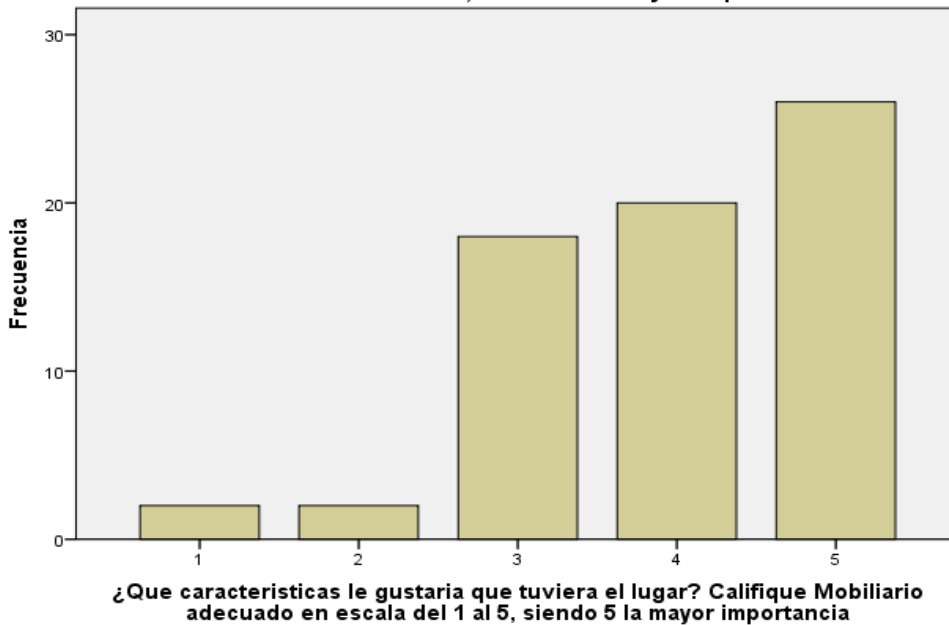


Grafico 22. Califque Mobiliario adecuado en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Televisión en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

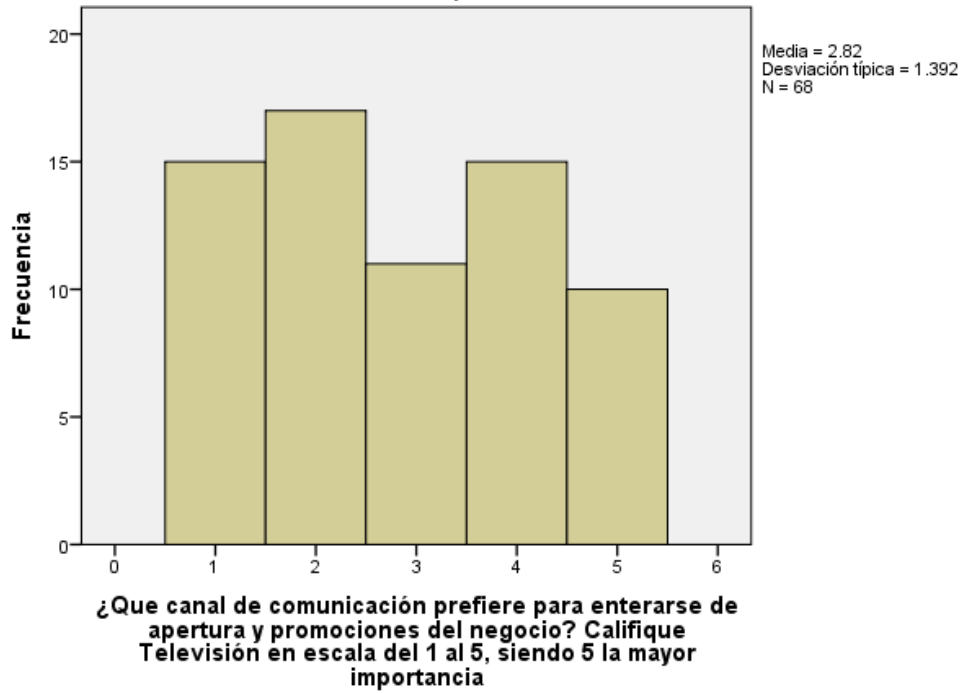


Grafico 29. Califique Televisión en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que canal de comunicación prefiere para enterarse de apertura y promociones del negocio? Califique Radio en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

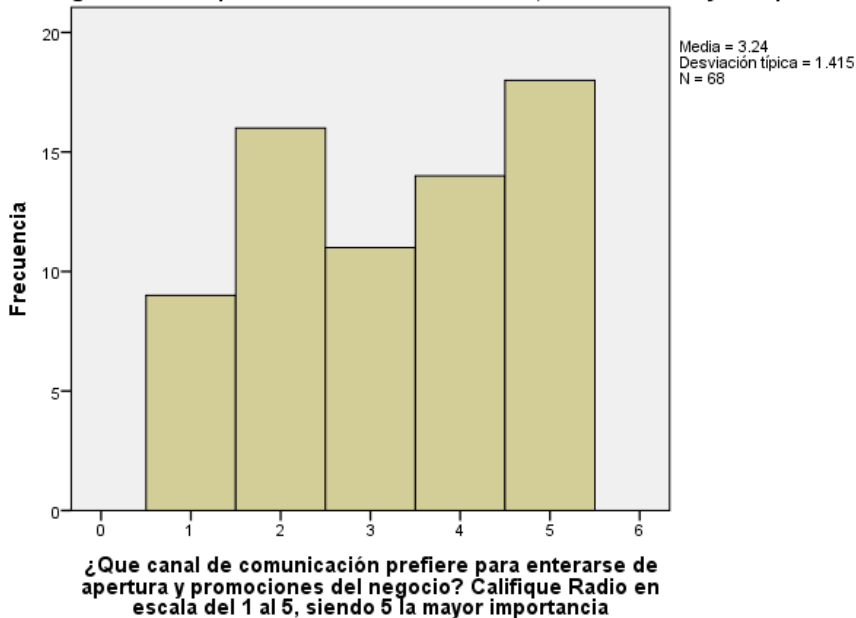


Grafico 30. Califique Radio en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que tipo de carne es probable que elija para su paquete? (Que contiene 2 tipos de carne) Califique Adobada en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

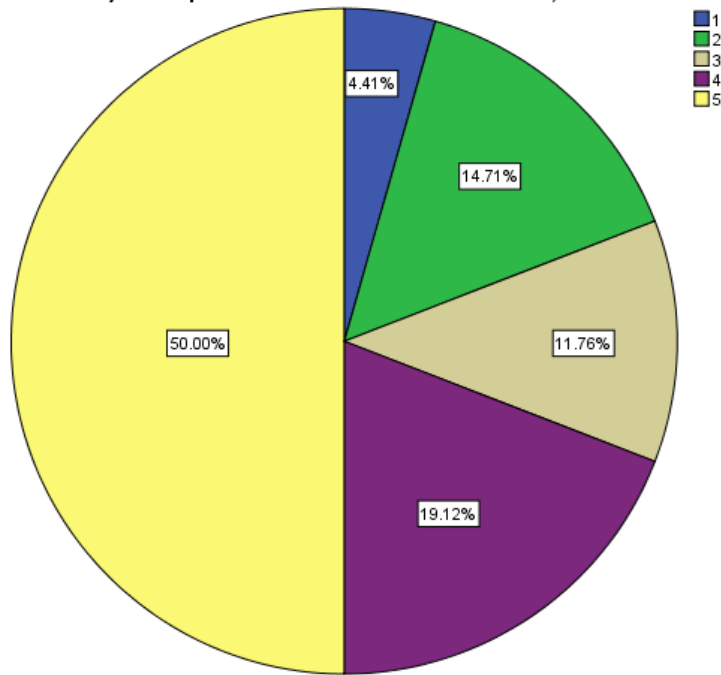


Grafico 33. Califque la probabilidad de elegir adobada en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor probabilidad. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que tipo de carne es probable que elija para su paquete? (Que contiene 2 tipos de carne) Califque Pescado en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

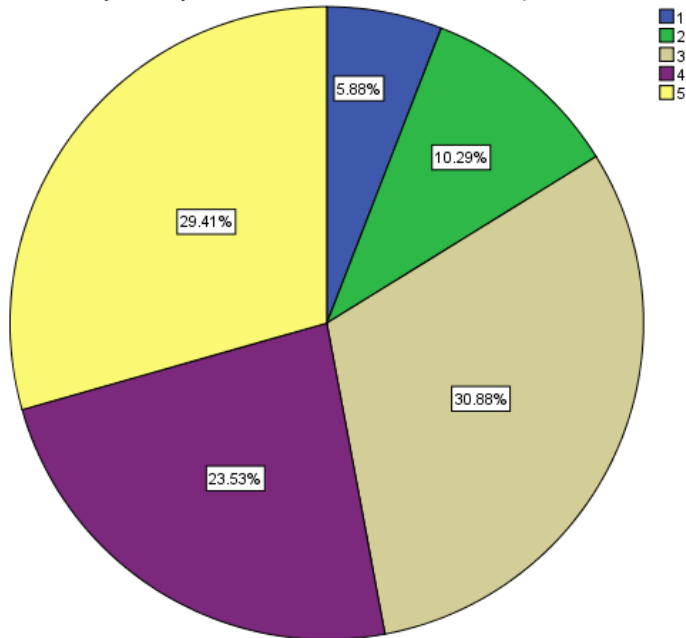


Grafico 34. Califque la probabilidad de elegir pescado en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor probabilidad. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que tipo de carne es probable que elija para su paquete? (Que contiene 2 tipos de carne) Califique Pollo en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

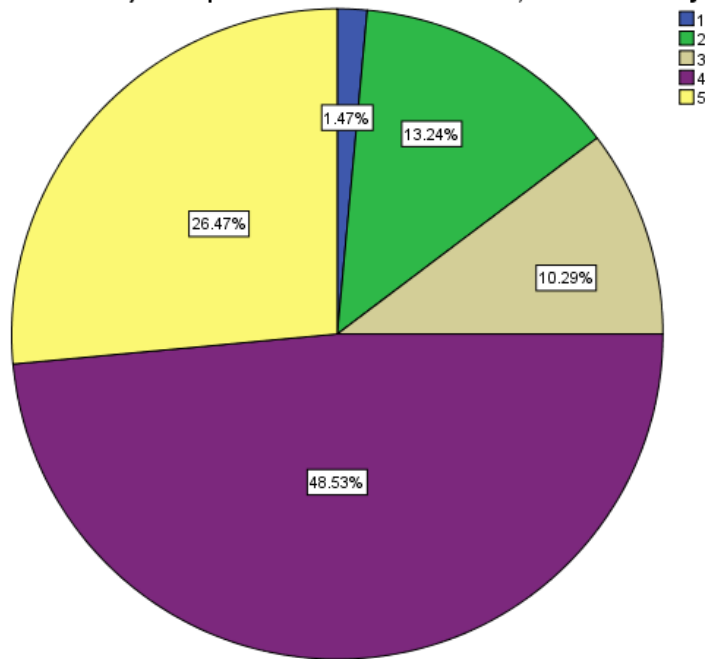


Grafico 35. Califique la probabilidad de elegir pollo en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor probabilidad. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Que tipo de carne es probable que elija para su paquete? (Que contiene 2 tipos de carne) Califique Birria en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

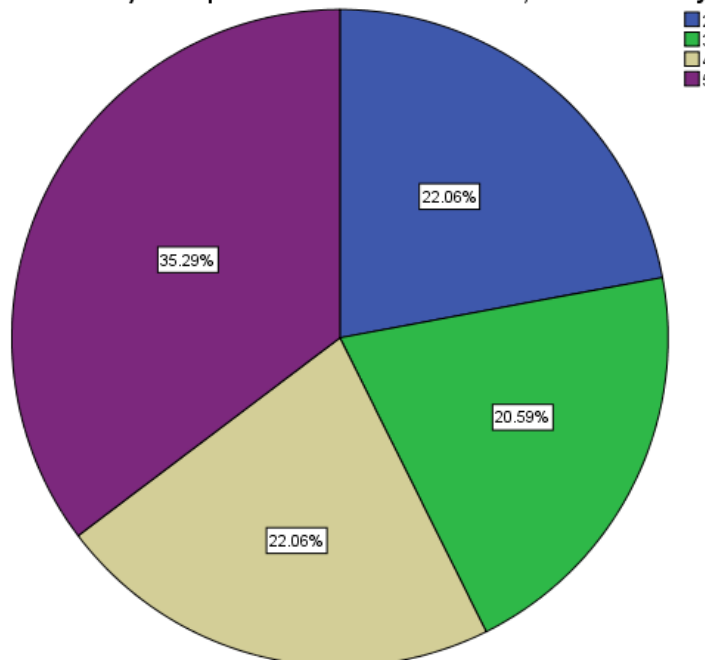


Grafico 36. Califique la probabilidad de elegir birria en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor probabilidad. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

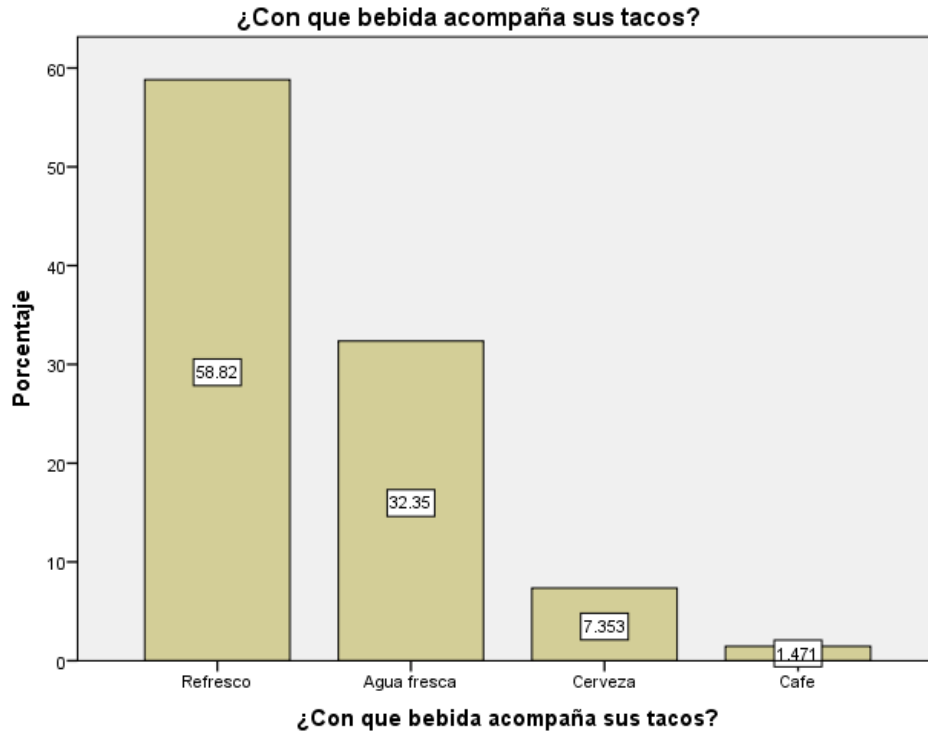


Grafico 38. Con que bebida acompaña sus tacos. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

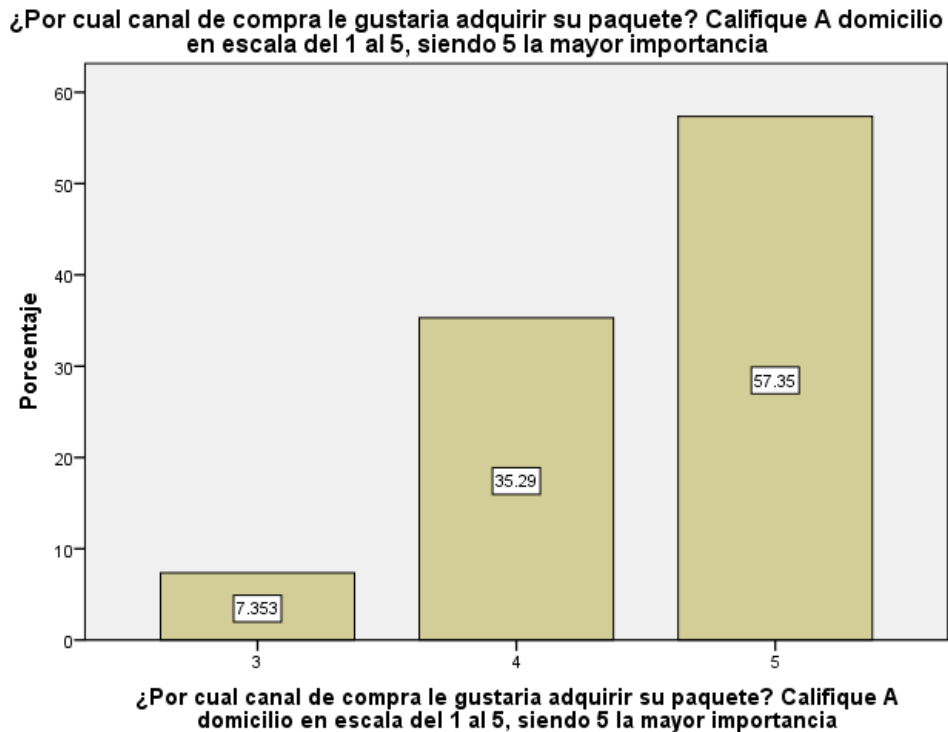


Grafico 39. Califique a domicilio como canal de compra para adquirir paquete en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Por cual canal de compra le gustaria adquirir su paquete? Califique Drive Thru en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

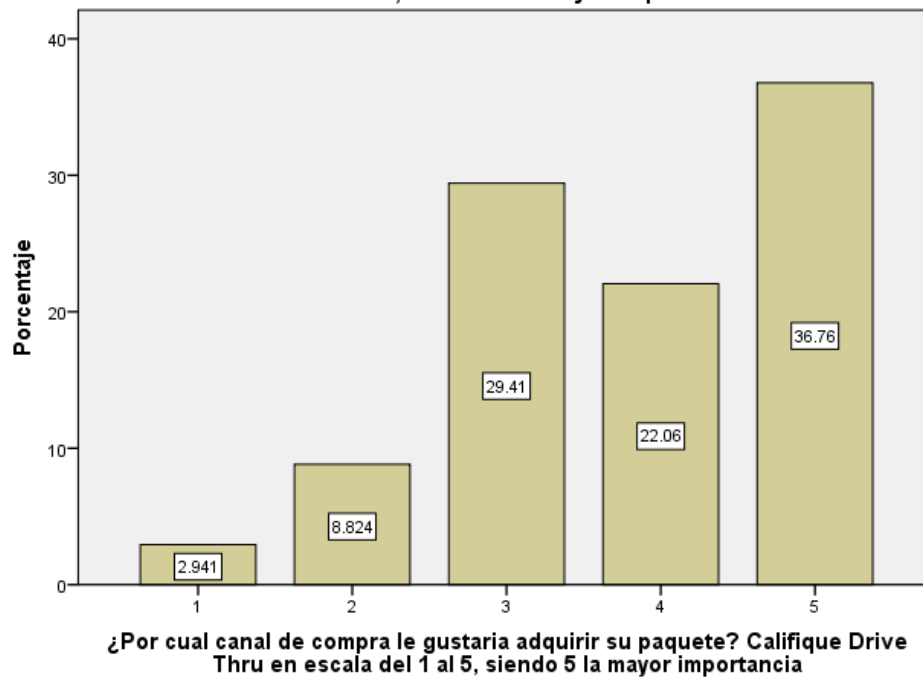


Grafico 40. Califique a drive thru como canal de compra para adquirir paquete en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

¿Por cual canal de compra le gustaria adquirir su paquete? Califique En tienda en escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor importancia

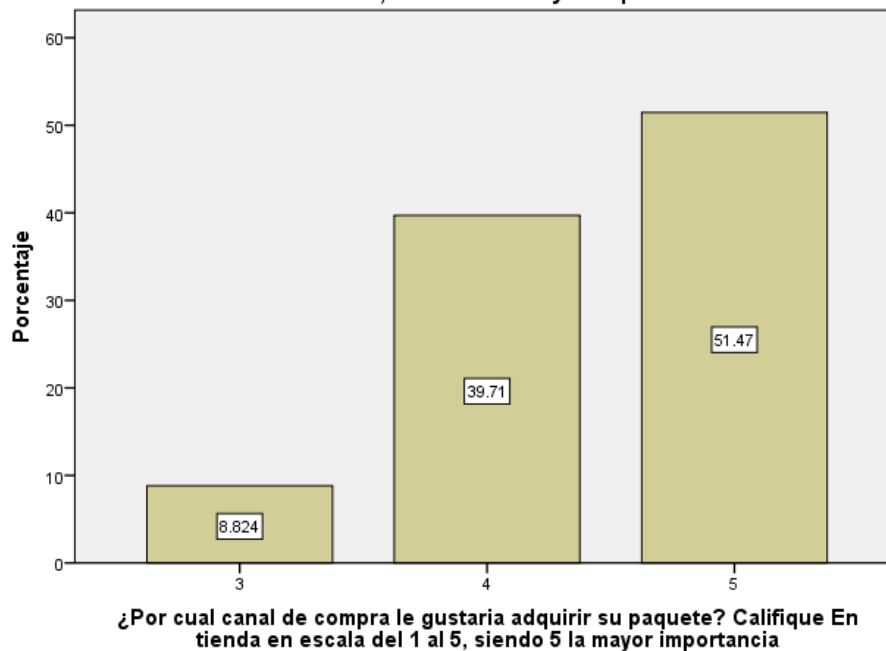


Grafico 41. Califique en tienda como canal de compra para adquirir paquete en una escala del 1 al 5, siendo el numero 5 la mayor importancia. Nota. Elaboración propia con base al estudio de mercado.

Referencias bibliográficas

- Carl McDaniel, R. G. (1999). Investigación de Mercados Contemporánea. México: Electro-comp. S.A. de C.V.
- Krugman Paul R. (2007) Microeconomía.
- Malhotra, N. K. (2005). Investigación de mercados, un enfoque aplicado. México: Pearson.
- Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory (2nd Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Raab S. Steven, Matusky Gregory (2010) Franquicias, como multiplicar su negocio.
- Shlosser Eric (2010) Fast Food Nation: The Dark Side of the All-American Meal.

Referencias digitales

- Alimentación y Actividad Física, Programa Sectorial de Salud 2013-2018.
- CANIRAC. Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados.
- Descripción de distintas metodologías de diagnóstico empresarial, verónica suestaasensio1p, Josep tornero i Montserrat 1., 1 Univer. politécnica de valencia (disa), <http://www.unizar.es/aeipro/finder/metodologia%20de%20proyectos/ab02.htm>
- <http://blogs.iteso.mx/mktglobal/2009/10/21/las-tiendas-de-conveniencia-y-el-fast-food/>
- <http://jornadabc.mx/tijuana/21-06-2015/jovenes-transforman-industria-restaurantera-en-mexicali>
- <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>

- http://www.huffingtonpost.com.mx/2017/06/08/las-5-marcas-de-comida-rapida-mas-valiosas-del-mundo_a_22132771/
- <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/SCIAN/presentacion.aspx>
- <http://www.uv.es/~frisnav/AlfaCronbach.pdf>
- <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/movil/mexicocifras/mexicoCifras.aspx?em=02004&i=e>
- <https://books.google.com.mx/books?id=yNFN1OpnkBkC&printsec=frontcover&dq=Levinstein,+Harvey.+Paradox+of+Plenty:+a+Social+History+of+Eating+in+Modern+America.+Berkeley:+University+of+California+P,+2003.+228-229&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjMnaXroPLXAhWC7oMKHWcgDvoQ6AEIMTAC#v=onepage&q=fast%20food%20restaurant&f=false>
- https://muyfitness.com/desventajas-comida-chatarra-info_28494/
- <https://www.forbes.com.mx/sector-restaurantero-genera-1000-mdp-ventas/>
- <https://www.industriaalimenticia.com/articulos/88049-un-analisis-detallado-del-mercado-mundial-de-las-comidas-rapidas>
- https://www.vanitatis.elconfidencial.com/gastronomia/2016-09-26/fast-food-tendencias-gastronomia_1262832/
- INEGI. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Juan Aitor Lago Moneo, Mariola Rodríguez Sirgado, Ángel Lamas (2011, Agosto). El Consumo de Comida Rápida, Situación en el mundo y acercamiento autonómico ISSN: 1989 – 9580
- <http://www.sat.gob.mx/RegimenDeIncorporacionFiscal/beneficios.htm>